

Instituto Superior de Ciencias Médicas de La Habana (ISCM-H)
Facultad de Ciencias Médicas Dr. Enrique Cabrera

UN ACERCAMIENTO TEORICO A LA CAPACITACION DE DIRECTIVOS Y RESERVAS EN DIRECCION DE SALUD

*Lic. Lourdes Brito Gómez. Calle 6ta. núm. 11311 entre Carlos Núñez y Quintana. Reparto Aldabó. Ciudad de La Habana. Teléfono: 6431044. lourdes@fcmec.sld.cu

**Dra. Ada María Hernández González. Calle 2da. entre Norte y Sur núm. 11125. Residencial Almendares. Ciudad de La Habana, Teléfono: 2601318. ada.hdez@infomed.sld.cu

***Dr. Andrés Cruz Acosta. Blanquita núm.18300. Casino Deportivo. Ciudad de La Habana.

*Licenciada en Educación, Jefa del Dpto. de Cuadros FCM Enrique Cabrera.

**Especialista Grados MGI. Auxiliar. *Master* en Salud Pública. Asesora de Investigaciones FCM Enrique Cabrera.

*** Especialista Primer y Segundo Grados en Salud Pública y Psiquiatría. Profesor Titular, *Master* en Medicina Bioenergética y Medicina Natural y Tradicional. Vicedecano de Postgrado FCM Julio Trigo López.

RESUMEN

Para este trabajo se realizó la revisión de la bibliografía más actualizada concerniente al tema. En él, se brinda un acercamiento teórico a la capacitación de Directivos y Reservas en Dirección en Salud; realizamos un recorrido por las tendencias más generales de la capacitación de Directivos y Reservas, hicimos una aproximación a sus antecedentes en Cuba y valoramos la efectividad de la estrategia trazada por el MINSAP, bajo la conducción de la Escuela Nacional de Salud Pública, desarrollando en todo el país los Diplomados I y II de Dirección en Salud, orientados a todos los niveles de dirección.

Los autores plantean la necesidad de elaborar una estrategia de capacitación que permita elevar la efectividad de las acciones realizadas por los Diplomados I y II de Dirección en Salud en función de la capacitación de los cuadros y reservas del sistema de salud.

Palabras clave: Capacitación, Directivo, Reservas, Tendencias, Estrategia y Diplomado.

INTRODUCCION

El Sistema de las Naciones Unidas impulsa una visión de desarrollo desde el ser humano con tres aspectos respecto al desarrollo:

- ❖ El crecimiento
- ❖ La equidad social.
- ❖ La sustentabilidad.

Todo esto a través de una relación armoniosa con el medio ambiente. Este organismo plantea que la modernización debe ser analizada no solo en la perspectiva de los logros económicos, sino también desde los niveles de satisfacción que ofrece a los ciudadanos, además que para acelerar esta modernización y progreso se necesitaba de organizaciones más equitativas transformadoras de valores, de adquisición de habilidades y destrezas para un desempeño más productivo.¹

Al tener en cuenta los principales cambios que en el mundo se han realizado en los servicios de salud y las reformas realizadas en este, necesitamos contar con un directivo en Salud que tenga las condiciones políticas, morales y de conocimientos necesarios para enfrentar las transformaciones que se ejecutan.

Para esto es importante pensar en la capacitación de este directivo y como las transformaciones se dan de manera permanente, debido al desarrollo tecnológico, tenemos que pensar en una Educación Continua.

Pero, ¿qué es para nosotros la Educación Continua?

La Educación es Continua y el hombre, el ser social que la recibe, la cual termina con su propia desaparición física,² siendo la capacitación la categoría que nos permite que se cumpla esta finalidad. La capacitación expresa el salto cualitativo del conocimiento en un

momento dado, nos permite pasar de un nivel inferior del conocimiento a otro cualitativamente superior.

Es necesario ver la relación entre capacitación y desarrollo humano, donde la primera pueda constituir un instrumento para el desarrollo permanente en cualquier sector, en especial, el de la salud.

La Capacitación representa el proceso sistemático, permanente y evolutivo de la enseñanza, que se inicia al término de la educación formal, para lograr el desarrollo y actualización del personal de los servicios de salud y dar apoyo a los programas de este sector, a la vez que favorece la realización personal y profesional de sus trabajadores. Por otra parte, la finalidad de la capacitación es contribuir al desarrollo de las potencialidades del hombre en su dimensión personal y en beneficio de la sociedad. La Capacitación es el componente fundamental de la Educación Continua, la cual persigue resolver los problemas del quehacer profesional y técnico. Existen organizaciones que consideran que la Capacitación es costosa, pero no se han detenido a considerar cuánto cuesta a la economía de los países:

La Ignorancia

La Ineficiencia

La Incompetencia

Se entiende por Capacitación la acción de ser apto, de instruir, además de desarrollar hábitos y habilidades para hacer algo, las que también requiere conocimientos.

OBJETIVOS

1. Identificar las principales tendencias de la Capacitación a directivos y reservas en la actualidad.
2. Reconocer los antecedentes de la Capacitación y la dirección en Cuba.
3. Valorar el comportamiento de la Capacitación de cuadros y reservas en el Sistema Nacional de Salud Pública cubano.

DESARROLLO

TENDENCIAS DE LA CAPACITACION A DIRECTIVOS Y RESERVAS

Es imprescindible considerar la Capacitación de los directivos como un sistema donde se pueda ver la formación y fortalecimiento de valores, habilidades y cualidades de liderazgo, necesarias para su acción. Todo esto debe comportarse de igual manera para cualquier organización dentro del sector lo que permitiría intervenciones más integrales y efectivas. Por ello, el éxito de las acciones de salud depende en gran medida de la efectividad y calidad de la gestión de sus directivos y los recursos humanos que colaboran con los mismos.³

Cuando se habla de la Capacitación de los directivos, esto requiere una mirada atenta a las especificidades y características del sector, por lo que nuestro interés es contextualizar el tema en relación con el valor que este tiene.

Debido a los distintos orígenes profesionales de los directivos, se impulsa a pensar en una Capacitación que tenga en cuenta los elementos comunes y diferentes de estas personas. Para esto es necesario determinar la combinación integrada por los conocimientos, habilidades y valores que propiciarían en cada directivo una dirección adecuada y oportuna en correspondencia con el contexto. Hay que tener en cuenta además la flexibilidad y adaptación de este directivo para lograr con el trabajo y la Capacitación su desarrollo general e integral. Lo cual debe estar encaminado a una dirección más participativa. Es necesario tener en cuenta los criterios establecidos para un desempeño con calidad.⁴

Si nos detenemos a pensar que cuando la Capacitación es inadecuada, la posibilidad de dar respuesta a los problemas existentes es deficiente; esto constituye un obstáculo para los cambios y avances en la unidades de salud, sin dejar de ignorar el impacto adicional que traería al sistema de reformas que se viene haciendo por el Estado en este sector con cambios muy radicales que requieren del directivo una sólida preparación. Por lo que la Capacitación en estos casos sería considerada como la piedra sobre la cual se sustenta el logro de la excelencia en los servicios en correspondencia con las nuevas reformas de este sector.⁵

Para poder llevar a cabo la Capacitación es imprescindible el diagnóstico de las necesidades,⁶ el cual ayudara a conocer en qué condiciones se encuentra cada directivo de la organización, permitiendo además identificar aquellos hábitos que restan eficiencia a su gestión, así como puede proporcionar información necesaria para poder erradicarlos.

La Capacitación debe ser continua y sistemática en función de fortalecer la autonomía y autoestima del directivo, además de favorecer la competencia para solucionar disímiles problemas; debe estar identificada con el concepto de idoneidad, el cual proviene de los estándares establecidos para el desempeño de cualquier cargo de dirección en el Sistema Nacional de Salud Pública acorde con las exigencias del mundo de hoy.⁷

LA CAPACITACION Y LA DIRECCION EN CUBA. ANTECEDENTES

El origen de la Dirección y Capacitación de los Cuadros en Cuba, surgió con la penetración de las compañías extranjeras, fundamentalmente las norteamericanas, las cuales transmitían a sus directivos los métodos de sus casas matrices. Esto se observa en diferentes sectores de la economía al triunfo de la Revolución. Ejemplos: Bancos, Compañía de Electricidad, Ferrocarril, entre otros.

El Comandante Ernesto Guevara planteó que producto de la penetración imperialista en nuestra economía, estas compañías extranjeras educaban a sus directivos para la aplicación de una política de organización y dirección en nuestro país que cumpliera con sus intereses.⁸

Al triunfo de la Revolución no existía una base técnico-científica en los cuadros revolucionarios que tienen que enfrentar los complejos problemas de un país en Revolución con una economía subdesarrollada, atacada constantemente por el imperialismo, pero con una ideología firme, dirigidos por nuestro Comandante en Jefe Fidel Castro.

Hasta 1959, no se realizaba de forma institucionalizada, periódica y científicamente planificada, la Capacitación de los dirigentes, la cual se inicia de manera oficial a partir del triunfo de la Revolución.⁹

Con las orientaciones de nuestros dirigentes, se fueron creando formas de organización y dirección en nuestro país, muchas de las cuales fueron producto del cambio profundo de las estructuras socioeconómicas que se iniciaba a partir del triunfo de la Revolución, además de las agresiones de nuestros enemigos y otras, gracias a la ayuda de nuestros hermanos del ex campo socialistas.¹⁰ Un ejemplo de lo que decimos, lo tenemos en:

a) Preparación constante de nuestro pueblo para defender la patria, creando de esta forma las Fuerzas Armadas Revolucionarias.

b) Política Educativa y de Salud Pública.

c) Creación de escuelas políticas para la superación de nuestros Directivos .

De manera que, desde el inicio del Triunfo de la Revolución, la preparación de los cuadros y su superación constante ha sido objetivo primario del gobierno cubano, por eso numerosos estudiosos han planteado sus posiciones teóricas del tema y han descrito sus experiencias en este campo.¹¹

Especial relevancia tienen los trabajos de estos especialistas por sus variadas propuestas de métodos para el proceso de enseñanza–aprendizaje de los dirigentes que sin llegar a constituir un esquema rígido brindan alternativas para su ejecución.¹²

Si tenemos en cuenta que los conocimientos y capacidades valen más que otros recursos porque ellos constituyen la base del desarrollo de las economías de este mundo globalizado,¹³ esto nos llevaría a considerar que es necesario un intenso proceso de preparación constante de nuestros directivos, donde los programas de capacitación han de estar dirigido a potenciar el cambio organizativo mediante un cambio cultural en la organización que garantice la idoneidad de su personal y, por tanto, la eficacia en su funcionamiento.

LA CAPACITACION DE LOS CUADROS Y RESERVAS DEL MINISTERIO DE SALUD PUBLICA

El Comandante planteaba en reunión con los Presidentes de los Consejos Populares y Dirigentes del Sistema Nacional de Salud, en el Palacio de las Convenciones el 12 de julio del 2003: "...El país está lleno de gente buena, pero mal dirigida y mal orientada."¹⁴

En las indicaciones hechas al respecto sobre la Capacitación de los cuadros, realizadas por el Comité Central del Partido y el Consejo de Estado y de Ministros se plantea:

1. En cada cargo debe estar en cada momento el cuadro que más capacidades y condiciones tenga para desempeñarlo.
2. Preparar y educar adecuadamente a los cuadros y promover a los que tengan más condiciones para desempeñar con eficiencia la responsabilidad asignada.
3. Es necesario elaborar un sistema de preparación, recalificación y especialización de los cuadros que tenga en cuenta los cambios que implican responsabilidades y tareas cualitativamente diferentes y métodos de dirección distintos.¹⁵

Sobre la base de esta última, se dan a conocer, en octubre del 2004, las modificaciones a la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas, la que fue actualizada acorde con las nuevas condiciones en que se desenvuelven los cuadros, dándole principal importancia a la preparación política ideológica que debe estar presente en cualquier acción de Capacitación que reciban los directivos.¹⁶

El Ministerio de Salud Pública para dar cumplimiento a la Estrategia Nacional anteriormente comentada, en función de la preparación de cuadros y reservas del Sistema Nacional de Salud (SNS), bajo la conducción de la Escuela Nacional de Salud Pública, en el 2004, instrumenta los Diplomados en Dirección en Salud, los cuales fueron concebidos como procesos sistemáticos y continuos, orientados a desarrollar en los cuadros las competencias necesarias para dirigir colectivos cohesionados, eficientes y competentes, con firmes convicciones político-ideológicas e identificados y comprometidos con los principios de la Revolución y el Socialismo.¹⁷

Pero la realidad ha demostrado que este instrumento todavía no es suficiente para resolver los problemas de preparación de los cuadros del Sistema de Salud Pública de nuestro país, ya que las unidades de salud no logran dar el salto de calidad en los servicios acorde con los avances de la ciencia y la técnica que existen en las mismas y la Capacitación que a través de estos Diplomados reciben los directivos de modo constante.

CONCLUSIONES

En este trabajo hemos presentado un marco teórico que muestre la situación de la capacitación de cuadros y reservas; en particular la estrategia encaminada por el MINSAP para dar respuesta a la misma en el sistema, la que todavía no es suficiente ya que el impacto de dicha Capacitación todavía no es eficiente para propiciar los requerimientos del cambio en las unidades del sector,¹⁸ porque no se evidencia el salto de calidad que necesita el sistema para dar un servicio acorde con la introducción de nuevas y modernas tecnologías y servicios para el mejoramiento de la calidad de vida de nuestro pueblo.

Proponemos la elaboración de un grupo de acciones de capacitación que permita elevar la efectividad de las realizadas por los Diplomados I y II de Dirección en Salud en función de la capacitación de los cuadros y reservas del sistema de salud.

ABSTRACT: A theoretical approach to capacitating in directives and background personal in Health Directive Management

We made a bibliographical revision in reference to the topic of this investigation. This article provides a theoretical approach upon the managers' and their reserves' training in the Health Management System. We went through the more general tendencies of this training course and we made approximation to the further training courses in Cuba. We also analyzed the effectiveness of the strategy planned by the Public Health Ministry.

The authors state the necessity of planning a training strategy which allow to raise the effectiveness of the accomplished actions for the Health Management Training Courses I and II.

Key words: Training, Management, Reserves, Tendencies y Strategy.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Fuente de la JR y cols. La Formación del Médico del Siglo XXI y el Plan Unico de Estudio de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Autónoma de México: Educ. Méd. Salud. 1994;28 (3): 331.
2. Rodríguez MI. Las Innovaciones Educativas en la formación del Personal de Salud. México: Educ. Méd. Salud. 1995;29 (1):32.
3. Selección de Lecturas. Organización y Dirección. Tomo I. Talleres del CC. PCC. 1975.
4. Vecino Alegret F. Algunas Tendencias en el desarrollo de la Educación Superior en Cuba. La Habana: Edit. Pueblo y Educación; 1986.

5. Rodríguez González FO. Retos y Perspectivas de la Capacitación Gerencial en el siglo XXI. Folletos Gerenciales Compendio del Centro Coordinador de Estudios de Dirección del MES. 1999, p. 55.
6. Carballal del Río E, Díaz Llorca C, Rodríguez López J. La Calidad Aplicada al Diseño de Cursos de Capacitación a Dirigentes. Folletos Gerenciales. La Habana: Compendio Centro Coordinador de Estudios de Dirección del MES; 1999, p. 101–110.
7. Codina, A. Qué hacen los ejecutivos y qué habilidades necesitan para un Trabajo Efectivo. Folletos Gerenciales. La Habana: Compendio del Centro Coordinador de Estudios de Dirección del MES; 1998, p. 15–33.
8. Guevara E. Discurso en el seminario de Planificación. Argel. 1963. Rev. Economía y Desarrollo. 1971;7: 53.
9. Sánchez Jacas I. La capacitación en dirección de salud del personal denominado cuadros, reservas y canteras de Santiago de Cuba. Noviembre, 2004.
10. Columbié Santana M. La superación de los cuadros en Cuba: Sus retos ante el Tercer Milenio. Folletos Gerenciales. La Habana: Compendio del Centro Coordinador de Estudios de Dirección del MES; 1999, p. 58–59.
11. Rodríguez García F. y cols. Enfoques y Métodos para la Capacitación a dirigentes. Ciudad de La Habana: Editorial Pueblo y Educación; 1990, p. 28–30.
12. Rodríguez González FO y Alemañy Ramos S. Enfoque, Dirección y planificación estratégicos. Conceptos y metodología.
13. Pérez Torres G. Propuesta de un Modelo de Capacitación para los Dirigentes de la Educación Técnica y Profesional. La Habana: Tesis en Opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas ISPEJV; 2004, p.11-30.

14. Castro Ruz F. Reunión con los Presidentes de los Consejos Populares y Dirigentes del SNS en el Palacio de las Convenciones el 12 de julio del 2003.
15. Decreto Ley 196 y 197 “Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado y del Gobierno”. La Habana: Editora Política; septiembre, 2005.
16. Colectivo de Autores. La Habana: Programa del Diplomado I de Dirección en Salud; febrero, 2004.
17. Colectivo de Autores. La Habana: Folleto del Diplomado I de Dirección Científica; 2006.
18. Camejo Esquijarosa D. La Habana: Evaluación del programa de Diplomado “Gerencia de Salud”;2004.