

Acciones para desarrollar competencias directivas en los gestores docentes de la Atención Primaria de Salud

Actions to develop directive competencies in Primary Health Care teaching managers

Maritza Jiménez Leyva¹ 

Elizabeth Leyva Sánchez¹ 

Juana Maria González Marrero¹ 

Daliana Abrante Jiménez³ 

Dabel Abrante Cabrera⁴ 

¹Facultad de Ciencias Médicas “Mariana Grajales Coello”. Universidad de Ciencias Médicas de Holguín, Cuba.

²Hospital Provincial “Vladimir Ilich Lenin”, Holguín, Cuba.

³Filial de Ciencias Médicas “Arides Estévez Sánchez”. Universidad de Ciencias Médicas de Holguín, Cuba.

*Autor para la correspondencia. Correo electrónico: maritzajl@infomed.hlg.sld.cu

Recibido: 10/05/2021.

Aprobado: 27/06/2021.

RESUMEN

Introducción: El conocimiento de las competencias en dirección en los gestores del proceso docente en la atención primaria de salud es de vital importancia para lograr la calidad de la asistencia médica.

Objetivo: Caracterizar las competencias en dirección para los gestores del proceso docente en la Atención Primaria Salud en las áreas de salud del municipio Holguín, Cuba.

Métodos: Se aplicaron los métodos teóricos: histórico-lógico, análisis y síntesis, inducción-deducción y revisión documental; entre los métodos empíricos se aplicaron cuestionarios a directivos, profesores y estudiantes. Los datos obtenidos fueron procesados estadísticamente.

Resultados: Al realizar la sistematización de la bibliografía revisada, así como los resultados de los instrumentos aplicados se definieron un conjunto de

ABSTRACT

Introduction: The knowledge of management competencies for teachers in primary health care is of vital importance to achieve the quality on medical assistance.

Objective: To characterize management competencies on teachers in the different areas of Primary Health Care in Holguin province, Cuba.

Methods: Theoretical methods were applied: historical-logical, analysis and synthesis, induction-deduction and documentary review; among the empirical methods, questionnaires were applied to managers, teachers and students. The data obtained were statistically processed.

Results: The systematization of the reviewed bibliography as well as the results of the instruments applied defined a set of competencies in relation to current trends; eleven of them that coincide with the skills to be investigated were selected. It was found that these professionals have work experience and have been in teaching and management

competencias en relación con las tendencias actuales, de ellas se seleccionaron once que coinciden con las habilidades a investigar. Se constató que estos profesionales tienen experiencias laborales y que llevan tiempo en funciones docentes y directivas; sin embargo, se apreció bajo porcentaje de categorización docente superior y científica, unido a escasa formación docente y directiva.

Conclusiones: El estado actual de las competencias en dirección revela un nivel medio (Bueno), los índices más bajos lo alcanzan en los directivos la organización, la ejecución y la planificación y en los profesores las competencias de planificación, métodos de dirección, clima organizacional y el control. Se propone un sistema de acciones para perfeccionar el proceso de dirección en la formación del recurso humano en ciencias de la Salud en la Atención Primaria.

Palabras clave: competencia profesional, competencia laboral, superación profesional.

functions for some time; however, it was observed a low percentage of higher teaching and scientific categorization, together with scarce teaching and management training.

Conclusions: The current state of the competencies in management reveals a medium level (good), the lowest indexes are reached in the organization, execution and planning, in the case of managers and in the planning, management methods, organizational climate and control competencies for teachers. A system of actions is proposed to improve the management process in the training of human resources in health sciences for primary health care.

Keywords: professional competence, labor competence, professional development

Introducción

Los estudios del capital humano en la gestión académica, cada vez, cobran mayor importancia y están encaminados a hacer más eficientes los sistemas y procesos de gestión, ya que de esta forma se impulsa el rendimiento y desarrollo de la organización educacional.⁽¹⁾

En el campo de la educación médica los problemas que surgen tienen sus propias particularidades ya que los escenarios docentes son especiales, pero sin lugar a dudas, los principios, valores y conceptos que fundamentan la calidad de los procesos que ahí se desarrollan son de naturaleza y valor universal. Esto implica que la gestión que se desarrolla debe ser de manera continua y dinámica, la cual estará orientada a la mejora de los procesos clave de la organización según la misión institucional, donde el capital humano y el trabajo en equipo constituyen aspectos esenciales en la organización.⁽¹⁾

Por ser el policlínico un escenario fundamental de la Universidad Médica en Cuba, donde convergen todos los procesos asistenciales, docentes e investigativos desde, en y para la atención primaria de salud, este directivo debe poseer las competencias necesarias que le permitan liderar estos procesos encaminados a lograr el desarrollo ascendente y continuo dentro de la organización.⁽²⁾

La salud pública cubana se sustenta básicamente en la atención primaria, cuyo enfoque integral del proceso salud-enfermedad implica prevenir situaciones de salud y promover acciones sanitarias, con participación activa de los individuos, la familia y la comunidad.⁽³⁾

En la atención primaria, el trabajo se desarrolla a través de los grupos básicos de trabajo (GBT). Es aquí donde se ponen en contacto los miembros del colectivo para desarrollar las actividades científicas y de entrenamiento en los servicios, como una vía para promover el incremento del desempeño clínico epidemiológico, lográndose fundamentalmente durante el trabajo en situaciones reales, lo que enfatiza la idea de que el ejercicio de la profesión es una actividad colectiva, por lo que la inserción del Médico General Integral en el grupo básico de trabajo y éste en la unidad de salud, garantiza el desarrollo individual y grupal de la institución.³ La gestión de los procesos de salud social reconoce al grupo básico de trabajo como la unidad estructural que tiene que armonizar las acciones de planificación, ejecución, control, evaluación, perfeccionamiento y evaluación del impacto en relación con los programas de salud, haciéndolos más pertinentes, al utilizar de forma óptima los recursos y saber valorar el impacto que producen en la población.

A pesar de los logros en el desempeño del Médico General y del especialista de Medicina General Integral y los retos que nos impuso la universalización, se requiere de un proceso de formación con un continuo perfeccionamiento en aras de elevar los niveles de competencia y desempeño previstos en el diseño curricular de estos profesionales y específicamente en su rol asistencial y en el de formador de recursos humanos en salud.⁽³⁾

El reto de la Atención Primaria de Salud está en lograr que el policlínico sea el centro integrador del sistema de salud donde se organice la atención a la población, sea escenario de la formación de los recursos humanos, demande a las instituciones del sistema las necesidades de su población y garantice la conducción del paciente por los niveles de atención, hasta la solución de sus problemas.

El proceso de formación de profesionales en la actualidad exige una conducción eficiente que considere como requisito esencial el carácter contextualizado del mismo, su enfoque sistémico y dinámico, al valorar como componente curricular rector, los problemas profesionales que deben ser resueltos por el futuro egresado.

Es en cada uno de los escenarios de la Atención Primaria de Salud donde se desarrolla el proceso docente-educativo fundamentalmente la especialidad de Medicina General integral que constituye la entrada y la base de los servicios de la APS por lo que se necesita que la conducción de cada uno de estos procesos se realice por directivos preparados para lograr desarrollar un proceso docente-educativo de superior calidad que permita lograr la adquisición de las competencias profesionales.⁽⁴⁾

Dada la observación del desempeño profesional de los directivos docentes en la APS se ha podido reconocer la existencia de limitaciones en el desempeño profesional de estos en la institución, lo que afecta la realización de las funciones inherentes a su cargo y la interacción con otros agentes educativos, lo cual se evidencia en las situaciones problemáticas siguientes: poco dominio de los documentos que norman el trabajo en la Educación Superior, insuficiente preparación metodológica respecto a la política de cuadros, imprecisiones en la aplicación de las técnicas de dirección, escasas relaciones comunicativas entre los directivos, así como, entre estos y los subordinados, no existencia de una adecuada reserva de cuadros y debilidades en la interrelación que debe existir entre el GBT y asistencia médica.

Estas situaciones generan contradicciones entre las manifestaciones del desempeño profesional de los directivos docentes en la APS y las exigencias sociales actuales en relación con el desarrollo del proceso docente educativo.

Método

Se realizó una investigación de evaluación-desarrollo, para diseñar acciones para el desarrollo de las competencias de dirección en los gestores del proceso docente en la Atención Primaria Salud en el municipio Holguín de la provincia del mismo nombre.

El contexto geográfico donde se realizó la misma fue en los nueve policlínicos del municipio de Holguín, desde julio de 2018 a julio de 2019.

El universo de estudio fueron los directivos docentes, Jefes de GBT, Vicedirectores de Asistencia médica, y Directores de policlínicos, así como profesores y estudiantes de los nueve policlínicos del municipio Holguín.

La muestra intencional no probabilística integrada por 9 jefes de departamentos docentes, 20 jefes de GBT, 9 directores, 9 Vicedirectores de asistencia médica y 78 profesores, de ellos 3 de cada GBT, 2 metodólogos del departamento docente y 135 estudiantes de 9 policlínicos del municipio Holguín, de ellos 90 de la enseñanza de pregrado de tercero, cuarto, quinto y sexto años de la carrera de medicina y 45 residentes (posgrado) de todos los policlínicos del municipio Holguín.

Para dar cumplimiento a cada una de las tareas planteadas se utilizaron los siguientes métodos de investigación.

De nivel teórico:

Inductivo–deductivo, análisis–síntesis, histórico–lógico, revisión documental.

Correo Científico Médico (CCM) 2022; 26(1)

De nivel estadístico – matemático: Análisis porcentual para interpretar los datos que se derivan de la aplicación de los métodos empíricos utilizados en la investigación.

Del nivel empírico:

Encuesta: Se aplicaron 2 cuestionarios, uno a directivos para evaluar su desempeño como gestores del proceso de formación, otro a profesores para realizar una caracterización de las competencias y habilidades.

La observación: se aplicó guía de observación. Para constatar la planificación, organización y control del proceso docente educativo.

Las principales variables a utilizar fueron las creadas por la autora en relación con el problema a investigar y por las características del mismo consideramos como variable dependiente el desempeño de los directivos de la APS en la formación del recurso humano, la cual a su vez será caracterizada por un grupo de Indicadores o dimensiones a tener en cuenta.

Dimensiones: las habilidades de comunicación, organización, trabajo político ideológico, trabajo en equipo, métodos de dirección, clima organizacional, ejemplaridad del directivo, control, planificación, ejecución, enfoque estratégico.

Las habilidades tienen como componentes fundamentales las acciones y las operaciones, siendo las acciones las que están relacionadas con el objetivo de la actividad y las operaciones con las condiciones en que se realicen

Para el análisis de la información obtenida de los cuestionarios se aplicaron métodos cualitativos y cuantitativos.

En las preguntas elaboradas sobre la base de escalas de opinión, se utilizaron indistintamente ambas escalas, con la siguiente correspondencia: “Muy Alta” el valor 5, “Alta” el valor 4, “Media” el valor 3, “Baja” el valor 2 y “Muy Baja” el valor 1, así como “Excelente” el valor 5, “Muy buena” el valor 4, “Buena” el valor 3, “Regular” el valor 2 y “Mala” el valor 1. De esta manera se procedió a agrupar los elementos por dimensiones, la determinación de la media del valor de la dimensión y dentro de la competencia.

A continuación, se enuncian los estadígrafos utilizados:

El promedio del valor de la dimensión (Media), generaliza la dimensión a partir de los valores individuales entre el total de encuestados.

Para la investigación se tuvo en cuenta el consentimiento informado de los estudiantes y profesores que participaron en el estudio y se cumplió con los aspectos éticos de la investigación científica.

Resultados

Al realizar la sistematización de la bibliografía revisada, así como los resultados de los instrumentos aplicados encontramos un grupo de aspectos que permitieron realizar valoraciones objetivas para poder arribar al planteamiento del grupo de acciones para mejorar el desempeño de los gestores del proceso docentes en la atención primaria de salud. Definimos en nuestro estudio un conjunto de competencias en relación con las tendencias actuales. Se seleccionaron once competencias que coinciden con las habilidades a investigar, la autora considera importante la inclusión de los métodos de dirección y el enfoque estratégico, por ser elementos muy importantes en la nueva era de la gerencia, así como el clima organizacional no utilizada por ningún otro autor en la bibliografía revisada.

La tabla I muestra los datos obtenidos en relación con los años de graduados donde predominan los profesionales con 11 años y más de graduados para 32,8% y según los años de experiencia en la docencia alrededor de 40% tiene más de 15 años de experiencia en la docencia y solo 9,6% tiene dos años y menos, lo que habla a favor de que los gestores del proceso docente tienen gran experiencia laboral y en funciones de docencia.

Tabla I. Gestores del proceso docente según años de graduado y experiencia en la docencia (directivos y profesores)

Años de graduado	n	%	Experiencia en docencia	n	%
≤ 5	18	14,4	≤ 2	12	9,6
6 - 10	29	23,2	3 - 6	27	21,6
11 - 14	41	32,8	7 - 14	36	28,8
≥ 15	37	29,6	≥ 15	50	40
n = 125; % contra total de 125					

La tabla II muestra los gestores del proceso docente según el tiempo en funciones de dirección y como se observa los resultados muestran que estos profesionales a pesar de la experiencia laboral y en las actividades docentes según lo analizado anteriormente no tienen gran experticia en funciones de dirección lo que unido a que no recibieron preparación pedagógica durante su formación profesional, explica las dificultades encontradas y que describiremos posteriormente en relación con la adecuada gestión del proceso docente en la atención primaria de salud.⁽⁵⁾

Salas Perea ⁽⁴⁾ ha expresado que la competencia profesional en salud integra el conjunto de capacidades desarrolladas a través de los procesos educacionales (formación académica y educación permanente) y la experiencia laboral alcanzada, sobre la base de los valores y actitudes conformados; que son aplicados para la identificación y solución de los problemas cotidianos que enfrenta en su práctica laboral en un área o servicio de salud determinado.

Tabla II. Gestores del proceso docente según tiempo en funciones de dirección

Tiempo funciones de dirección	n	%
< 1 año	12	25,53
Un año	8	17,02
Dos años	7	14,89
Tres años	5	10,63
Cuatro años	6	12,76
Cinco años	5	10,63
Más de cinco	4	8,51
n=47% contra total de 47		

Con relación a la categorización docente y científica (Tabla III) observamos que sólo 3,2% poseen categoría docente de auxiliar, 40,8% de asistente y 45,6% poseen categoría docente transitoria de instructor. El 33,6% Máster y en el grupo estudiado solo 4,8% es especialista de segundo grado. Es significativo el número de gestores (directivos y profesores) que aún están sin categoría docente (13 para 10,4%), a pesar del trabajo realizado para lograr elevar la categorización docente, así como las posibilidades reales que existen para realizar este cambio.

Tabla III. Gestores del proceso docente según categoría docente y científica (directivos y profesores)

Categorización	n	%
Instructor	57	45,6
Profesor Asistente	51	40,8
Profesor Auxiliar	4	3,2
Profesor Titular	0	0
Máster	42	33,6
Especialista 2do Grado	6	4,8
Investigador	0	0
Sin categoría docente	13	10,4
n = 125		

En la evaluación que los directivos y profesores hacen de la utilización de sus competencias como gestores del proceso docente educativo en su institución (Tabla IV), vemos que en el caso de los directivos los valores promedio más bajo se relaciona con la organización y ejecución, mientras que en los profesores fue, planificación.

A pesar que este resultado depende del nivel de veracidad de la respuesta, nos orienta a la necesidad del desarrollo de estas competencias que son importantes para lograr la calidad del proceso docente sobre todo los profesores, deben asumir que el proceso de formación es un proceso de dirección.

Tabla IV. Evaluación que los directivos y profesores hacen de la utilización de sus competencias como gestores del proceso docente educativo

	Directivos (n=47)	Profesores (n=78)
Competencias	Media	Media
1- Comunicación	3,11	3,57
2- Organización	2,86	3,62
3- Trabajo político ideológico	3,95	3,68
4- Trabajo en equipo	3,32	3,68
5- Método de dirección	3,56	3,18
6- Clima organizacional	3,37	3,23
7- Ejemplaridad del directivo	3,23	3,35
8- Control	3,27	3,25
9- Planificación	3,08	2,76
10- Ejecución	2,65	3,32
11- Enfoque estratégico	3,22	3,28
n=125		

Discusión

Caracterización general de los gestores del proceso docente en los escenarios de la atención primaria de salud donde se realizó la investigación

En relación con los años de experiencia lo consideramos positivo al considerar el aporte que los años de experiencia le confieren a este profesional, por la diversidad de problemas y situaciones de salud que enfrenta, junto a la búsqueda de soluciones, así mismo en la formación resulta igualmente positivo el mayor tiempo de vinculación a las actividades de la docencia que se comporta directamente proporcional una a la otra.

La representación de los especialistas de MGI de la Atención Primaria de Salud en la dirección de los procesos docentes constituye una fortaleza de la Universidad, debido a que facilita la comprensión de la necesidad de formación en sus escenarios en correspondencia con el perfil de salida de los profesionales. El tiempo en funciones de dirección también es un aspecto a tener en cuenta y se muestra que el mayor número se encuentra en los que llevan menos de un año con un total de doce (25,53%), seguido del grupo de uno y dos años respectivamente con 17,02% y 14,89%.

Llama la atención como solo cuatro profesionales lleva más de cinco años en funciones de dirección (8,51%). En relación con la categorización docente y científica consideramos que se han realizado acciones dirigidas a lograr cambios positivos en estos indicadores sobre todo se ha hecho énfasis en el GBT como eslabón fundamental no solo del proceso de dirección sino del proceso de formación pues aún existen profesores y jefes de los GBT que no la han alcanzado y por tanto no hacen el trabajo necesario para que los tutores de los consultorios donde se forman nuestros estudiantes y residentes alcancen categorías superiores, existen además directores y vicedirectores de los policlínicos que no interiorizan la necesidad e importancia de esta condición para la conducción con calidad de los procesos docente asistenciales.

Otro aspecto también con dificultad es la obtención de la especialidad de 2do Grado en Medicina General Integral a pesar de existir potencial necesario para alcanzar esta condición existiendo brechas en el adecuado cumplimiento de los planes de desarrollo de los profesionales donde se intenciona la obtención de las mismas.

Se refleja un estancamiento de los profesores que dirigen el proceso docente en la categoría transitoria de instructor, lo que propicia un porcentaje muy bajo en las categorías superiores. A pesar que la cifra de másteres es una característica positiva de este grupo de profesionales, al profundizar sólo 0,8% está graduado de Maestría en Educación Médica, el resto en las maestrías de amplio acceso que se relacionan con especialidades de las Ciencias Médicas, en este sentido queremos significar que se trazan acciones por la Universidad para lograr que los ejecutivos docentes alcancen la categoría de máster en Educación Médica, lo cual les servirá para conducir los procesos con la calidad que requiere la Universidad actual.

Al realizar un análisis en relación a las formas de superación que han recibido los gestores del proceso docente encontramos que dichas actividades de superación no alcanzan en ninguna de las categorías 50%, donde los cursos básicos de Pedagogía y Educación superior alcanzan

los mejores resultados con 31,2% y 19,2%. Al revisar los instrumentos encontramos que todos los que los recibieron son los profesores de las áreas de salud y ninguno de los directivos ha recibido esta capacitación lo que explica el desconocimiento de los directivos de nuestros policlínicos de los aspectos relacionados con el proceso docente.

Estos resultados coinciden y se relacionan con los que se mostraron anteriormente pues los profesionales encuestados tienen experiencia laboral en funciones docentes y de dirección; sin embargo, se aprecian resultados insuficientes en la categorización docente e investigativa, así como en su formación docente y en las actividades de superación recibidas. Este nivel de atención constituye la puerta de entrada al sistema de salud y necesita de profesionales dotados de conocimientos y herramientas de dirección que permitan lograr resultados superiores en la docencia los cuales tributarán al mejoramiento de los indicadores de salud.

Es necesario desarrollar en los directivos habilidades para aplicar los conceptos, procesos, y técnicas que posibiliten la ejecución efectiva de las tareas de planificación, organización, dirección y control.

No cabe duda que la preparación de nuestros directivos, en relación con el proceso docente, los dota de herramientas poderosas para mejorar continuamente sus competencias.

Es numerosa la bibliografía consultada sobre el tema de la preparación y superación de cuadros desde diferentes aristas. Algunos autores plantean procedimientos más generales, como Linares, González y Medina⁽⁶⁾ (2008), quienes presentan un procedimiento integrado para elaborar estrategias de preparación y superación de cuadros y reservas en organizaciones cubanas.

El arte de gerenciar el proceso docente educativo, radica en combinar, de manera eficiente, las estrategias gerenciales con las prácticas pedagógicas, de tal forma que permitan facilitar el cumplimiento de los objetivos trazados en el proceso de forma conjunta entre el docente y el alumno.⁽⁷⁾

Por tal razón es fundamental que los gestores del proceso docente educativo, conozcan la trascendencia de su rol gerencial, pues requieren desempeñarse como líderes, comunicadores y organizadores, así como también, capaces de tomar decisiones acertadas a fin de lograr ejecuciones más efectivas y eficientes, actualizadas en los procesos que involucran las funciones gerenciales para la efectividad de su desempeño.

Según Cruz Aponte y Mora de Bedoya⁽⁸⁾ refieren que las competencias gerenciales del docente se demuestran al ser capaz de asumir diferentes papeles como: ser líder democrático

y transformador, mediador de conflictos, gestor en la toma de decisiones, de las habilidades humanas, técnicas conceptuales de diseño, comunicativas y tecnológicas, que favorezcan la conducción en los centros educativos; competencias estas que se exploran en nuestra investigación y algunas resultan con debilidades en nuestro trabajo.

Al explorar el conocimiento de directivos y profesores con respecto a las veces que deben ser controlados los profesores en el semestre encontramos diferentes criterios y se aprecia el desconocimiento de aspectos metodológicos del proceso de formación. En relación con el conocimiento que tienen los directivos y profesores de las acciones que forman parte del proceso de dirección docente, todos reconocen que son: planificación, organización, ejecución y control. Indagamos en las formas en que han adquirido los conocimientos sobre dirección del proceso docente educativo, y la mayoría de los directivos manifestaron haberlo recibido por auto preparación (70,2%), y solo 29,7% ha recibido cursos de posgrado lo que evidencia la importancia del fortalecimiento de la superación profesional como estrategia del posgrado. No sucede lo mismo con los profesores donde 46,15% y 20,5% han adquirido los conocimientos a través de cursos de posgrados y maestría respectivamente y 33,5 % a través de auto-preparación.

Es llamativo el hecho del poco dominio de los documentos normativos del proceso docente educativo en educación médica fundamentalmente los directivos donde 76,5% desconocen estos documentos normativos y en relación con los profesores 35,8% muestran desconocimiento sobre todo en relación con el posgrado. Este resultado corrobora la necesidad de planificar actividades de superación metodológica, para preparar a directivos y profesores de la atención primaria con énfasis en los tutores de consultorios que en ocasiones son muy jóvenes y desconocen aspectos fundamentales del proceso docente.

Además, es necesario además que los directivos estén dotados de los conocimientos relacionados con los documentos rectores y normativas existentes por ser los conductores del proceso de formación.⁽⁹⁾

A criterio de los autores esta superación planificarse en los planes de desarrollo de estos profesionales; por tanto, dentro de las tareas del plan de trabajo anual y ser parte de la evaluación al finalizar el curso escolar, de esta forma se intenciona la superación a partir de las necesidades de aprendizaje relacionadas con su perfil ocupacional.

Los tiempos actuales exigen que la labor del profesor se caracterice por niveles de competencia y desempeño en correspondencia con las múltiples situaciones propias de la

gestión docente. Una Universidad que aprende, que se organiza, que gesta en el seno de su dinámica procesos que desarrollan capacidades, potencialidades, habilidades y destrezas en los docentes, responde a las exigencias de los estudiantes y a las demandas del entorno y una de esas exigencias es la de aprender no solo de los procesos docentes educativos sino a dirigir los mismos.^(10,11)

Las necesidades de superación de los directivos y profesores expresadas por ellos se destacan para los directivos las preparaciones metodológicas y los cursos de dirección Informática y un número importante desea pasar el diplomado de Educación Médica. En cuanto a los profesores, el 100% expresó la necesidad de superarse en Metodología de la Investigación y su preparación metodológica, así como expresan su deseo de recibir cursos de Pedagogía para perfeccionar sus habilidades como profesor. Es importante destacar a criterio de la autora, que estas necesidades de superación están explícitas en la información que nos aportan los instrumentos aplicados. Además, se debe tener en cuenta que los profesores de la APS son los especialistas del GBT así como los especialistas de MGI con categoría docente, que cumplen funciones de tutor y profesor; por tanto, no tienen la suficiente formación en Pedagogía y en Dirección para enfrentar con calidad la gerencia del proceso de formación. Entre la dirección del proceso docente educativo y los hombres que lo llevan a cabo está presente la gestión, para lograr que los sujetos se incorporen a dicho proceso de una manera comprometida, entusiasta, en el que la ejecución de las tareas se convierta en la máxima realización de ellos como seres humanos, donde puedan desarrollar todas sus iniciativas y creatividad.

Sólo los sujetos que participan en éste le dan sentido al mismo, son los que le aportan valores, los que ponderan la significación relativa de cada elemento de contenido mediante el entusiasmo que muestren en el momento de su explicación o aplicación y en la que se manifiesta su competencia profesional.⁽¹²⁾

El principal debate en el ámbito de la educación superior en Cuba hoy, que incluye por supuesto la educación médica, se basa en el mejoramiento gradual de la calidad. Sin embargo, otros consideran que sin el desarrollo de un exitoso modelo económico, los logros de la educación superior son precarios y reversibles en el mediano y largo plazo.⁽¹³⁾

En tales circunstancias, la superación de los directivos, gestores y profesores encargados de la conducción y ejecución de los procesos docentes educativos se convierte en una necesidad urgente, imperiosa y continua. Las competencias relacionadas con las especificidades de su

actividad laboral, como por ejemplo la especialidad profesional o técnica se estructuran fundamentalmente en correspondencia con las funciones principales que comprenden su labor (o áreas de competencia) en su desempeño laboral: asistenciales, educacionales, investigativas y de gestión.⁽¹⁴⁾

Los tiempos actuales exigen que la labor del profesor se caracterice por niveles de competencia y desempeño en correspondencia con las múltiples situaciones propias de la gestión docente, por ello, se coincide con el criterio de Perrenoud citado por Aguilar Hernández⁽¹⁵⁾ el cual considera que las competencias básicas se enriquecen con la formación y desarrollo de otras: organizar y dirigir situaciones de aprendizaje, dirigir su progresión, involucrar a los alumnos en su aprendizaje y en su trabajo, trabajar en equipo, utilizar nuevas tecnologías de información y de comunicación, enfrentar los problemas éticos de la profesión, administrar su propia formación continua y utilizar una comunicación efectiva.

En la valoración de la calidad de las actividades docentes, según la consideración de los estudiantes, existen debilidades en la calidad de las diferentes actividades docentes dentro de las cuales se destacan la clase taller, el pase de visita realizado por los profesores del GBT en los ingresos en el hogar, la reunión clínico patológica y la guardia médica.

Se valora como buena la comunicación con los directivos, aunque existen debilidades en la adecuada atención de los directivos al desarrollo y calidad de la docencia que se imparte y además se plantea que los directivos en ocasiones no tienen en cuenta el proceso docente al tomar decisiones administrativas, lo cual conspira con la calidad de la docencia.

Un elemento esencial de La Educación Médica es la necesidad de que los procesos que se desarrollan en cada sede sean eficientes, de manera que garanticen una elevada cultura integral de sus estudiantes y para el logro de este gran reto es imprescindible velar por la calidad del trabajo pedagógico en sus componentes educativo, didáctico y metodológico, que determinan el nivel de desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje y condicionan la calidad de los egresados.⁽¹⁶⁾

Todo lo anterior además de los resultados de nuestra investigación conllevó al diseño de la siguiente propuesta de acciones. La misma tiene como objetivo contribuir al mejoramiento de las competencias en dirección de los gestores del proceso docente educativo de la atención primaria de salud, desde su puesto de trabajo, en atención a las particularidades de la entidad y a las exigencias que la sociedad plantea a la Educación Superior.

Está diseñada en tres etapas cada una con sus objetivos y respectivas acciones.

Etapas 1. Familiarización y Sensibilización.

Se caracteriza por el despliegue de un conjunto de acciones de carácter preparatorio que garantizarán el éxito en el desempeño profesional de los directivos.

Etapa 2. De transformación.

Su esencia reside en el diseño de una propuesta de acciones encaminado al mejoramiento del desempeño profesional de los directivos y otras que garanticen la puesta en práctica de esas acciones. Consta de dos fases interdependientes: la proyección y la ejecución.

Fase de Proyección.

Objetivo: Planificar las acciones encaminadas al perfeccionamiento del desempeño profesional de los directivos.

Fase de ejecución.

Implica la puesta en práctica de todas las acciones proyectadas con anterioridad que contribuya al crecimiento personal, del colectivo y al alcance de los objetivos a corto, mediano y largo plazo previstos en los planes de desarrollo profesional de los directivos y en la estrategia del curso.

Etapa 3. De Evaluación.

Es un proceso sistemático y de retroalimentación constante, caracterizado por la permanente estimulación y reconocimiento a los mejores directivos en los resultados obtenidos en su práctica diaria.

Conclusiones

Existen debilidades y limitaciones en las competencias de los directivos docentes en la APS.

El estado actual de las competencias en dirección revela un nivel medio (Bueno), los índices más bajos lo alcanzan en los directivos la organización y la ejecución y en los profesores la competencia planificación.

Se propone un conjunto de acciones para perfeccionar el proceso de dirección en la formación del recurso humano en ciencias de la Salud en la Atención Primaria.

Referencias Bibliográficas

1. Martín Pérez CE, Loredó Carballo NA, Álvarez Álvarez NM. Procedimiento para la gestión de competencias. Rev Retos. 2018[citado 25/07/2020]; 12(2):40-63. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000200003&lng=es&tlng=pt
 2. Véliz Martínez PL, Jorna Calixto AR, Berra Socarrás EM. Consideraciones sobre los enfoques, definiciones y tendencias de las competencias profesionales. Educ Méd Super. 2016[citado 07/02/2020];30(2).Disponible en: <http://www.ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/812>
 3. Soto Aguilera CA, Robles Rivera K, Fajardo Ortiz G, Ortiz Montalvo A, Hamui Sutton A. Actividades profesionales confiables (APROC): Un enfoque de competencias para el perfil médico. FEM 2016[citado 28/07/2017]; 19 (1):55-62.Disponible en: <http://scielo.isciii.es/pdf/fem/v19n1/revision.pdf>
 4. Salas Perea RS, Salas Mainegra A. Modelo formativo del médico cubano. Bases teóricas y metodológicas. La Habana: Ciencias Médicas; 2017[citado 10/11/2017]. Disponible en: http://www.bvs.sld.cu/libros_texto/modelo_formativo_medico_cubano/indice_p.htm
 5. Ramos Hernández R, Díaz Díaz AA, Valcárcel Izquierdo N, Ramírez Hernández BM. Las competencias profesionales específicas en la formación de los especialistas en Medicina General Integral. Educ Méd Super. 2018[citado 25/09/2020];32(1).Disponible en: <http://www.ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/1188/614>
 6. Martín Linares X, Segredo Pérez AM, Perdomo Victoria I. Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. Educ Méd Super. 2013[citado 27/09/2020]; 27(3).Disponible en: <http://www.ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/231>
 7. González Jaramillo S, Ortiz García M. Las competencias profesionales en la Educación Superior.Educ Med Super.2011[citado 05/08/2020];25(3):234-243. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412011000300011&lng=es
- Correo Científico Médico (CCM) 2022; 26(1)

8. Cruz Aponte M, Mora de Bedoya F. Competencias Gerenciales del Docente en la Conducción de la Disciplina Escolar para la Convivencia Institucional. Daena: Inter J Good Conscience. 2014 [citado /05/05/2019];9(3):171-187. Disponible en:

<http://www.spentamexico.org/v9-n3/A15.9%283%29171-187.pdf>

9. Lombana J, Cabeza L, Castrillón J, Zapata A. Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración. Estudios Gerenciales. 2014 [citado 07/05/2019];30 (132):301-313. Disponible en:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314000576>

10. Oriol Bosch A. El reto de Bolonia: la evaluación de las competencias. Educ Méd. 2010 [citado 02/05/2020];13(3). Disponible en:

http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1575-18132010000300001&lng=es

11. Zermeño Casas LO, Armenteros Acosta MC, Sologaitoa Guangorena AG, Villanueva Armenteros Y. Competencias directivas: su identificación para instituciones de educación superior. RGN. 2014 [citado 05/08/2019];2(4):25-42. Disponible en:

https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2498601

12. Álvarez de Zayas CM. Pedagogía como ciencia. La Habana: Poligráfica Félix Varela;1999

13. Santos Gutiérrez SC, López Segre F. Revolución cubana y educación superior. Avaliação (Campinas). 2008 [citado 28/05/2017]; 13(2). Disponible en:

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772008000200008

14. Salas Perea R, Díaz Hernández L, Pérez-Hoz G. Identificación y diseño de las competencias laborales en el Sistema Nacional de Salud. Educación Médica Superior. 2013 [citado 30/03/2022]; 27(1). Disponible en: <http://www.ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/119>

15. Aguilar Hernández I, Perera Milián LS. Intervención educativa para la gestión docente en profesionales no categorizados. Educ Med Super. 2011 [citado 02/08/2020];25(4): 398-406.

Disponible en:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412011000400002&lng=es

16. Cruz Peña A, Torres Martínez BL. El trabajo metodológico, garante indispensable del proceso docente educativo. Edumecentro. 2014 [citado 06/05/2021];6(3). Disponible en:

<http://www.revedumecentro.sld.cu/index.php/edumc/article/view/486>

Financiamiento

Universidad de Ciencias Médicas de Holguín, Cuba.

Conflicto de intereses

Los autores no refieren presentar conflictos de intereses.

Contribución de autoría

Conceptualización: Maritza Jiménez Leyva.

Curación de datos: Daliana Abrante Jiménez, Elizabeth Leyva Sánchez, Daliana Abrante Jiménez.

Análisis formal: Daliana Abrante Jiménez, Juana Maria González Marrero, Elizabeth Leyva Sánchez.

Investigación: Maritza Jiménez Leyva.

Metodología – Maritza Jiménez Leyva, Dabel Abrante Cabrera.

Administración del proyecto: Maritza Jiménez Leyva.

Supervisión: Maritza Jiménez Leyva.

Visualización: Maritza Jiménez Leyva, Dabel Abrante Cabrera, Elizabeth Leyva Sánchez.

Redacción – borrador original: Maritza Jiménez Leyva, Dabel Abrante Cabrera, Daliana Abrante Jiménez, Elizabeth Leyva Sánchez, Juana Maria González Marrero.

Redacción – revisión y edición: Maritza Jiménez Leyva, Dabel Abrante Cabrera, Daliana Abrante Jiménez, Elizabeth Leyva Sánchez.



Esta obra está bajo [una licencia de Creative Commons Reconocimiento-
No Comercial 4.0 Internacional.](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)