

- Arboleda, J.C. (2020). Hacia una didáctica comprensivo edificadora. En: En Medina A., de la Herrán A., Domínguez M. (Coords.). (2020) *Hacia una didáctica humanista* (pp. 389-460). Madrid: REDIPE-UNED.
- Arboleda, J. C. (2016). *Textos Académicos. La Reseña Crítica, La Relatoría Y El Ensayo: Fundamentos y aplicaciones*. Editorial Redipe, Cali, Colombia.
- Arboleda, J. C. (2016b). *Estrategias y herramientas curriculares innovadoras y edificadoras*. <http://munemi.byethost13.com/mod/resource/view.php?id=13439> Consultado 17 de abril de 2022.
- Arboleda, J, C. (2022). *¿Qué es la comprensión edificadora?* [Video] curso Introducción a la pedagogía comprensivo edificadora REDIPE. <https://www.youtube.com/watch?v=uVmf9fzottc> Consultado el 6 de abril de 2022.
- Arboleda, J. C. (2022b). *La Comprensión edificadora como pedagogía emergente*. <http://munemi.byethost13.com/mod/url/view.php?id=13415> Consultado 9 de abril de 2022.
- Arboleda, J. C. (2020b) El currículo desde la pedagogía comprensivo-edificadora. En *Revista de Educación y pensamiento*. <http://munemi.byethost13.com/mod/url/view.php?id=13420> Consultado 17 de abril de 2022.
- Deroncele, A. (2015). *Estrategia educativa para la Formación profesional integral del Psicólogo en el contexto organizacional*. (Tesis de doctorado). Universidad de Oriente, Santiago de Cuba
- Hernández, R. (2015). *Concepción pedagógica del proceso de formación humanista para los estudiantes de la carrera de medicina*. (Tesis de doctorado). Universidad de Pinar del Rio
- Horkheimer, M. (2002). *Crítica de la razón instrumental*. Editorial Trotta.
- Horkheimer, M. y Adorno, T. (1994). *Dialéctica de la Ilustración* (Juan José Sánchez, trad.). Editorial Trotta.
- Ministerio de Salud Pública (MINSAP) (2019). *Plan De Estudio E. Carrera Medicina*. Universidad De Ciencias Médicas De La Habana Centro Rector para planes y programas de estudios en Salud.
- Rodríguez-Rebustillo, M. (2014). ¿Por qué el enfoque humanista es la única opción posible para las ciencias sociales? *Revista Alternativas Cubanas en Psicología*, 2(6), 16-21.

## 2.

### **UNA FORMA ORGANIZATIVA INNOVADORA EN LOS SERVICIOS HOSPITALARIOS: LA PREPARACIÓN DE LOS EQUIPOS DE DIRECCIÓN**

#### **AN INNOVATIVE ORGANIZATIONAL FORM IN HOSTITAL: THE PREPARATION OF MANAGEMENT TEAMS**

Yadney Osmaida Miranda Lorenzo

Universidad de Matanzas, Cuba.

[yadney.osmaida@umcc.cu](mailto:yadney.osmaida@umcc.cu) ORCID: 0000-0003-4560-8645

## RESUMEN

En las organizaciones y en la sociedad en general, actualmente se evidencian cambios importantes, de ahí la necesidad de preparar a los equipos de dirección para enfrentarlos. En ese sentido, los equipos de dirección de los servicios hospitalarios son decisivos, debido a que no solo se busca el bienestar de los pacientes sino lograr que los trabajadores de dichas instituciones estén preparados para afrontar las dificultades que se pueden presentar en su labor diaria. El trabajo tiene como objetivo analizar los elementos a tener en cuenta desde una forma organizativa innovadora para la preparación de los equipos de dirección en los servicios hospitalarios. Los métodos y técnicas utilizados son: analítico-sintético, histórico-lógico, inductivo-deductivo, revisión bibliográfica, tormenta de ideas y entrevista. Entre los resultados se aprecian: que el entrenamiento colectivo es esencial en la preparación de los equipos de dirección; que entre las principales habilidades a fomentar en dicha preparación destacan: trabajo en equipo, comunicación, reuniones efectivas, solución de conflictos, toma de decisiones, gestión del tiempo y el cambio. A manera de conclusión, en el trabajo se evidencia la necesidad de preparación de los equipos de dirección en los servicios hospitalarios desde una forma innovadora para lograr la aprehensión de saberes.

**Palabras clave:** equipos de dirección; forma organizativa innovadora; preparación; servicios hospitalarios.

## ABSTRACT

In the organizations and in the society in general, at the moment important changes are evidenced, of there the necessity to prepare to the address teams to face them. In that sense, the teams of address of the hospital services are decisive, because not alone the well-being of the patients is looked for but achieving the workers of this institutions to be prepared to confront the difficulties that can be presented in its daily work. The work has as objective to analyze the elements to keep in mind from a form organizational innovator for the preparation of the address teams in the hospital services. The methods and used techniques are: analytic-synthetic, historical-logical, inductive-deductive, bibliographical revision, storm of ideas and he/she interviews. Among the results they are appreciated: that the collective training is essential in the preparation of the address teams; that among the main abilities to foment in this preparation highlight: I work in team, communication, effective meetings, solution of conflicts, taking of decisions, administration of the time and the change. By way of conclusion, in the work the necessity of preparation of the address teams is evidenced in the hospital services from an innovative form to achieve the apprehension of knowledge.

**Key words:** address teams; it forms organizational innovative; preparation; hospital services

## INTRODUCCIÓN

En las organizaciones y en la sociedad en sentido general, se suceden cambios constantemente de gran trascendencia y envergadura, que influyen de alguna manera en los sistemas de dirección, organización y gestión (Quesada Finalé, 2019).

El conocimiento y la innovación se han convertido en los recursos dominantes de la economía actual, lo que se puede corroborar en los estudios relacionados a las estrategias de negocios (Manosalvas C., Manosalvas L. & Nieves, J., 2015), que se han enfocado principalmente en los recursos intangibles que se consideran fundamentales para la existencia de las organizaciones.

En ese sentido, el mundo contemporáneo caracterizado por un desarrollo científico tecnológico acelerado y con un consecuente crecimiento de los volúmenes de información científica, demanda una búsqueda permanente de la mejora del accionar de los cuadros en el desarrollo económico, social y político (Carbonell, 2018).

Las investigaciones relacionadas con la gestión empresarial y las técnicas modernas de dirección cobran un mayor auge cada día, a partir de ellas, se obtienen resultados de gran valía para el desarrollo del capital humano, activo más importante de una entidad o institución. Así lo reflejan en sus investigaciones autores como: (Miranda, González, et al., 2022); (Cuesta & Lopes, 2020); (Chávez & Arias, 2018); (Howard et al., 2018); (Claussen et al., 2014); (Chiavenato, 2011); (Miranda, 2008); (NC:3000-3002, 2007).

La dirección del país, inmersa en un proceso de actualización del modelo económico social, necesita proyectar el reajuste de los métodos y el estilo de trabajo de los cuadros, con el propósito de ejercer la responsabilidad de controlar, promover y exigir el cumplimiento de los acuerdos del Octavo Congreso. Ello se materializa a través de los lineamientos relacionados con la formación y capacitación continua, así como el perfeccionamiento del sistema de trabajo con los cuadros (PCC, 2021).

Para Miranda et al. (2021), el perfeccionamiento de la dirección es una problemática de gran actualidad y relevancia nacional, que lleva a la búsqueda de cuadros capaces de mostrar posibilidades que se traduzcan en actitudes, conocimientos, comportamientos, valores y competencias que faciliten el cumplimiento de los objetivos de la organización.

La salud pública cubana, no está ajena a los planteamientos anteriores, de ahí que requiera de cuadros de dirección capaces de realizar las transformaciones necesarias para la excelencia en la salud, hoy trascendental en el contexto hospitalario. En este sentido, el directivo debe desarrollar una gestión integral, por lo que la preparación en dirección es una ciencia que debe aprender para lograr una adecuada gestión, responsabilidad y profesionalismo de los cuadros.

En concordancia con lo anterior, la dirección del país establece en el Decreto Ley del 2020 y Decreto Presidencial del 2021 sobre el Sistema de Trabajo con los cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas, así como el Reglamento del Sistema de trabajo respectivamente. En los mismos se especifican los elementos esenciales para el trabajo con los cuadros y Sistemas de Preparación y Superación, donde se abordan los contenidos y las formas organizativas que se deben utilizar para la preparación de los cuadros y sus reservas, entre las que destacan la preparación de los equipos de dirección (Consejo de Estado, 2021; Presidente de la República de Cuba, 2021).

El sistema de salud cubano y específicamente los servicios hospitalarios deben implementar los decretos antes mencionados; donde uno de los componentes más

complejos radica, precisamente, en el proceso de preparación de los cuadros. Dicha preparación, en el caso de los directivos de salud, debe ser de una manera diferente, pues no siempre cuentan con las competencias directivas necesarias cuando asumen el cargo e incluso en ocasiones no han transitado por otro cargo a nivel de base.

En este sentido, autores como: Jiménez et al. (2019); Ramírez (2018); Sánchez and Espino (2013); abordan en sus investigaciones la importancia y necesidad de fomentar la preparación de los equipos de dirección desde una perspectiva innovadora. Además, los autores: Miranda, León, et al. (2022); Miranda et al. (2021); Sánchez et al. (2018); Sánchez and Espino (2013), consideran vital en la preparación de los directivos de salud el desarrollo de habilidades directivas.

La preparación según Sánchez and Espino (2013), es parte integrante y fundamental del Sistema de Preparación en Salud para lograr una eficaz dirección. En tales circunstancias, la preparación de los equipos de dirección se convierte en una necesidad urgente, imperiosa y continua. Por lo que el presente trabajo tiene como objetivo analizar los elementos a tener en cuenta desde una forma organizativa innovadora para la preparación de los equipos de dirección en los servicios hospitalarios.

### **Materiales y métodos**

Según las autoras el fundamento filosófico de esta investigación se basa en el método dialéctico materialista como método rector del conocimiento que permite estudiar los fenómenos en su realidad o contexto natural. El estudio realizado se puede clasificar como estudio de campo, pues se efectúa en el medio donde se investiga. Así mismo, la investigación se puede definir como: explicativa, debido a que busca analizar los elementos a tener en cuenta para la preparación de los equipos de dirección en los servicios hospitalarios desde una forma organizativa innovadora; cuantitativa porque hace referencia a características de la variable que se evalúa, a pesar que su base es cualitativa (Hernández & Mendoza, 2018).

En la investigación se emplean los métodos teóricos y empíricos, debido a sus características, así como sus ventajas y desventajas.

- Método analítico-sintético para el análisis de los elementos de la situación problemática, es decir, la preparación de los equipos de dirección en los servicios hospitalarios; se realiza relacionando estos elementos entre sí y vinculándolos con la situación problema como un todo. A su vez la síntesis se produce sobre la base de los resultados alcanzados previamente por el análisis.
- Método inductivo – deductivo para valorar los resultados de las variables de esta investigación.
- Método histórico–lógico, a partir de los antecedentes relacionados con la temática realizar una revisión del estado del arte y la práctica que permita definir las principales aristas a tener en cuenta.
- Revisión bibliográfica, para el estudio de la preparación de los equipos de dirección en los servicios hospitalarios en diferentes países, para la toma de experiencia y aplicación del estudio.

- Entrevista se utiliza para analizar los elementos a tener en cuenta en la preparación de los equipos de dirección en los servicios hospitalarios. La misma se aplica al 100% de los profesores del departamento de Preparación, Superación de Cuadros y Desarrollo Local de la Universidad de Matanzas (13 profesores). Dicha entrevista está compuesta por cinco preguntas en las que los profesores deben dar su criterio sobre qué elementos tener en cuenta para la preparación de los equipos de dirección en los servicios hospitalarios como forma organizativa innovadora (Tabla 1).
- La tormenta de ideas, se realiza con directivos del sector hospitalario y profesores con más de diez años de experiencia en la preparación a directivos de dicho sector, con el propósito de conocer sus criterios sobre qué aspectos no deben faltar en la preparación de los equipos de dirección como forma organizativa innovadora en los servicios hospitalarios. Para este trabajo se utiliza la variante libre, que consiste en que cada participante va planteando sus ideas de forma espontánea.

Estimado compañero: en el Departamento de Preparación y Superación de Cuadros y Reservas y Desarrollo Local de la Universidad de Matanzas se está desarrollando un trabajo titulado “Los equipos de dirección y su preparación: una forma organizativa innovadora en los servicios hospitalarios”. El mismo tienen como objetivo analizar los elementos a tener en cuenta para la preparación de los equipos de dirección en los servicios hospitalarios desde una forma organizativa innovadora; por ello se le solicita que responda las siguientes interrogantes basado en su experiencia y conocimiento profesional.

Nivel profesional: \_\_\_\_\_.

Si es graduado universitario, diga en que especialidad:  
\_\_\_\_\_

Sector en el que se desempeña actualmente: \_\_\_\_\_

Categoría científica: \_\_\_ Doctor en Ciencias \_\_\_ Master en Ciencias  
\_\_\_ Especialista

Categoría docente: \_\_\_ Consultante \_\_\_ Titular \_\_\_ Auxiliar \_\_\_ Asistente  
\_\_\_ Instructor

¿Tiene experiencia como directivo? \_\_\_ si, ¿Cuántos años? \_\_\_\_\_

¿Tiene experiencia como docente? \_\_\_ si, ¿Cuántos años? \_\_\_\_\_

¿Ha estudiado sobre temas relacionados con la preparación de directivos? \_\_\_ si  
\_\_\_ no

¿Ha tutorado temas de investigación desarrolladas en el sector hospitalario?

1. ¿Qué características debe tener la preparación de los equipos de dirección en los servicios hospitalarios?
2. ¿Cuáles son las temáticas que no deben faltar?
3. ¿Qué habilidades deben trabajarse con los equipos de dirección?
4. ¿Qué habilidades deben poseer los profesores, desde el punto de vista docente, para trabajar esta preparación?
5. A su criterio, ¿cuáles son los recursos (humanos y materiales)

indispensables para el desarrollo de la preparación de los equipos de dirección?

Por su colaboración, muchas gracias.

Tabla 1. Guía de entrevista. Fuente: elaboración propia. 2022

### Resultados y discusión

Como resultado de la revisión bibliográfica y demás métodos teóricos, se puede afirmar por las autoras que en la literatura consultada la preparación a equipos de dirección como forma organizativa aún no se ha explotado en su totalidad. Se evidencia que dicha preparación es muy necesaria en el contexto actual, donde la pandemia y otros fenómenos relacionados con la escasez de recursos materiales y financieros que atraviesa el país, evidencia la necesidad de buscar alternativas de solución a los problemas de una forma diferente. En ello, el equipo de dirección es vital para lograr los mejores resultados más cuando en el sector hospitalario se plantea que una mala decisión repercute en la vida del paciente.

Al realizar las entrevistas se obtiene que el 100% de los profesores son graduados universitarios, pero de diferentes perfiles lo que facilita el trabajo integral del departamento. Entre los perfiles profesionales de los profesores se encuentran los que se muestran en la figura 1.



Figura 1. Perfiles de los profesores del Departamento de Preparación, Superación de Cuadros y Desarrollo Local. Fuente: elaboración propia. 2022

Del total de profesores, el 84,6% ostenta la categoría de máster en ciencias y el 15,4% la categoría de doctor en ciencias. El 38,5% son profesores auxiliares y el 15,4% son profesores titulares. Tienen experiencia como directivos el 61,5% (con más de cinco años, ya sea en el sector educacional o empresarial) y como docentes el 100% (con más de cinco años de experiencia). Además, el 100% de los profesores del departamento han estudiado sobre temas relacionados con la preparación de directivos y el 38,5% han tutorado temas de investigación en el sector hospitalario.

Al indagar sobre la pregunta 1, que se refiere a las características de la preparación de los equipos de dirección en los servicios hospitalarios, los profesores consideran que la misma debe ajustarse a las necesidades internas y externas del hospital, debe ser diseñada con flexibilidad, muy dinámica y en función de las necesidades de aprendizaje, donde se utilice el método aprender haciendo, con énfasis en el entrenamiento desde el puesto de trabajo, en un clima de organización y cooperación. En esa preparación se debe tratar de lograr que los profesores se conviertan en agentes de cambio, donde administren el programa de forma que se logre la motivación del equipo de trabajo y se conozca de aspectos esenciales de la atención a salud. Así mismo, no deben faltar los aspectos que se muestran en la figura 2.



Figura 2. Aspectos que no deben faltar en la preparación de los equipos de dirección en los servicios hospitalarios. Fuente: elaboración propia.2022

Todos esos aspectos que se muestran en la figura 2 deben lograr que se compartan experiencias en el trabajo en equipo, a través del desarrollo y utilización del pensamiento lógico. De ahí la necesidad de dominar contenidos del área de gestión.

Al preguntar sobre cuáles son las temáticas que no deben faltar (pregunta 2), los profesores opinan que son las relacionadas con: los procesos de gestión y su efectividad, el papel del jefe en la organización, las habilidades directivas, sistemas de trabajo, ética y responsabilidad social, los valores en el comportamiento del directivo, cambio, aparato legal vigente, dirección estratégica, calidad, control de la calidad, comunicación, gestión pública, el actuar de los servidores públicos, motivación, creatividad e innovación, clima y cultura organizacional, trabajo en equipo y liderazgo. Todo ello en función de las bases organizativas que permiten el desarrollo integral y permanente perfeccionamiento de los servicios hospitalarios.

Entre las habilidades que deben trabajarse con los equipos de dirección (pregunta 3), resaltan: comunicación, trabajo en equipo, toma de decisiones, manejo de conflicto, negociación, reuniones, gestión del tiempo, gestión del cambio, planificación, capacidad de gestión, inteligencia emocional, liderazgo, delegación y control. Todas ellas en busca de lograr que ellos sean capaces de motivar y desarrollar las potencialidades de sus compañeros y sean visionarios. Se debe propiciar que cada

miembro del equipo de dirección realice las tareas que le correspondan según sus funciones de forma tal que se exploten al máximo las ventajas de esa preparación colectiva.

Las autoras del presente trabajo coinciden con (Miranda, Barroso, et al., 2022) en que muchas de estas competencias (habilidades) coinciden sin importar el contexto en que se estudien y aunque no siempre sean valoradas con el mismo nivel de importancia.

En cuanto a la pregunta 4, relacionada con las habilidades que deben poseer los profesores desde el punto de vista docente para trabajar dicha preparación, los entrevistados plantean: fuerte vocación, dinámico, innovador, ser empático, ser un buen comunicador, saber escuchar, ser creativo y paciente, utilizar el debate y los estudios de casos, la dinámica de grupos, además de dominar aspectos esenciales de la andragogía y de la preparación a adultos. A la vez para trabajar dicha preparación se debe tener dominio de los métodos y medios didácticos que permitan ofrecer el sistema de conocimientos de la ciencia de la Dirección con alta protagonismo del estudiante en la gestión de dicho conocimiento, a través del empleo de métodos interactivos en el proceso de aprendizaje y con el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs) como soporte en el proceso de construcción del conocimiento.

Además, a los profesores que deban realizar dicha preparación a los equipos de dirección en los servicios hospitalarios no les debe faltar el entusiasmo, el dinamismo, y la constante promoción del estímulo a la preparación.

En ese sentido, es criterio de las autoras que, dicha preparación se debe realizar en *team teacher*, como se le conoce en la literatura relacionada con la temática.

Al averiguar con los entrevistados sobre cuáles son los recursos (humanos y materiales) indispensables para el desarrollo de la preparación de los equipos de dirección en la pregunta 5, ellos opinan:

- Recursos humanos: directivos que requieran y sientan la necesidad de preparación para mejorar su desempeño, profesores comprometidos y con experiencia que posean niveles de actualización sobre las ciencias de la dirección.
- Recursos materiales: bibliografías actualizadas de los temas que se aborden, locales con condiciones indispensables para poder desarrollar la preparación (pizarra, laptop o computadora, papelógrafos, medios de enseñanza creativos, plumones, retroproyector, televisor, hojas, plastilina y otros medios identificados por los profesores según las técnicas que se pretendan utilizar) con buena iluminación y ventilados.

Es por ello que se considera por las autoras de la presente investigación, que de ser posible, por las propias características de los servicios hospitalarios y de los directivos, en función de que se le preste total atención a la preparación del equipo de trabajo, en los casos que sea viable la preparación debe ser en un área alejada del puesto de trabajo para que no se afecte la actividad docente con las responsabilidades del cuadro en la organización y preferiblemente en el horario de la mañana por las características de la educación a adultos y la curva de rendimiento.

Al realizar la tormenta de ideas con directivos del sector hospitalario y profesores con más de diez años de experiencia en la preparación a directivos de dicho sector, se obtienen lo que los aspectos que no pueden faltar en la preparación de los equipos de dirección como forma organizativa innovadora en los servicios hospitalarios son:

1. Juego de roles
2. Creatividad, flexibilidad y dinamismo
3. Temas relacionados con las funciones y habilidades directivas
4. Técnicas y herramientas de trabajo grupal
5. Tomar como punto de partida las características del equipo de dirección, la institución y sus necesidades de aprendizaje

Es necesario resaltar a criterio de las autoras, que los aspectos enunciados como resultados de la tormenta de ideas coinciden con los obtenidos en las entrevistas aplicadas a los profesores del departamento de Preparación y Superación de Cuadros y Reservas y Desarrollo Local de la Universidad de Matanzas.

La actividad de dirección surge como una actividad de trabajo social en la Comunidad Primitiva, al agruparse los hombres en tribus. Surge como actividad laboral independiente con la división social del trabajo y la aparición de la propiedad privada sobre los medios de producción (Remón et al., s.a).

Autores como: Miranda et al. (2021); Jiménez et al. (2019); Martín et al. (2018); Etkln (2005); Mintzberg (1991) y Remón et al. (s.a), coinciden en que la dirección es una influencia consciente y sistemática sobre el colectivo, la cual se basa en el conocimiento y tendencias objetivas orientadas hacia una meta.

Unido a ello, se demuestra con fuerza la importancia de la introducción de la ciencia e innovación en los procesos de dirección de las organizaciones públicas, lo que se evidencia por Díaz-Canel (2021) al plantear que no puede haber verdadera soberanía, sostenibilidad y prosperidad sin capacidades de conocimientos, ciencia, tecnología e innovación.

Para Díaz (2022), aborda la necesidad de que en los servicios públicos se trabaje en función de transformar la mentalidad, la cultura organizacional del sistema e incorporar nuevos métodos y estilos de trabajo; todo ello para lograr los resultados esperados en el sector, donde eso no se logra si no se tiene en cuenta la preparación de los equipos de dirección en función del desarrollo de las competencias de los directivos.

Los equipos de dirección, en una organización, son vitales para lograr que la dirección como ciencia se desarrolle. La preparación de dichos equipos juega un papel protagónico en ello y consiste según el Decreto Presidencial 208/2021 en una vía de adiestramiento colectivo para adoptar decisiones y reforzar el papel individual de los miembros del equipo de dirección en la solución de problemas (Presidente de la República de Cuba, 2021).

Dicha preparación coincidiendo con Miranda, León, et al. (2022), es una de las formas organizativas, que, a consideración de las autoras del trabajo, es transcendental. En ella se aprovechan los conocimientos y experiencias del colectivo y se fortalece el trabajo a partir del saber grupal; donde juega un eslabón primordial la innovación en la

preparación para tratar desde la práctica temas relacionados fundamentalmente con el cambio, la creatividad y el aprendizaje en las organizaciones.

### CONCLUSIONES

En la actualidad se evidencia que existe necesidad de preparación de los equipos de dirección en los servicios hospitalarios, más en el contexto actual, donde esos servicios se encuentran en constante transformación producto a la pandemia que está azotando al mundo y en un sector donde una decisión inadecuada incide en la vida del paciente. Así mismo, se aprecia en la literatura, que dicha preparación a de ser de una forma innovadora donde se utilice el método de aprender haciendo, para lograr la aprehensión de saberes e igualmente se exploten las potencialidades de cada persona, pues no siempre se realiza la preparación a equipos de dirección en su conjunto.

No deben faltar temas relacionados con las habilidades directivas, tales como: trabajo en equipo, comunicación, reuniones efectivas, solución de conflictos, toma de decisiones, gestión del tiempo y el cambio. Los profesores que vayan a realizar la preparación de los equipos de dirección deben tener a criterio de los entrevistados entre otras habilidades las de: buen comunicador, saber escuchar, ser creativo y saber utilizar las TICs.

### REFERENCIAS

- Carbonell, A. (2018). Propuesta de métodos de enseñanza para el desarrollo de competencias en directivos de las Instituciones de Educación Superior. *Rev Estrategia y Gestión Universitaria*, 10. <http://C:/Users/danaymf/AppData/Local/Temp/1247-5462-2-PB.pdf>
- Chávez, L., & Arias, W. L. (2018). Importancia de las competencias directivas desde la percepción de los empresarios arequipeños. *Contabilidad y Negocios*, 13. <https://doi.org/https://doi.org/10.18800/contabilidad.201802.007>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (McGraw-Hill, Ed. 8va ed.).
- Claussen, J., Grohsjean, T., Luger, J., & Probst, G. (2014). Talent management and areer development: What it takes to get promoted. *Humntan Resource Managem*, 4, 30. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.hrnr.2020.10778competencies.andtools>.
- Decreto Ley 30/2021. Sistema de Trabajo con los cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas, 885 (2021).
- Cuesta, A., & Lopes, I. (2020). Hacia las competencias profesionales 4.0 en la empresa cubana. *Revista Cubana de Ingeniería*, XI, 66-76. <https://rci.cujae.edu.cu/index.php/rci/article/view/738/446>
- Díaz-Canel, M. (2021). *Sistema de gestión del gobierno basado en ciencia e innovación para el desarrollo sostenible en Cuba* [Tesis presentada en opción al grado científico de doctor en Ciencias Técnicas, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas]. Cuba.
- Díaz, B. (2022). *Perfeccionamiento del comercio interior, licitación de locales y canasta familiar sobre la mesa*.

<http://cubadebate.cu/noticias/2022/05/11/perfeccionamiento-del-comercio-interior-licitación-de-locales-y-canasta-familiar-sobre-la-mesa/>

- Etkln, J. (2005). El arte de dirigir en un entorno complejo. Sobre las estructuras y los rasgos personales. *Enfoques*, 79-84.
- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cunatitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill.
- Howard, P. F., Liang, Z., Leggat, S., & Karimi, L. (2018). Validation of a management competency assessment tool for health service managers. *Heralth Organ Manag*, 32. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JHOM-08-2017-0223>
- Jiménez, M., Leyva, E., Abrante Jimenez, D., Parra Hijuelos, C., Zuñiga Rodríguez, M., & Hung Arrollo, G. (2019). Acciones para el desarrollo de competencias en dirección en los gestores del proceso docente en la Atención Primaria de Salud
- Martín, C. E., Loredo, N. A., & Álvarez Álvarez, N. M. (2018). *Retos de la Dirección*, 12(2), 40-63.
- Mintzberg, H. (1991). *Mintzberg y al Dirección*. Ediciones Díaz de Santos.
- Miranda, D., Rocha, M., Matos, A., & Dorticós, L. J. (2021). Competencias directivas en cuadros de la dirección municipal de Cienfuegos. *Información para directivos de la Salud*, 35, May-Ago. [https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.es\\_ES](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.es_ES)
- Miranda, Y., Barroso, A., León Reyes, Y., & González Paris, E. (2022). Las competencias directivas en la Universidad de Matanzas: antecedentes para su estudio. Congreso Internacional de Pedagogía, Universidad de Matanzas.
- Miranda, Y., González, E., & Delgado Fernández, M. (2022). Las competencias directivas en salud.
- Miranda, Y., León, Y., Ramírez Álvarez, D., & Bello González, V. (2022). Los equipos de dirección y su preparación: una forma organizativa innovadora en los servicios hospitalarios. *Evento UNISOC*, 11.
- Miranda, Y. O. (2008). *Evaluación de las competencias laborales y su influencia en la calidad del servicio del Hospital Militar Dr. Mario Muñoz Monroy* [Tesis para optar por el Título de Máster en Administración de Empresas. Mención Dirección, Universidad de Matanzas]. Matanzas, Cuba.
- NC 3000-3002: 2007. Sistema de gestión integrada de capital humano-Vocabulario, Requisitos e Implementación, (2007).
- Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, aprobados en el 8vo Congreso del Partido, (2021).
- Decreto Presidencial 208/2021. Reglamento del Sistema de Trabajo con los cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas, 900-936 (2021).
- Quesada Finalé, A. (2019). *Propuesta para la actualización de la Planificación Estratégica del Hotel Star Fish Cuatro Palmas en el período 2019-2023* [Tesis en opción al título de Licenciado en Turismo, Universidad de Matanzas]. Matanzas, Cuba.
- Ramírez, J. I. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista Investigación y Negocios*, 11(17).

- Remón, R. I., Ramírez, H., Pérez, P. M., Estrada, E., Brizuela, E., & Pérez, E. (s.a). Las competencias directivas: Una necesidad para el perfeccionamiento de la dirección en salud [artículo científico ].
- Sánchez, I., & Espino, Z. (2013). Competencias directivas. una experiencia en el aprendizaje de equipos de dirección de salud [Artículo de Posición]. *Infodir: información para directivos de la salud. Editorial Ciencias Médicas*.
- Sánchez, I., Espino, Z., & Agüero, O. (2018). Impacto del entrenamiento a equipos de dirección en la provincia de Santiago de Cuba. *MEDISAN 2015, 19(9)*.

### 3.

## PROPUESTAS METODOLÓGICAS SOBRE EVALUACIÓN EN METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y ESTADÍSTICA PARA LA CARRERA DE ESTOMATOLOGÍA

### METHODOLOGICAL PROPOSALS ON EVALUATION IN RESEARCH METHODOLOGY AND STATISTICS FOR THE CAREER OF STOMATOLOGY

Fé E. Díaz Cuéllar, Universidad de Ciencias Médicas de Matanzas

ORCID:0000-0001-7021-5419

[fediaz.mtz@infomed.sld.cu](mailto:fediaz.mtz@infomed.sld.cu), Cuba

Marilín García Pérez, Universidad de Ciencias Médicas de Matanzas

ORCID:0000-0002-3884-6701

[marilingp.mtz@infomed.sld.cu](mailto:marilingp.mtz@infomed.sld.cu), Cuba

Liuba Mella Herrera, Universidad de Ciencias Médicas de Matanzas

ORCID:0000-0001-5927-4186

[deisyhp@infomed.sld.cu](mailto:deisyhp@infomed.sld.cu), Cuba

Indira Torres Cancino, Universidad de Ciencias Médicas de Matanzas

ORCID:0000-0003-3643-4874

[indira.torres@infomed.sld.cu](mailto:indira.torres@infomed.sld.cu), Cuba

## RESUMEN

La evaluación es una categoría didáctica y un mecanismo de control de la calidad del proceso docente educativo aspecto en el que, a pesar del perfeccionamiento que durante mucho tiempo se viene realizando, se mantienen algunas dificultades, en unos casos por conceptos tradicionales que no se han cambiado y en otros como es el caso que abordamos, porque la infraestructura disponible no puede utilizarse para que se cumplan los objetivos evaluativos concebidos en el programa, por lo que nos propusimos determinar a partir de un análisis metodológico, alternativas para mejorar el cumplimiento de los objetivos planteados acorde con las exigencias que requiere en evaluación la educación médica contemporánea. Se utiliza el método de análisis síntesis, en la fundamentación del papel de la evaluación en proceso de formación del profesional de medicina y su dinámica, el método sistémico y criterio de expertos en la elaboración de la propuesta didáctica para dar cumplimiento a las orientaciones sobre evaluación de esta asignatura. Con estas condiciones previas se desarrolla un sistema