
ARTÍCULO ORIGINAL

Título: La integración sindicato-administración en sus acciones conjuntas, una necesidad y obligada condición.

Title: The trade union-management integration in their joint actions, a necessity and an obliged condition.

Autores: Pastor Castell – Florit Serrate ^I, Anabel Lozano Lefrán ^{II}, Vivian Mercedes Perojo Páez ^{III}, María J. Vidal Ledo ^{IV}.

- I. Doctor en Ciencias, Doctor en Ciencias de la Salud, Profesor e Investigador Titular, Especialista de I y II Grado de Administración de Salud. Director. Escuela Nacional de Salud Pública.
- II. Máster en Promoción y Educación para la Salud, Licenciada en Psicología de la Salud, Profesora Asistente, Investigadora Agregada. Escuela Nacional de Salud Pública.
- III. Doctora en Ciencias de la Salud, Profesora e Investigadora Auxiliar. Licenciada en Cibernética-Matemática. Escuela Nacional de Salud Pública.
- IV. Máster en Bioética, Licenciada en Filosofía, Profesora Auxiliar. Escuela Nacional de Salud Pública.

Correo electrónico: dirensap@infomed.sld.cu

RESUMEN:

Introducción: La calidad en la administración y en los servicios en Salud Pública se determina, entre otros, por el uso eficiente de los recursos, la reducción de los costos, la adecuada organización de la red de servicios y el grado de participación y satisfacción de los usuarios y prestadores, de ahí la importancia de conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente en los resultados de la institución. **Objetivo.** Aportar las experiencias de trabajo de la Escuela Nacional de Salud Pública para la integración sindicato-administración en sus acciones conjuntas.

Métodos: Se aplicaron métodos de revisión documental, análisis y síntesis e histórico- lógico, así como entrevistas a los actores en seis dimensiones fundamentales. Se aplicaron técnicas y herramientas que permitió aportar mayor claridad al desarrollo del estudio.

Resultados: Se evaluaron diferentes experiencias de la Escuela Nacional de Salud Pública en las dimensiones: imagen y ambiente laboral, importancia compartida en el sector laboral, estimulación del capital humano, asignación de responsabilidades sindicales, capacitación técnica y profesional y enfrentamiento al delito e indisciplinas sociales. **Conclusiones:** Las dimensiones analizadas constituyen áreas de resultado exitosas en dependencia de la integración y trabajo mancomunado del sindicato y la administración, las que contribuyen a alcanzar el clima laboral adecuado, la satisfacción y estimulación de los trabajadores, el desarrollo del capital intelectual de la institución, la responsabilidad en las tareas sindicales y administrativas, la capacitación y perfeccionamiento constante, así como la ética y valores requeridas en el desempeño y enfrentamiento al delito e ilegalidades.

Palabras clave: Clima organizacional, colectivo moral, sindicato

ABSTRACT:

Introduction: Quality in public health administration and services is determined, among others, by the efficient use of resources, cost reduction, adequate organization of the service network and the degree of participation and satisfaction of users and providers, hence the importance of knowing the organizational climate, since this can significantly impact on the results of the institution. **Objective:** To contribute the working experiences at the National School of Public Health for trade union-administration integration in their joint actions.

Methods: Documental review, analysis and synthesis and historical-logistic methods were applied, as well as interviews with the actors in six fundamental dimensions. Techniques and tools were applied which allowed to make clear the development of the study.

Findings: Different experiences at the National School of Public Health were evaluated in the following dimensions: image and work environment, shared importance in the labor sector, stimulation of human capital, assignment of union responsibilities, technical and professional training and confrontation of crime and social indiscipline. **Conclusions:** The analyzed dimensions are successful results areas depending on the integration and joint work between trade union and the administration, which contribute to the achievement of an adequate working environment, the satisfaction and stimulation of workers, the development of the institution's intellectual capital, responsibility for union and administrative tasks, training and continuous improvement, as well as the ethics and values required in the performance and confrontation of crime and illegalities.

Key words: Organizational climate, moral collective, union

INTRODUCCIÓN

La unidad constituye uno de los principios esenciales que sustentan el proyecto social cubano. Trabajar de manera coherente demostrando capacidad de integración para alcanzar resultados superiores, constituye un imperativo ético que se fundamenta en mayor conocimiento, ocupación y entrega de todos. ^(1, 2)

Para el desarrollo institucional y organizacional, es imprescindible el adecuado nivel de integración de la administración con el sindicato y las organizaciones políticas. El sistema social revolucionario y socialista está condicionado para ello. ⁽³⁻⁴⁾

La dirección como ciencia, demanda plena conciencia para su ejercicio. Tiene como condicionante la utilización de procedimientos éticos en su gestión, altos niveles de integración de todo su capital humano, tanto los concernientes a los procesos sustantivos como aquellos del aseguramiento, es decir los servicios, imprescindibles para el logro de los objetivos que se propongan. ⁽⁵⁻⁸⁾

Esto implica que el sindicato, como representante de todos los trabajadores de manera integrada a todos los factores, deberá considerar dentro de sus propósitos, que lo antes expuesto sea una realidad sentida, donde toda la masa de trabajadores sienta que sus representantes juegan el papel protagónico que les corresponde con amplia participación en todas las actividades, haciéndose sentir en todo momento. La dirección sindical no solamente se dedica a lograr una excelente vida interna, no; esta es importante, pero se complementa con los procesos sustantivos de la institución de que se trate. ⁽⁹⁻¹²⁾

Estos aspectos deben ser tangibles, que se perciban en realidad y se conviertan en semillas de compromiso.

Es por ello que el objetivo de este trabajo es aportar las experiencias de trabajo de la Escuela Nacional de Salud Pública para la integración sindicato-administración en sus acciones conjuntas.

MÉTODO

Se realizó la revisión de la documentación que registra la base legal, ^(1,12) lineamientos del Partido ^(13,14) y otros documentos que fundamentan la evidencia del desarrollo histórico lógico, análisis y síntesis de los procesos estudiados y del intercambio entre la sección sindical y los diferentes componentes de dirección y administración, el trabajo y asambleas sindicales, entre otros. Así como también, se realizaron entrevistas a los actores fundamentales y se aplicaron técnicas y herramientas que permitieron identificar las dimensiones de las variables de estudio y la definición, recopilación y análisis de los resultados, entre ellos el empleo de mapas mentales y conceptuales, matriz DAFO y diagrama de fuerzas para la ubicación, el diagnóstico y estado de opinión sobre el tema de estudio.

RESULTADOS

A través de la información procesada, se pudo apreciar que para la Escuela Nacional de Salud Pública, constituye una premisa de actuación, la real integración entre la administración y el sindicato. Dicho binomio negocia y complementa sus acciones con el fin de fomentar un grato clima laboral y la protección de sus trabajadores.

Se evaluaron diferentes experiencias de la Escuela Nacional de Salud Pública y se establecieron las dimensiones que ilustran la situación actual y aportan un método para el desarrollo e integración de las actividades sindicato - administración en sus acciones conjuntas.

Fueron consideradas como dimensiones y objeto de análisis los aspectos contenidos en la imagen y ambiente laboral, importancia compartida en el sector laboral, estimulación del capital humano, asignación de responsabilidades sindicales, capacitación técnica y profesional y enfrentamiento al delito e indisciplinas sociales.

En todos estos aspectos se evaluó su comportamiento teniendo en cuenta el criterio de los actores entrevistados y se emitió una evaluación de satisfactoria en las dimensiones tratadas.

DISCUSIÓN

Como resultado del análisis realizado se describe a continuación según las dimensiones establecidas las experiencias de la Escuela Nacional de Salud Pública, que pueden ser generalizadas, siempre teniendo en cuenta el ajuste al contexto correspondiente.

Imagen y ambiente laboral

Trabajar en equipo no es una tarea fácil, los trabajadores pasan muchas horas al día conviviendo con caracteres, sentimientos y estados de ánimo distintos, lo cual es un elemento que no puede ser pasado por alto en una organización.

La imagen y el ambiente laboral son aspectos que requieren de atención permanente. El puesto de trabajo es un escenario de acción laboral, pero también de vida social, pues representa para los trabajadores, gran parte del tiempo, alejados de sus familias, y del espacio del hogar.

Constituye una necesidad que el ambiente laboral se sienta como el familiar, para lo cual se hace imprescindible velar por las condiciones del puesto de trabajo. Esto

incluye la limpieza, iluminación, la posibilidad de comunicación de los trabajadores con los familiares, de ahí la importancia de contar con un teléfono en cada oficina, la alimentación, las labores de mantenimiento, la protección física, así como por la infraestructura física y tecnológica. Todo lo cual contribuye a lograr un óptimo ambiente laboral y la motivación de los trabajadores a la hora de cumplir con sus tareas.

En la ENSAP existe una cultura organizacional que tiene un gran impacto en la productividad y satisfacción de las personas. Cuidar la adecuada presencia de los trabajadores y visitantes es premisa de esta institución, vestirse y conducirse éticamente, forma parte de las normas y valores compartidos por todos sus trabajadores.

La comunicación de los directivos con sus trabajadores, interesándose por sus problemas laborales y personales, constituye una preocupación y ocupación del sindicato y la administración, actuar así, promueve y motiva el querer hacer de los trabajadores y su estimulación por seguir a sus líderes.

Importancia por igual a todo el sector laboral

El binomio sindicato y administración deben de promover que en una institución u organización los resultados favorables que se obtengan, sólo son posibles con la participación consciente de todos los trabajadores, independiente al sector laboral que se trate, si un clínico, cirujano, pediatra, obstetra, enfermera doctor en ciencias o un profesor son importantes, también lo son, los que conservan la higiene integral del centro, cocinan, brindan servicio gastronómicos, custodian, dan mantenimiento, las secretarias y los choferes.

Estas consideraciones no pueden ser un eslogan hay que sentirlas y llevarlas a la práctica conscientemente, donde cada uno de ellos aprecie que se les considera y se fundamenta certeramente el valor de sus acciones.

Estimular al capital humano

Las acciones conjuntas de los factores, para estimular a su capital humano, pueden ejecutarse en reuniones de grandes masas de trabajadores, dónde se den a conocer los buenos resultados de un colectivo o de manera individual a un trabajador destacado, de igual manera en reuniones más reducidas que se convocan transitoriamente, o en órganos de dirección, por ejemplo, consejos de dirección, reunión del comité sindical, o de la juventud, asamblea de afiliados, matutinos o vespertinos, dónde se convoca al trabajador, se reconoce su labor, se promueve su superación personal y se le compromete a compartir y colaborar en el alcance de la misión y objetivos de la institución.

La necesidad de consideraciones conjuntas en estos aspectos, entre el sindicato y la administración es vital por las consecuencias que representan cuando se asumen de manera integrada estas acciones. Resulta fundamental que exista un equilibrio en los criterios a la hora de realizar acciones en la institución, no debe prevalecer el protagonismo particular por ninguno de los factores y sí la conciencia de crear un capital intelectual que propicie el desarrollo de la institución.

La reunión de factores (Partido, Sindicato, Juventud, Administración), juega un papel importante en este asunto, pues en ésta, todos los trabajadores están representados y es donde se decide de manera colectiva y consensuada el quehacer del colectivo laboral, se planifica y se precisa la manera de organizar las actividades de la institución.

Cuando los trabajadores están motivados, se genera un clima agradable que permite establecer relaciones satisfactorias de interés, colaboración, comunicación, intercambio, confianza mutua y cohesión, de ahí que divulgar los resultados exitosos obtenidos mediante diferentes medios como radio bases, murales, boletines, reuniones administrativas, sindicales o partidistas, en la intranet si

existiera u otra forma de apropiación de las tecnologías para ello, contribuye a que el clima organizacional sea favorable, el cual está estrechamente ligado al grado de motivación de los trabajadores

La estimulación moral es extremadamente efectiva, una buena labor reconocida públicamente, es gratificante para cualquier trabajador. También cuando se trata de estímulos materiales con la entrega de algún obsequio, o el disfrute de algún espacio recreativo o cultural. Es importante de conjunto, la adecuada selección de los estimulados, cuidando siempre de no caer en privilegios erróneos. La selección y fundamentación del por qué esas personas y no otras es requerida.

La asignación de responsabilidades sindicales a algún trabajador

Existe el criterio bastante difundido sobre el rechazo de los trabajadores para asumir determinadas responsabilidades. "yo no quiero buscarme problemas", "no voy a perder mi tiempo en eso, total; para reuniones y más reuniones", son algunos de los comentarios que comúnmente se escuchan. Fomentar la cultura de responsabilidad colectiva, el empoderamiento y motivación en el puesto de trabajo son premisas que influyen directamente en la productividad de las organizaciones.

Un elemento importante a considerar es la selección del personal para la actividad sindical. ¿Cómo funciona en la ENSAP?

Los factores del centro en conjunto, determinan qué persona es la más idónea para ocupar determinada responsabilidad, considerando la carga de trabajo de la persona que se propone. El objetivo no es sobrecargar al trabajador, si no que considere el cargo como un estímulo a la labor realizada, de modo que sienta satisfacción personal con el desempeño del puesto. Una vez colegiado entre los factores, se le comunica al propuesto la intención, esto se realiza casi solemnemente y se le explica la necesidad de que ocupe esa responsabilidad, hay que darle a esa acción el valor que la caracteriza. Una vez aceptada por el trabajador, se colegia oportunamente y por los canales adecuados con el resto de los trabajadores, lo que garantiza que las propuestas y el proceso de elecciones, tenga mayor calidad.

Capacitación y perfeccionamiento técnico y profesional

La preparación posibilita mayor y mejor competencia y desempeño, ello influye cualitativamente en los procesos educacionales o de servicios según el tipo de institución que se trate.

El sindicato y la administración en la Escuela Nacional de Salud Pública, identificaron las necesidades de aprendizaje más perentorias en el área de los servicios, técnicos y administrativos, la cual es decisiva para el logro de los objetivos del centro y la formación del capital humano que garantice el capital intelectual que se requiere para el cumplimiento de la misión.

Los procesos capacitantes identificados son los dirigidos también a las áreas de cocina, gastronomía, servicios generales, recepción y alojamiento, secretaria, choferes, informática y protección física. Así como también a todos y cada uno de los profesionales que desarrollan los procesos sustantivos en la docencia y la investigación.

Además de las ventajas referidas, la capacitación y el perfeccionamiento constituyen un estímulo para el trabajador y se convierte en generador de conciencia sobre la importancia de su labor.

El delito y las indisciplinas sociales

El delito y las indisciplinas sociales requieren ser enfrentados organizadamente por todos los factores del centro.

La Escuela Nacional de Salud Pública es una institución que no reporta actividades delictivas hace varios años, además está declarada como Centro Libre de Humo

aspecto que destacamos por su importancia, el compromiso de todos sus trabajadores para mantener esos resultados ha sido decisivo, unido a otros vinculados al comportamiento humano, lo que ha favorecido la imagen institucional.

En la ENSAP se realizan acciones creativas y atractivas, que impiden actitudes antivalores. Participan tanto los comprometidos laboralmente, como los numerosos cursistas que diariamente la visitan, los cuales adoptan en el tiempo que conviven en la institución, su cultura organizacional y la integran a su cultura personal.

La sostenida responsabilidad y autoridad de los representantes de las organizaciones políticas, sindical y administrativa es lo que hace posible la constancia de esos resultados para que sea algo habitual y no casual.

Finalmente considero que si algo caracteriza a nuestro sistema social, es el carácter participativo de la población y los trabajadores. Para que este proceso sea efectivo el nivel de integración del partido, sindicato, juventud y la administración tiene que ser armónico y proporcional. Así como, promover un liderazgo compartido, donde todos por igual influyan en la toma de decisiones en estos casos.

Los procesos de conducción ya sean sindicales, políticos o administrativos, poseen objetivos específicos y formas de actuación específicas, pero en su conjunto tienen metas comunes en la institución u organización para la buena marcha de estos procesos y resultados satisfactorios.

La autoridad, el liderazgo y otras habilidades directivas son necesarias, pero para llevarlas a la práctica existen factores de comportamiento que son imprescindibles, como la disciplina, ejemplaridad, competencia, buen desempeño, motivación, y deseo de hacer bien las cosas, todo ello es necesario y obligado para los que conducen los procesos.

Decisiones empíricas descabelladas poco estudiadas, desmoralizan intenciones que pudieron haber sido buenas.

Para hacer que los colectivos de trabajo, se identifiquen con sus líderes y los sigan, depende mucho de la manera de actuar de los jefes.

No lo duden, estilos integrados de conducción se requieren siempre, en nuestro sistema social mucho más, esta es y no otra la manera de ser y del quehacer en nuestro socialismo.

Conclusiones:

Las dimensiones analizadas aportan las experiencias de trabajo de la Escuela Nacional de Salud Pública y constituyen áreas de resultado exitosas para la integración sindicato-administración en sus acciones conjuntas, las que contribuyen a alcanzar el clima laboral adecuado, la satisfacción y estimulación de los trabajadores, el desarrollo del capital intelectual de la institución, la responsabilidad en las tareas sindicales y administrativas, la capacitación y perfeccionamiento constante, así como la ética y valores requeridas en el desempeño y enfrentamiento al delito e ilegalidades.

Es por ello que puede aseverarse que:

- La integración del partido, sindicato, juventud, y la administración, debe ser armónica y proporcional; para ello, se requiere de un liderazgo compartido, donde todos por igual influyan en la toma de decisiones.
- Cada una de las organizaciones posee objetivos específicos en su labor y formas de actuación, pero, existe un único fin.
- Disciplina, ejemplaridad, competencia, buen desempeño, motivación, y deseo de hacer bien las cosas, es necesario y obligado para los que conducen tanto los procesos administrativos como a los trabajadores.

Finalmente, para atraer, hacer que los colectivos de trabajo, se identifiquen con sus líderes y los sigan depende mucho de la manera de actuar de los jefes.

Estilos integrados de conducción se requieren siempre, en el sistema social cubano mucho más, esta es y no otra la manera de ser y del que hacer del sistema socialista en Cuba.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1) Central de Trabajadores de Cuba. Estatutos de la CTC. Confederación de Trabajadores de Cuba. 2014. [Consultado: 2 may 2017]. Disponible en: <http://www.fq.uh.cu/descargas/Trabajadores%20Sindicato%20Facultad/ESTATUTOS%20FINAL.pdf>
- 2) Enciclopedia Cubana en Red. Central de trabajadores de Cuba. ECURED. 2014. [Consultado: 2 may 2017]. Disponible en: https://www.ecured.cu/Central_de_Trabajadores_de_Cuba
- 3) Castell-Florit Serrate P. Saber qué hacer en la dirección de la Salud Pública. La Habana: Editora Política; 2013.
- 4) Vargas Hernández JG. Análisis crítico sobre el desarrollo institucional. DRd (Desenvolvimiento Regional em debate) [Internet]. 2013 May [citado 12 May 2017]; 3(1): 23-51. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5443935.pdf>
- 5) Carnota Lauzán O. Gerencia sin agobio. Un aporte a la eficiencia personal e institucional. La Habana: Ciencias Médicas; 2011.
- 6) Hernández Silva FE, Martí Lahera Y. Conocimiento organizacional: la gestión de los recursos y el capital humano. Acimed [Internet] 2006 [citado 1 abr 2017]; 14(1): [aprox. 35 p.]. Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_1_06/aci03106.htm
- 7) Castilla Contreras RC. Desarrollo del capital humano en las organizaciones [Internet]. México: Red Tercer Milenio; 2012 [citado 10 Mar 2017]. Disponible en: http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Desarrollo_del_capital_humano_en_las_org.pdf
- 8) Vidal Ledo M, Obregón Martín M, Gálvez González AM, Morales Valera A, Gómez de Haz H, Quesada Espinosa F. La Salud Pública: Sistema Complejo. Infodir [Internet]. 2011 [citado 10 ene 2015]; (13): [aprox. 8 p.]. Disponible en: <http://bvs.sld.cu/revistas/infodir/n1311/infodir0513.htm>
- 9) Perdomo J. El centro del trabajo sindical es el colectivo moral. Periódico Trabajadores, 9 jun 2013 edición digital; Secc. Cuba [citado 12 may 2017]. Disponible en: <http://www.trabajadores.cu/20130609/el-centro-del-trabajo-sindical-esta-en-el-colectivo-laboral/>
- 10) Columbié Santana CM. Armas morales en la lucha por la transparencia: la ética y los valores. X Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y la Administración Pública. Santiago de Chile. 2005. 2006 [citado 1 abr 2017]. Disponible en: <http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/armas%20morales%20en%20la%20lucha%20por%20la%20transparencia.pdf>
- 11) Vidal Ledo M, Castell-Florit P. Formación en valores y ética en el trabajo de la Salud. Infodir. 2008. [citado 1 abr 2017]; (6): [aprox. 10 p.]. Disponible en: http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/formacion_en_valores_y_%C9tica_en_el_trabajo_de_salud.doc

- 12) Escuela Nacional de Salud Pública. Manual de Funcionamiento interno. La Habana: ENSAP; 2010.
- 13) Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución La Habana: Editora Política; 2011 [citado 1 Abr 2017]. Disponible en: <http://www.juventudrebelde.cu/file/pdf/suplementos/lineamientos-politica-partido-cuba.pdf>
- 14) Actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021, aprobados en el 7mo. Congreso del Partido en abril de 2016 y por la Asamblea Nacional del Poder Popular en julio del 2016 [Internet]. La Habana: Editora Política; 2016 [citado 1 Abr 2017]. Disponible en: <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/01Folleto.Lineamientos-4.pdf>

Conflictos de intereses: Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.

Recibido: 12 de junio de 2017.

Aprobado 2da ronda: 29 de junio de 2017

DrCs. Pastor Castell-Florit Serrate. Escuela Nacional de Salud Pública. Cuba
Correo electrónico: serrate@infomed.sld.cu