

## Hacia una universidad desarrolladora en el sistema de salud

### Towards a developmental university in the health system

Iván Ramón Gutiérrez Rojas<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0002-0970-6857>

Eva De la Nuez Ramos<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0003-3915-7649>

Yurisan Espinosa Ponce<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-9658-6231>

<sup>1</sup>Universidad de Ciencias Médicas de Ciego de Ávila. Cuba.

\*Autor para la correspondencia: [ivanramongutierrezrojas@gmail.com](mailto:ivanramongutierrezrojas@gmail.com)

#### RESUMEN

**Introducción:** La garantía del progreso y sostenimiento de una universidad médica, constituye una compleja tarea, que como la propia Educación Superior y los Sistemas de Salud, demanda una visión innovadora e intencionados esfuerzos de los directivos y el resto de los profesionales en esas instituciones.

**Objetivo:** Exponer con un enfoque holístico, recomendaciones que contribuyan a la construcción de universidades desarrolladoras en el sistema de salud.

**Desarrollo:** A partir de las ideas renovadoras del presidente de la República, Miguel Díaz-Canel Bermúdez y de los resultados de las investigaciones de los autores de este artículo, se emiten recomendaciones sobre el necesario y pertinente reconocimiento de estos altos centros de estudio como entidades desarrolladoras, en las que ciencia e innovación muestren un rol protagónico. En estas se precisa de contar, intencionalmente, con la internalización por todos los actores, y especialmente de sus directivos, de los objetivos que estos deben alcanzar en la formación profesional y la superación de posgrado y en los impactos, que tanto sus resultados científicos como la formación de recursos humanos, produzcan a favor de la sociedad.

**Conclusiones:** El éxito y la capacidad desarrolladora de una universidad médica debe alcanzarse con la intencionalidad de la proyección estratégica de todos los procesos, en el ejercicio de un liderazgo soportado en capacidades y ética profesional. Para ello deben dirigirse esfuerzos, con un enfoque holístico, hacia el alcance consecuente de ese objetivo, al precisar como elemento sustantivo, la formación en gestión científico investigativa de los directivos universitarios. Una actividad dialógica permanente de estos con los órganos científicos, ha de contribuir a la potenciación de una cultura profesional que sustente la calidad de los procesos sustantivos de la educación superior.

**Palabras clave:** universidad; intencionalidad; internalización; directivos; liderazgo.

#### ABSTRACT

**Introduction:** The guarantee of progress and sustainability of a medical university, constitutes a complex task, which like Higher Education itself and Health Systems, demands an innovative vision and intentional efforts of the managers and the rest of the professionals in those institutions.

**Objective:** To present, with a holistic approach, recommendations that contribute to the construction of developmental universities in the health system.

**Development:** Based on the renovating ideas of the President of the Republic, Miguel Díaz-Canel Bermúdez and the results of the research carried out by the authors of this article, recommendations are issued on the necessary and pertinent recognition of these high centers of study as developmental entities, in which science and innovation play a leading role. In these, it is necessary to count, intentionally, with the internalization by all the actors, and especially by their directors, of the objectives that they should achieve in professional training and postgraduate education and in the impacts that both their scientific results and the training of human resources produce in favor of society.

**Conclusions:** The success and development capacity of a medical university should be achieved with the intentionality of the strategic projection of all processes, in the exercise of a leadership supported by capabilities and professional ethics. To this end, efforts should be directed, with a holistic

approach, towards the consistent achievement of this objective, by specifying as a substantive element, the training in scientific and research management of university managers. A permanent dialogic activity of these with the scientific bodies should contribute to the enhancement of a professional culture that sustains the quality of the substantive processes of higher education.

**Keywords:** university; intentionality; internalization; managers; leadership.

Recibido: 09/03/2022

Aceptado: 14/04/2022

## Introducción

Los inicios del año 2020 trajeron la pandemia del SARS-Cov-2 a Cuba y con esta, la batalla en la que se avanza con las vacunas de producción nacional, unida a una hazaña sanitaria sin precedentes en el país.<sup>(1)</sup> Adicionalmente se produjo la modificación de algunos procesos universitarios habituales, con la reducción del ritmo de crecimiento de otros durante casi dos años. Se quedaron pendientes tareas que necesariamente deben acompañar a la universidad, obligar a un proceso de desaprender y reaprender, así como a tomar las medidas necesarias para impedir que se repitan errores cometidos en el pasado.

Cuando se tiene la intencionalidad de realizar proyecciones en la reorganización de los procesos universitarios en lo que se ha denominado “una nueva normalidad”, es necesario, ante todo, interiorizar que en el mismo medio de la urgencia epidemiológica y de las múltiples tareas de gran prioridad para el país, el 22 de marzo del año 2021, el presidente de Cuba, Miguel Díaz-Canel Bermúdez presentó su tesis doctoral. En esta última fundamenta el sistema de gobierno basado en ciencia e innovación para el desarrollo sostenible del país,<sup>(2)</sup> se establecen el “alcance, los principios y componentes orientados a la conducción de la visión de la nación” y se trazan pautas con una visión holística, que se ajustan, en lo particular, como aquí se entiende, a la educación médica superior.

Ese hecho define, no solo el pensamiento científico de quien lo llevó a cabo, sino el diáfano ejemplo que obliga a la reflexión, especialmente de los que dirigen procesos universitarios, un desafío en el campo de las ideas y la práctica formadora.

Para ello, se impone transformar la forma de pensar de los que no se han sumado aún a ese pensamiento y su aplicación en los procesos sustantivos de las instituciones universitarias. Solo así podrán obtenerse cambios organizacionales positivos al advertir que no se trata de reclamos, sino de compromisos de construcción de universidades de elevada pertinencia que es imprescindible alcanzar, en especial, en las instituciones del Sistema de Salud en el país. En función de las anteriores reflexiones, el objetivo del trabajo fue exponer con un enfoque holístico, recomendaciones que contribuyan a la construcción de universidades desarrolladoras en el sistema de salud.

## Desarrollo

Dado el rol que deben desempeñar las universidades médicas, el tema objeto de análisis constituye una tarea de obligada atención por los profesionales del sector de la salud. Se trata de un campo de estudio débilmente tratado en la producción científica y para la presente propuesta se tomaron como base las actuales políticas gubernamentales, desde el pensamiento del presidente de la República, Dr.C. Miguel Diaz Canel Bermúdez, quien ha demandado un papel protagónico del vínculo universidad-gobierno<sup>(2)</sup> para potenciar las innovaciones que requiere el país en su desarrollo. Se partió además de los resultados de las investigaciones más recientes de los autores que se vinculan con los procesos de formación profesional y su integración con la investigación científica.

En su artículo ¿por qué necesitamos un sistema de gestión del Gobierno basado en ciencia e innovación?,<sup>(3)</sup> el presidente de la República reflexiona sobre la necesidad de encaminar acciones que permitan potenciar el papel de la ciencia en el modelo de desarrollo del país. El alto dignatario cita referentes que establecen que a pesar de que se cuenta con una cantera significativa de recursos humanos con valores robustos y elevada capacidad científica, aún no se obtienen

los impactos necesarios en la sociedad y la economía. Precisa además, como núcleo esencial, lo que califica como los pilares del gobierno: la necesaria priorización de atención al uso de la comunicación social, primordial para el logro del empoderamiento de los ciudadanos y su participación activa en el desarrollo, la informatización de todos los procesos en la facilitación del análisis, procesamiento de la información y la toma de decisiones. También en el empleo de la ciencia y la innovación como sustento esencial de la eficacia en las acciones de gobierno, elementos que en este artículo se consideran aplicables a todas las esferas en el país y en especial a las universidades del Sistema Nacional de Salud. Al dar seguimiento a esos retos con una visión integradora, resulta necesario reconceptualizar la dinámica universitaria y desterrar rutinas que no conduzcan a la excelencia de los altos centros de estudio, en el reconocimiento y accionar desde la creatividad, en el fomento del pensamiento científico.

Las universidades deben mostrar capacidades para el crecimiento de sus relaciones internas y externas, sin dudas, de tanta importancia como las estructuras con que se definen institucionalmente para el desarrollo de sus propósitos. En ese sentido, como citan *Díaz-Canel* y otros<sup>(4)</sup> en el plan para el desarrollo del país hasta 2030, se definen orientaciones estratégicas para la educación superior. Se precisa, entre otros, el fortalecimiento de ciencia e innovación, de la formación doctoral, del perfeccionamiento de la formación de pregrado y la transformación del posgrado, del mejoramiento de la divulgación científica, así como la contribución a los cambios del modo de dirección y la introducción de nuevos métodos de gestión y administración.

En estos centros, docencia, investigación y extensión son tres variables a las que debe dirigirse, de manera integrada, su labor esencial.<sup>(5)</sup> Para ello, los decisores deben centrarse en acciones transformadoras desde proyecciones innovadoras contrarias a esquemas cercanos a la inmovilización de los procesos y al esquematismo en su ejecución, elementos, estos últimos, que constituyen enemigos de la formación de capacidades. Son además aliados de una visión, muchas veces derivada del modelo cognitivo de funcionarios y directivos académicos, que reduce la complejidad de la enseñanza superior y del sistema

de salud, cuando debe percibirse la educación superior en su carácter de totalidad y “como gestora cultural de la formación” universitaria.<sup>(6)</sup>

Es imperioso concebir una universidad en que se muestre una integración real y efectiva de las categorías antes citadas, y donde ninguno de esos eslabones constituya solamente un elemento lateral que no se considere sustancial en la supervivencia de la institución con los propósitos que dictan. Además de las disposiciones estatales, la lógica del desarrollo del país y los principios enunciados por los más prestigiosos referentes<sup>(7)</sup> en la educación médica cubana.

Los procesos universitarios deben aproximarse a un enfoque de la gestión científico investigativa y la innovación como uno de sus componentes cardinales que constituya un eje transversal en la formación como elemento dinamizador de estos.<sup>(8)</sup> Es necesario empeñarse en programas que no solo recapitulen, sino logren una renovación del aprendizaje que debe llegar al profesorado y a los directivos que deben sustentar el éxito de su labor en el seguimiento del principio de la educación médica que concibe integrada la investigación a la docencia y a la asistencia en salud.

Desde la certeza de que solo la precisión del problema puede conducir a a su solución, se impone considerar que una dirección certera hacia una universidad desarrolladora debe mostrar el ejercicio de un liderazgo en el que, como enfatizan *Veranes* y otros,<sup>(9)</sup> se compartan valores, creatividad, ejemplaridad, iniciativa, ética y trabajo en equipo.

Así, se requiere del reconocimiento y atención de los directivos universitarios a los principales órganos científicos en su contexto docente-asistencial, entre los que figuran consejos y sociedades científicas. Esas entidades son encargadas del asesoramiento en ciencia, tecnología e innovación, así como elementos clave en los que actúan los profesionales de mayor competencia y proyección en ciencia e innovación.

Esos órganos precisan del seguimiento continuo de sus acciones y desarrollo sobre la base del diálogo pertinente entre los principales representantes de la academia y la ciencia con los decisores, desde la demanda de estos últimos y las competencias y proyecciones de aquellos “cerebros” colectivos, y en

consecuencia, en la búsqueda de la solución de los principales problemas de salud y al desarrollo de la ciencia en el sector.

Un frente obligado desde su carácter prioritario es la gestión de conocimientos, elemento indispensable en los contextos universitarios.<sup>(10,11,12,13)</sup> La construcción de ese activo intangible será fragmentada si las investigaciones se producen de manera aislada por profesionales que solo intenten dar respuestas a la obtención de categorías académicas y especialidades médicas. De igual manera si los docentes no forman parte de equipos de trabajo científico activos desde las disciplinas académicas y otras formas de organización docente y asistencial.

El conocimiento que se produce debe ser captado, procesado y documentado institucionalmente para su empleo en el desarrollo universitario y en los beneficiarios de las acciones de esos centros. Es preciso fortalecer los saberes de directivos y claustros y abrir posibilidades a la creatividad y a la innovación como rasgos de la cultura que caracterizan estos procesos profesionales.

Pero la cultura científica profesional en investigadores, docentes, directivos y otros, no se alcanza de manera espontánea, esta precisa de su construcción dialéctica en investigaciones de avanzada, así como en un proceso que transite de la aprehensión contextual a la apropiación y generalización de esa cultura.

*Ribadeneira* y otros,<sup>(14)</sup> afirman que la esencia de la formación, de esa cultura que se cita, es la intencionalidad científica, proceso que solo se da en los que muestran una práctica consecuente como parte del desarrollo de su identidad cultural. No pensar y accionar de esa manera, como condición sine qua non de los que dirigen los procesos, se traduciría en una débil contribución de la universidad al cumplimiento de sus objetivos estratégicos para dar respuesta a las demandas de la nación.

Esa necesaria cultura profesional debe considerarse diferenciada de la comprensión pública de la ciencia<sup>(15)</sup> y debe soportarse en la potenciación global de un pensamiento científico, condición esencial que permite al sujeto trascender, al encontrar categorías que expresan movimientos y relaciones en una lógica dialéctica.

El que antes se refiere es un proceso que, en las universidades, precisa de un fuerte respaldo institucional desde la internalización de los objetivos a

desarrollar. No solo se trata de “entender” la necesidad de modificar la forma de pensar. Internalizar es un proceso psicológico sobre el que el célebre psicólogo ruso *Vygotski*<sup>(16)</sup> afirmaba que se sintetiza en “la reconstrucción interna de una operación externa”. En el proceso formativo en la educación médica superior, la improvisación puede producir tropiezos de elevado costo que solo se evitan con una proporcionada preparación académica y la visión holística de quienes conducen los procesos. Como alertaba el filósofo, sociólogo y periodista italiano *Antonio Gramsci* en sus cuadernos:<sup>(17)</sup> “El error del intelectual consiste en creer que se puede saber sin comprender y, especialmente, sin sentir y ser apasionado”. En concurrencia con las ideas anteriores, el Dr.C. Carlos A. Cabal Mirabal, miembro de mérito de la Academia de Ciencias de Cuba (ACC), en un encuentro con el presidente de la República Miguel Díaz Canel Bermúdez, apuntaba que cuando la dinámica de los acontecimientos de la ciencia es lenta, esto se da, entre otros problemas, por la falta de conocimiento, sensibilidad y comprensión de su papel.<sup>(18)</sup>

Varios son los factores que pueden afectar sensiblemente el prestigio universitario, entre estos la inexistencia de programas para la gestión organizacional del conocimiento, la falta de atención al desarrollo de la cooperación nacional con universidades médicas y de otras enseñanzas, así como debilidades en el desarrollo de la internacionalización con centros de investigación y universidades extranjeras.<sup>(19,20)</sup> Esta última una tarea que en ocasiones se vincula con la cooperación que brinda el país en el orden sanitario sin asociarlo al área académico-investigativa, tanto en la colaboración para la formación doctoral, la generación de conocimientos y la producción científica, como para el desarrollo de innovaciones, trasmisión e introducción de nuevas tecnologías con vinculación al trabajo en redes.

Una inadecuada gestión universitaria se vincula también, entre otras insuficiencias, a debilidades en la informatización de los procesos en esos contextos, la inexistencia de bases de datos de alta visibilidad y reconocimiento, así como de revistas propias con un consecuente nivel de indexación en las plataformas científicas.



En este sentido resulta imprescindible el conocimiento y actualización sistemática de directivos y funcionarios en gestión científico investigativa, el intercambio periódico con doctores en ciencias y profesores consultantes, así como la implementación de programas que integren la formación profesional con el desarrollo de investigaciones dirigidas a integrar formación e investigación.

Se impone la formación y certificación de tutores, un área imprescindible, pero poco atendida en estos contextos universitarios.<sup>(21)</sup> Asimismo ha de fortalecerse la labor extensionista a través de proyectos locales que se coordinen o en los cuales participe la universidad en acciones conjuntas con otros actores en contextos definidos con el diseño y ejecución de proyectos comunitarios de investigación. En estos últimos debe buscarse la solución de los problemas desde la construcción de conocimientos; un elemento que se fortalece actualmente en el país<sup>(1)</sup> en el enfoque de estrechar la vinculación de la ciencia desde la gestión gubernamental con la intervención activa de las universidades.

La gestión hacia el éxito de una universidad requiere de la conducción sistemática de procesos participativos, consensuados, que permitan acercarse a los problemas y necesidades reales de desarrollo de los centros universitarios. Un enfoque dirigido no solo al seguimiento de las demandas de los organismos centrales y del alcance de los estándares para la certificación de calidad de estas instituciones, sino del liderazgo que muestre la integralidad de una elevada competencia, un pensamiento científico que favorezca la proyección estratégica y la ejecución exitosa de procesos innovadores y transformadores.

### **Consideraciones finales**

El éxito en el desempeño de una dirección universitaria y en consecuencia, el prestigio de una universidad médica, depende de la conducción científica de los procesos que necesariamente deben formar parte insoslayable de su identidad. Para ello es preciso que sus actores se proyecten estratégicamente bajo una dirección de elevado liderazgo, competencias y ética profesional. A partir de estas precisiones, se recomienda dirigir esfuerzos con un enfoque holístico para facilitar la formación en gestión científico investigativa de sus directivos en función de favorecer el diálogo permanente con órganos científicos y expertos en

el crecimiento de relaciones internas y externas universitarias. Asimismo asegurar que la ciencia transversalice los procesos, con la construcción intencional de la cultura profesional que alcance y dé sostenibilidad a la institución como una universidad desarrolladora, con la visión de lograr una alta calidad centrada en la pertinencia de los procesos sustantivos de la Educación Superior.

## Referencias bibliográficas

1. Díaz-Canel Bermúdez M, Fernández-González A. Gestión de gobierno, educación superior, ciencia, innovación y desarrollo local. Retos de la Dirección. 2020 [acceso 05/10/2021];14(2):5-32. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v14n2/2306-9155-rdir-14-02-5.pdf>
2. Díaz-Canel Bermúdez M. Modelo de gestión del gobierno orientado a la innovación. Rev. Cubana de Administración Pública y Empresarial. 2020 [acceso 05/10/21];4(3):300-21. Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/141>
3. Díaz-Canel Bermúdez M. ¿Por qué necesitamos un sistema de gestión del Gobierno basado en ciencia e innovación? Anales de la Academia de Ciencias de Cuba. 2021 [acceso 05/10/2021];11(1). Disponible en: <http://www.revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/download/1000/1079>
4. Díaz-Canel Bermúdez M, Alarcón-Ortiz R, Saborido-Loidi JR. Potencial humano, innovación y desarrollo en la planificación estratégica de la educación superior cubana 2012-2020. Rev. Cubana de Educación Superior. 2020 [acceso 10/10/2021];(39)3. Disponible en: <http://www.rces.uh.cu/index.php/RCES/article/view/383>
5. García-Céspedes ME, Fuentes-González HC, Zaldívar-Álvarez E, Bell-Castillo J. Aportes de las investigaciones pedagógicas a la educación médica cubana. Medisan. 2019 [acceso 20/01/2021]; 23(6). Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1029-301920\\_19000601045](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-301920_19000601045)

6. Fuentes HC, Montoya-Rivera J, Fuentes-Seisdedos L. La formación en la Educación superior desde lo holístico, complejo y dialéctico de la construcción del conocimiento científico. Santiago de Cuba: Universidad de oriente. Centro de estudios de Educación Superior "Manuel F. Gran"; 2011.
7. Fernández JA. El principio rector de la Educación Médica cubana. Un reconocimiento a la doctrina pedagógica planteada por el profesor Fidel Ilizástigui Dupuy. Educación Médica Superior. 2013 [acceso 25/02/2020];27(2):239-48. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?idarticulo=43127>
8. Gutiérrez-Rojas IR. Estrategia didáctica para el proceso de formación en gestión científico-investigativa de los médicos asistenciales docentes. [Tesis doctoral]. Centro de estudios educacionales, Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez, Ciego de Ávila; 2021
9. Veranes Garzónna I, Peñalver Sinclay AG, Jorna Calixto AR, Valdivieso Gutiérrez Y. Liderazgo en salud, motivación e inteligencia emocional. INFODIR 2021 [acceso 20/11/2021];34:e\_846. Disponible en: <http://www.revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/846>
10. Estrada Sentí V, Benítez Cárdenas F. La gestión del conocimiento en la nueva universidad cubana. Rev. Universidad y Sociedad. 2010 [acceso 20/12/2015];2(2). Disponible en: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/download/39/38/0>
11. Gutiérrez Rojas IR, Granados Hernández D, Rodríguez Torrecilla K, Gutiérrez Gómez S. Necesidad de cambiar los enfoques de trabajo en las investigaciones en salud. Mediciego. 2014 [acceso 13/12/2014];20(Supl.2). Disponible en: <http://www.revmediciego.sld.cu/>
12. Briones-Kusactay VH, Tartabull-Contreras Y. La innovación tecnológica y la gestión del conocimiento en el contexto socio-productivo del siglo XXI. Rev. Universidad y Sociedad. 2016 [acceso 05/10/2021];8(2):174-8. Disponible en: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/385>
13. del Pozo Rodríguez PP. Desafíos de la ciencia, la tecnología y la innovación en la universidad por el desarrollo sostenible. 1ª. ed. La Habana: Editorial Universitaria; 2020.

14. Ribadeneira CN, Fuentes L, Fuentes H, Montoya J. La investigación científica de avanzada el proceso de la investigación científica en su diversidad. Guaranda-Ecuador: Universidad Estatal de Bolívar.. 2019 [acceso 05/10/2021]. Disponible en: <http://www.ueb.edu.ec/app/editorial/index.php/editorial/catalog/view/6/6/105-1>
15. Gutiérrez-Rojas IR, Peralta-Benitez H, Fuentes González HC. Cultura científica y cultura científico investigativa. Humanidades Médicas. 2018 [acceso 15/11/2018];18(1):8-19. Disponible en: <http://www.humanidadesmedicas.sld.cu/index.php/hm/article/view/1179>
16. Vigotsky L. El desarrollo de los procesos psicológicos superiores. 1ª ed. Barcelona: Editorial crítica, Grupo editorial Grijalbo; 1978.
17. Gramsci A. Cuadernos de la Cárcel, Cuaderno 2 (1930-1932). Edición crítica del Instituto Gramsci. Universidad Autónoma de Puebla, México; 1999. [acceso 02/09/2022]. Disponible en: <https://proletarios.org/books/Gramsci-Antonio-Cuadernos-de-la-Carcel-2.pdf>
18. Resumen del encuentro del primer secretario del Partido Comunista de Cuba y presidente de la República Miguel Díaz Canel Bermúdez con la Academia de Ciencias; Mesa redonda. 4 de noviembre de 2021. [acceso 10/11/2021]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=cbsTMxCAmjA>
19. León-Robaina R, Madera-Soriano I. La internacionalización universitaria, un imperativo de la educación superior en el contexto latinoamericano actual. Rev. Encuentros. 2016 [acceso 18/09/2020];14(02):43-59. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1692-585820>
20. Medina-González I, Tafur-Castillo JDS, Vigil de Hernández MA, Hernández-García R. La internacionalización y el desarrollo de la enfermería como ciencia desde los intercambios científicos. Edu. Méd. Sup. 2018 [acceso 09/12/2018];32(4). Disponible en: <http://ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/1602>
21. Gutiérrez-Rojas IR, Ballbé Valdés A, Peralta Benítez H. Sistematización del proceso de investigación formativa en la carrera de Medicina. Humanidades Médicas. 2020 [acceso 21/12/2020];20(3):625-38. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/hmc/v20n3/1727-8120-hmc-20-03-625.pdf>

### **Conflicto de intereses**

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.