

Enseñar gerencialismo en carreras de salud en Chile, proximidad administrativa o necesidad formativa curricular

Teaching managerialism in health careers in Chile, administrative proximity or curricular training need

José Rolando Sánchez Rodríguez^{1*} <https://orcid.org/0000-0001-7347-028X>

Olga Viviana Dávila Castillo¹ <https://orcid.org/0000-0002-4015-7294>

María Soledad Calderón Calderón¹ <https://orcid.org/0000-0002-6526-1442>

Carla Massiel Ramiro Jara¹ <https://orcid.org/0000-0002-3407-5401>

Sonia Mariela Contreras Aguilera¹ <https://orcid.org/0000-0002-1640-8989>

Aleida Antonia Vargas Diaz² <https://orcid.org/0000-0001-7816-1267>

¹Universidad “Arturo Prat”, Facultad de Enfermería. Chile.

²Universidad de Panamá, Facultad de Enfermería. Panamá.

*Autor para la correspondencia: josersan@unap.cl

RESUMEN

Introducción: La administración, gestión o gerencia, debería ser parte del trayecto formativo en pregrado de carreras de salud. Formación ligada al desarrollo de países y profesiones, con apropiación y conocimiento administrativo del contexto sanitario.

Objetivo: Reflexionar temáticas centrales sobre gerencialismo en salud en mallas curriculares correspondientes a carreras de ciencias de la salud en Chile, durante formación de pregrado.

Desarrollo: Se revisaron mallas curriculares de carreras de salud, para reconocer asignaturas-módulo, de diferentes profesiones sanitarias, relacionadas con administración. Se utilizó diseño descriptivo, con análisis teórico-lógico-reflexivo, con análisis de contenido desde literatura científica y razonamiento crítico de autores, sobre constructo analizado. Se aglutinaron usos de términos:

administración, manejo del talento humano, gestión o gerencia reflejados en mallas curriculares. La mayoría de las carreras no contienen estas asignaturas. La carrera de Enfermería en totalidad de universidades que la imparten, incluyen categorías temáticas analizadas, lo que podría favorecer posicionamiento de enfermería en ámbitos de gestión de centros de salud, por ser garante en actividades administrativas de los servicios, para garantizar la gestión del cuidado.

Conclusiones: La ausencia en mallas curriculares de asignaturas de administración y gerencia en carreras de salud en Chile podrían repercutir en perfiles de egresos de profesionales titulados, además de interferir en conducción clínico-asistencial y liderazgo, necesario para gestionar y conducir el talento humano en salud.

Palabras clave: gestión de personal en salud; capacidad de liderazgo y gobernanza; currículum, administración de los servicios de salud; centros educacionales de áreas de salud; estudiantes del área de la salud.

ABSTRACT

Introduction: Administration, management or management should be part of the formative path in undergraduate health careers. Training linked to the development of countries and professions, with appropriation and administrative knowledge of the health context.

Objective: To reflect on the central themes of health management in the curricula of health sciences careers in Chile, during undergraduate training.

Development: The curricula of health careers were reviewed in order to recognize subjects-modules of different health professions related to administration. Descriptive design was used, with theoretical-logical-reflexive analysis, with content analysis from scientific literature and critical reasoning of authors, on the analyzed construct. The use of terms such as administration, human talent management, management or management reflected in the curricula were agglutinated. Most of the careers do not contain these subjects. The Nursing career in all the universities that teach it, include thematic categories analyzed, which could favor the positioning of nursing in health center

management areas, for being a guarantor in administrative activities of the services, to guarantee the management of care.

Conclusions: The absence of administration and management subjects in the curricula of health careers in Chile could have repercussions on the graduates' profiles, besides interfering in clinical-health care management and leadership, necessary to manage and lead the human talent in health care.

Keywords: health personnel management; leadership and governance capacity; curriculum; health services administration; educational centers in health areas; health students.

Recibido: 16/05/2021

Aceptado: 24/05/2022

Introducción

Las nuevas tendencias de la atención en salud en América Latina, han puesto de manifiesto características ineludibles relacionadas con formación del talento humano en salud, al requerir los sistemas de salud, de profesionales con alto perfil gerencial que aporten a las estrategias de la gestión, para entregar una atención holística de los pacientes y de esta manera mejorar la satisfacción usuaria.^(1,2) En este contexto adquieren relevancia los recursos humanos del sector de salud, que en la actualidad, tanto en el mundo como en las américas, transitan por una triple problemática: la distribución, composición y competencias de la fuerza laboral; sobre todo en el ámbito de la gestión clínico asistencial.⁽³⁾

Los profesionales de salud en el área de gestión tienen un rol predominante, por vivencias propias de su función en la asistencia al paciente en el estado salud-enfermedad y en las acciones administrativas, al aplicar rutas en tendencias directas relacionadas con la gestión, investigación y educación, asentado en bases científicas que apuntan a los desafíos que marcan el perfil y competencias para desarrollarse en el contexto sanitario, político y social.⁽⁴⁾

Los conocimientos y habilidades en gerencialismo en salud son aquellos que permiten la gestión de manera óptima de una institución del sector salud, para la toma de decisiones, una buena comunicación efectiva y fluida, la solución de problemas, la correcta planificación, organización y la capacidad de dar voz al resto del equipo de trabajo, un lenguaje común, con la participación de los diferentes actores; características muy valoradas en aquellos cargos en los que se necesita llevar a cabo acciones de liderazgo gerencial y/o coordinación.^(5,6,7,8)

Bajo estas premisas, la educación superior debe responder a una multiplicidad de demandas del entorno económico, político, social, cultural y tecnológico para generar un factor humano que responda al desarrollo de la sociedad. En este sentido, la universidad es la puerta de entrada a la sociedad del conocimiento en el que se recrea un espacio de innovación permanente e integral, por medio de la materialización de planes curriculares, donde se debería fomentar la formación de competencias gerenciales para los futuros profesionales de la salud, orientadas a diversas áreas, no solo a la administración de la asistencia o de cuidados, sino de la dinámica del complejo escenario de los servicios de salud.^(9,10)

El cultivo de estas competencias de gestión en estudiantes de ciencias de la salud se pueden definir como el conjunto de fases o etapas sucesivas, que la administración realiza y que comprende la planeación, organización, integración, dirección y control.⁽¹¹⁾ Estas fases dentro del ciclo directivo son aplicadas por los profesionales de salud durante las prácticas asistenciales y le permiten reconocimiento de circunstancias a intervenir y asegurar el sostenimiento de acciones de salud con calidad, brindadas al individuo, familia y comunidad.^(12,13)

En este sentido los currículum actuales de carreras de ciencias de la salud, deben contener como desafíos el repensar administrativo a la luz del desarrollo teórico de la administración y de otras ciencias, así como las heterogéneas formas de organización de los sistemas de salud. Estos planes de estudios deben estar centrados en un contexto dinámico, versátil e incierto, que las innovaciones curriculares tomen peso significativo para su mayor actualización, dando respuesta a un modelo de marcada competitividad económica, alta movilidad y mayor exigencia en el mundo laboral y gerencial.^(14,15,16,17)

Las condiciones antes descritas requieren articular el desarrollo formativo-profesional con exigencias del medio externo, especialmente para desempeñarse en áreas de las ciencias administrativas, que se cuente con herramientas importantes para su ejercicio gerencial dentro del sistema de salud, el cual cada vez tiende a ser más hegemónico desde la profesión médica,⁽¹⁸⁾ situación evidente en países de América Latina.

Desde este contexto se requiere de manera emergente:

- Proyectar profesionales que sean capaces de analizar las tendencias de la gerencia de servicios de salud a la luz de las expectativas y necesidades del medio externo e interno de las profesiones del sector.
- Impulsar una proyección académica que fortalezca la teoría y la praxis de las ciencias administrativas, especialmente para propender mediante procesos de gestión orientados a la calidad de la prestación del servicio.
- Fortalecer la investigación administrativa en torno a problemas reales y potenciales de las profesiones.
- Proporcionar derroteros para la organización autónoma pero articulada de los equipos multiprofesionales sanitarios.
- Promover desde la academia el desarrollo de modelos de organización y de prestación de servicios que aproximen la gestión a la prestación del cuidado directo para contribuir realmente a la calidad de la atención integral en salud.⁽¹⁹⁾

Este artículo tuvo como objetivo reflexionar temáticas centrales sobre gerencialismo en salud en mallas curriculares correspondientes a carreras de ciencias de la salud en Chile, durante la formación del pregrado.

Métodos

Se realizó un estudio de diseño descriptivo, tipo análisis teórico-lógico y reflexivo, por medio de análisis de contenido, realizado a partir de la literatura científica y del razonamiento crítico de los autores a partir del concepto de gestión y

administración, incluido en mallas curriculares de estudiantes del área de la salud. El estudio fue anclado en lecturas de textos extraídos desde la revisión bibliográfica que se inició con una exploración del tema en las diferentes bases de datos que indexan revistas relacionadas con las ciencias de la salud, con el propósito de elegir los respaldos empíricos del ensayo propuesto, de acuerdo con las palabras clave identificadas: gestión de personal en salud, capacidad de liderazgo y gobernanza, curriculum, administración de los servicios de salud, centros educacionales de áreas de salud y estudiantes del área de la salud. Estos descriptores permitieron guiar la revisión de los artículos desde los contextos y desafíos actuales de las diferentes profesiones de la salud en Chile, en relación con la gestión y administración de los servicios e instituciones de salud.

Se verificaron las diferentes páginas web de las 30 universidades que integran el Consejo de Rectores, casas de estudios de amplia trayectoria y excelencia en educación superior, con presencia en todas las regiones del país.⁽²⁰⁾ Esta revisión se realizó durante octubre-diciembre del año 2021 y estuvo enfocada al cotejo de las distintas mallas curriculares de carreras de ciencias de la salud que se imparten en dichas universidades, que se buscaron analogías y/o diferencias de asignaturas que apunten al desarrollo y materialización de resultados de aprendizaje y competencias del ámbito de gerencia en salud.

Se sumaron a este análisis los diversos documentos universitarios y de política institucional, como son los modelos educativos institucionales, perfiles de egresos de cada carrera, en busca del constructo estudiado; “ámbito administrativo y/o gestión de personal en salud” de los establecimientos sanitarios, con el fin de pesquisar competencias relacionadas con prácticas de gestión y/o administración de salud.

Para ampliar la gama de temas, conceptos y contenidos que se esperaba estuviesen incluidos en las mallas curriculares de estudiantes de las ciencias de la salud en Chile, se consultaron siete especialistas en el área estudiada, los cuales cumplieron las siguientes características para su elección: más de 5 años de experiencias en cargos de gestión y que tuvieran cursos, diplomados y maestrías relacionadas con la administración y gerencia de servicios de salud. Dentro de estos expertos se contó además con la participación de un experto

enfermero que tenía el grado de doctor en ciencias empresariales con mención en gerencia.

Se verificaron percepciones propias, dificultades de interpretación de cada uno de los autores del presente manuscrito por medio de triangulación de investigadores hasta lograr acuerdos en las reflexiones, que tuvieron características de exhaustividad, exclusión mutua, homogeneidad, pertinencia, objetividad, fidelidad al tratar de hacer aportaciones productivas para el estudio.^(21,22)

Desarrollo

En la actualidad, el sistema de salud chileno se consolida con base en políticas de la última reforma del sector sanitario,⁽²³⁾ concebida desde el principio del derecho a la salud, la equidad, solidaridad, financiamiento, eficiencia en usos de recursos para una atención humanista y oportuna.

En esta noción, el talento y capital humano en salud, a través de la redefinición de las profesiones médicas, la formación en gerencia desde la universidad y actualizaciones continua posgraduada en gestión sanitaria,⁽²⁴⁾ hacen evidenciar los mecanismos en relación con el funcionamiento administrativo del sector de salud en Chile. Los problemas de gestión clínica-administrativa parecieran manifestarse en: débil integración institucional, con distanciamiento de coordinación administración y complementariedad entre niveles de atención, ineficacia de optimización de recursos económicos, humanos y técnicos, componentes que mejorarían el desempeño de la institución de salud hacia un crecimiento de calidad que permitan gestionar los recursos de forma eficaz y eficiente.⁽²⁵⁾

Estos desafíos deben repensarse a la luz del desarrollo teórico de las profesiones de la salud y de otras ciencias. Así como de las heterogéneas formas de organización y articulación de los sistemas de salud, que, a su vez, obedecen a un contexto versátil, variable e incierto, que ni sistemas ni países tienen mayor autonomía para tomar decisiones e impera un modelo de visible competitividad económica, alta movilidad y mayores exigencias del mercado laboral.

Estas condiciones requieren una sólida formación académica en el pregrado, que busque articular el desarrollo profesional con las demandas del medio externo, especialmente para el desempeño en el área de las ciencias administrativas y gerenciales, que se cultive en los profesionales las herramientas necesarias para su ejercicio dentro del sistema de salud, que cada vez tiende a homogeneizarse, situación evidente en los países de América Latina.

En este sentido, las categorías temáticas descritas en las mallas curriculares, después de la revisión de cada una de ellas en carreras de ciencias de la salud de las Universidades del Consejo de Rectores en Chile,⁽²⁰⁾ permitieron aglutinar los nombres o uso en términos de: administración, manejo del talento humano, gestión o gerencia; expresados por las unidades académicas en cada casa de estudios. Para los investigadores, muchos nombres de asignaturas hacen analogías con experiencias y trabajo asistencial, pero también a necesidades y demandas que podrían tenerse actualmente en el sector salud en Chile, revestidos por cambios constantes que se vienen dando, pero, principalmente a los procesos de consolidación de la reforma de salud, que deben potenciar directamente el desempeño profesional en la gestión de las organizaciones sanitarias.

El registro de términos antes mencionados por los autores de este artículo refleja la historia del nombre de administración. Al relacionarse probablemente con que así se inicia la enseñanza del área administrativa en profesiones de salud y otras, contemplados en planes de estudio, de las décadas de los sesenta, setenta y ochenta del siglo pasado. En este orden de ideas, es importante destacar que el término “administración” se ha utilizado con dos connotaciones: como teoría o conjunto de conocimientos científicos y técnicos como actividad de conducir los recursos humanos.

El hecho de que los planes de estudios actuales contengan asignaturas del área administrativa durante el pregrado, representaría un acercamiento a la formación de competencias para asumir responsabilidades mayores en la gerencia institucional,⁽²⁶⁾ que los recursos humanos, económicos y financieros en salud significan un nudo crítico para avanzar hacia salud universal.

Resulta necesario motivar una discusión y análisis más profundo sobre la importancia de que los planes curriculares de carreras de ciencias de la salud en

Chile, cuenten con asignaturas-módulos de administración y/o gerencia en salud. Los desafíos del sector sanitario ocurren con mucha rapidez y a la vez aparecen nuevas estrategias o tecnologías que deben asumirse para poder solucionar problemas con métodos apropiados acordes con el mundo globalizado.⁽²⁷⁾ Dan respuestas a conceptos, estrategias y mecanismos que aseguren una mejor calidad de la atención, pero sobre todo a un excelente manejo del talento humano que en realidad es quien cautela el uso eficiente de los recursos económicos de los establecimientos de salud.^(28,29,30,31)

Se destaca con gran preocupación, de que algunas mallas curriculares revisadas no contengan asignaturas-módulos de administración y gestión en salud, por la importancia que estas competencias tienen en la actualidad. En las instituciones sanitarias, cuando el profesional de la salud ejerce un cargo directivo pueden presentarse dos escenarios: que no posea la experiencia necesaria para liderar y administrar la institución o que, dominándola, no conozca la cartera de servicios ni las estrategias de programas de salud que lidera. Las anteriores situaciones parecieran provocar una gestión ineficaz y una mala o deficiente conducción del talento humano, lo que generaría en un insuficiente seguimiento de quien conduce el equipo, mal ejercicio del poder, falta de planificación estratégica, escasa sensibilidad hacia las demandas del personal, poca capacidad resolutive y, por ende, una alta rotación de directivos.⁽²⁵⁾

Se precisa establecer los contenidos teóricos y los lineamientos prácticos básicos para que un profesional generalista pueda desempeñarse con solvencia en cualquier escenario del sector salud, sumido por las reformas políticas y económicas que predominan en un mundo globalizado y mercantilizado.

En este sentido se destaca la carrera de Enfermería, que en la totalidad de las universidades que imparten la carrera, sus mallas curriculares abarcan categorías temáticas del ámbito administrativo.⁽²⁰⁾ Esto pudiera tener cierta relación con el posicionamiento de esta profesión y al rol de enfermería definido a mediados de los años 70 para las enfermeras chilenas, que su accionar de gestión en el ámbito clínico asistencial en centros de salud se caracteriza por ser garante de la mayoría de las actividades administrativas dentro de los servicios, para garantizar una

buena gestión de cuidado para el paciente, desde la perspectiva del manejo de los recursos.

Al responder si los profesionales de salud en Chile tienen proximidad administrativa o necesidad formativa curricular, los investigadores después de la revisión del respaldo teórico del tema, reflexionan que si bien no todas las mallas curriculares revisadas contienen temáticas relacionadas con el ámbito administrativo y gerencial. Pareciera que existe preocupación de ejecutivos y líderes del sector salud en la actualidad, debido a que los profesionales sanitarios deberían tener un talento gerencial lo suficientemente sofisticado para estar a la altura de la creciente complejidad del entorno sanitario.

Se espera que los ejecutivos demuestren resultados y eficacia medibles y que practiquen la gestión administrativa basada en la evidencia. La literatura respalda que durante mucho tiempo se ha sostenido que la educación superior podría mejorar la competencia administrativa de los gerentes de servicios de salud y este estudio se enfocó en reflexionar sobre esta noción.^(32,33,34,35)

Desde el discernimiento de los autores de este artículo, respecto a la necesidad formativa curricular, en el área de administración sanitaria, es ineludible profundizar en los curriculum de estudios de carreras de ciencias de la salud, sobre: administración-gestión, manejo del talento humano, liderazgo directivo y gestión clínica asistencial.⁽³⁶⁾ Son contenidos temáticos esenciales para el desarrollo sostenible de una organización de salud, la que debiese centrarse en la consecución de objetivos estratégicos e iniciativas que permitan mejoras continuas del modelo de gestión dentro de la institución. Esto pareciera constituir un área de preocupación, perfeccionamiento e investigación moderna y emergente en la gestión de los recursos humanos en salud desde las universidades y centros asistenciales.

Los investigadores a raíz de la revisión de este constructo, de la experiencia y conocimiento del sector de salud chileno, recomiendan la necesidad de incluir en las diferentes innovaciones curriculares de planes de estudios; asignaturas, módulos u actividades curriculares relacionadas con la gestión administración en los servicios de salud. Resultado de esta revisión llevan a proponer las temáticas

generales, que pueden profundizarse en el interior del dominio de gerencia sanitaria (cuadro).

Cuadro - Categorías temáticas y/o términos relacionados a la administración y/o gestión sanitaria, para su inclusión en mallas curriculares de carreras de ciencias de la salud en Chile

Temas de gerencia hospitalaria	La administración como ciencia. Gerencia de procesos en salud. Economía de la salud. Mercadeo en salud. Teorías y modelos de liderazgo. Calidad en salud. Presupuesto en salud. Planificación estratégica en salud. Procesos de compras públicas. Gestión de redes de salud. Planificación en salud. Emprendimientos en salud. Acreditación en salud. Atención progresiva. Grupo Relacionados al Diagnóstico (GRD). Centro de responsabilidad. Normalización hospitalaria. Inteligencia emocional para conducir Recurso humano Legislación laboral (RRHH). Legislación laboral. Calificación funcionaria. Solución de problemas administrativos basados en la evidencia. Ética del desempeño profesional en gestión. Vinculación laboral Indicadores y mediciones a través de la voz de los usuarios. Aspectos éticos en la gestión del talento humano. Comunicación efectiva para conducir RRHH.
Temas de gerencia para la atención primaria de salud (APS)*	Programación en red. Formulación de proyectos. Dotación de RRHH. Ley 19.378. Estatuto de APS. Redes Integradas de Servicios de Salud (RISS) basada en APS. Elaboración de planes estratégicos comunitarios. Elaboración de protocolos. Participación social en salud. Conducción y materialización del MAIS-BFC (Modelo Integral de Salud basado en Familia y Comunidad).

*En el ámbito de la gestión hospitalaria hay temas que son transversales para ambos niveles de salud, destacándose en la APS aquellas temáticas que predominan en el trabajo y materialización de la estrategia de salud familiar, en el segundo nivel de atención.

Consideraciones finales

Los problemas que se vislumbran en mallas curriculares, que responden a planes de estudios de las carreras de ciencias de la salud en Chile, sobre gerencialismo en salud, en su gran mayoría no evidencian temáticas relacionadas con

administración, gerencia, gestión clínica asistencial y liderazgo para la gestión y/o conducción del talento humano del sector.

Esto podría tener influencias en el logro de los perfiles de egresos de profesionales titulados, al no cultivarse competencias ni experiencias administrativas en el ámbito directivo, o con el desconocimiento de la conducción gerencial de los establecimientos sanitarios o programas de salud que podría liderar.

Limitaciones

Se destaca como dificultades para la elaboración de este ensayo, el haber tenido presente un número reducido de artículos originales publicados a texto completo, por lo que podría haber sesgo de publicación. Si bien las bases de datos analizadas cobijan un espacio importante de artículos en ciencias de la salud, con información científica, pareciera que el estado del arte de este constructo es limitado, ya que se pesquero escasa literatura donde se explicita la inclusión y materialización de la gestión administrativa en curriculum de estudios de carreras de la salud.

Otro elemento por considerar es el hecho de la existencia de informes y documentos (literatura gris) en bases de datos de congresos y simposios que no fueron incluidas al no tener acceso a dichas fuentes de información.

No obstante, los hallazgos encontrados en la revisión del constructo estudiado son en parte coincidentes con los de otros informes realizados sobre este tema. Se suman como otras restricciones, el no poseer acceso a paper completos por estar en revistas que no son Open Science Journal (OSJ).

Agradecimientos

Al apoyo y colaboración de los cinco estudiantes del tercer año de la carrera de Enfermería de la Universidad “Arturo Prat”, Sede Victoria, quienes fueron pilar fundamental para la inmersión en páginas web de las distintas casas de estudios, para la obtención de las mallas curriculares y su posterior análisis y resumen. Reconocimientos a: Nicole Andrea Gutiérrez Gallardo, Brandon Andres Fuentes Paredes, Catalina Alejandra Navarro Obrequé, Steffania Del Pilar Rojas

Huenchullán, Eduardo Ignacio García Manquel y Antonia Alejandra Oliva Henríquez.

Referencias bibliográficas

1. Gaviria García G, Arrieta Reales N, Maidana de Zarza A. Aplicación de conocimientos de administración hospitalaria en cuidados de enfermería. Med. Clín. y Soc. 2018 [acceso 29/04/2022];2(3):109-19. Disponible en: <https://www.medicinaclicaysocial.org/index.php/MCS/article/view/64/59>
2. Vélez Álvarez C, Arboleda Isaza V, Chalapud Vivas CJ, Giraldo Osorio A, Jaramillo Ángel CP. Formación del talento humano en enfermería en Colombia. Av.Enferm. 2021;39(2):198-206. DOI: <https://doi.org/10.15446/av.enferm.v39n2.90659>
3. Zoio Portela G, Cavada Fehn A, Sarmento Ungerer RL, Dal Poz MR. Human resources for health. Science health vest. 2017;22(7):2237-46. DOI: <https://doi.org/10.1590/1413-81232017227.02702017>
4. Gatto Júnior JR, Fortuna CM, Pesce S, Sousa LA, Lettiere-Viana A. Consolidation of new public management in nursing education: repercussions to the Unified Health System. Rev Bras Enferm. 2021;74(1):e20200172. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2020-0172>
5. Artieda Rojas JR, Guarnizo Ponc WJ, Caiza Vega MD´R, Vayas Castro GS. Las habilidades gerenciales en la gestión pública. Investigación y Negocios. 2021;14(24):149-56. DOI: <https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.155>
6. Arrascue Lino IE, Podestá Gavilano LE, Matzumura Kasano JP, Gutiérrez Crespo HF, Ruiz Arias RA. Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos. Rev. Fac. Med. Hum. 2021;21(2):275-82. DOI: <http://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3715>
7. Morales Casetti M, Bustos Gutiérrez M, Cerda Bustos J. Efectos de la Nueva Gestión Pública en el desempeño: análisis de los hospitales públicos chilenos. Rev. Sal. Púb. 2019;1(3):e277323. DOI: <https://doi.org/10.15446/rsap.v21n3.77323>
8. Hernández Valdés E. Sistematización de competencias gerenciales de directivos de enfermería en el contexto hospitalario. Rev. Cub. Enf. 2020 [acceso

- 26/03/2022];36(4):e3980. Disponible en:
<http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/3980/656>
9. Frenka J, Chena L, Cohene J, Crispf N, EvansgT, Finebergh H, *et al.* Profesionales de la salud para el nuevo siglo: transformando la educación para fortalecer los sistemas de salud en un mundo interdependiente. Rev. Edu. Med. 2015 [acceso 21/03/2022];16(1):9-16. Disponible en:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1575181315000133>
10. Vergara Escobara OJ. Reflexionar, retomar y reconocer desde la enseñanza, visibiliza la gestión de enfermería y la calidad de la atención en salud. Repert Med Cir. 2018;27(1):49-54. DOI:
<https://doi.org/10.31260/RepertMedCir.v27.n1.2018.135>
11. Bendezú Champi JB. El proceso administrativo en el Hospital Santa Rosa de la Ciudad de Puerto Maldonado. [Tesis de licenciatura en Administración]. Perú: Universidad Andina del Cusco. 2017 [acceso 25/03/2022]. Disponible en:
<https://1library.co/document/download/q2n4nweq?page=1>
12. Giraldo Osorio A, Vélez Álvarez C. Desafíos en la formación del talento humano para atención primaria de salud en América Latina. Rev. Costarricenses Sal. Púb. 2016 [acceso 23/004/2022];25(2):54-70. Disponible en:
http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-14292016000200054&lng=en
13. Matabajoy Montilla JM, Matabachoy Tulcán SM, Obando Guerrero LM. Procesos de desarrollo del talento humano en una clínica de especialidades de Pasto-Colombia. Univ. Salud. 2018;20(1):26-36. DOI:
<http://dx.doi.org/10.22267/rus.182001.106>
14. Lifshitz Guinzberg A, Abreu Hernández LF, Sepúlveda Vildósola AC, Urrutia Aguilar ME, Córdova Villalobos JÁ, López Bárcena J, *et al.* Pros y contras de las innovaciones en educación médica. Gac. Méd. Méx. 2021;157(3):338-48. Disponible en: <https://doi.org/10.24875/gmm.20000688>
15. Sánchez Rodríguez J, Morales Coronado C, Burgos Maldonado M. Procesos y estrategias de innovación curricular en la Carrera de Enfermería. Universidad Arturo Prat, Chile. Educ. Méd. Sup. [Internet]. 2018. [citado 13 Abr 2022]; 33 (2) Disponible en: <http://www.ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/1526>

16. Hawes G, Rojas Serey AM, Espinoza M, Oyarzo S, Castillo Parra S, Castillo M. *et al.* Desarrollo de una matriz conceptual para la innovación curricular en profesiones de la salud. *Rev. Méd. Chile.* 2017 [acceso 30/04/2022];145(9):1193-7. Disponible en: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872017000901193
17. Castell FloritSerrate P. La administración en salud, componente de desarrollo de la salud pública. *Rev. Cub. de Sal. Púb.* 2017 [acceso 19/04/2022];43(1):1-2. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubsalpub/csp-2017/csp171a.pdf>
18. Menéndez EL. Modelo médico hegemónico: tendencias posibles y tendencias más o menos imaginarias. *Rev. Sal. Col.* 2020;16(8):1-25. DOI: <https://doi.org/10.18294/sc.2020.2615>
19. Organización Panamericana de la Salud y Organización Mundial de la Salud. Salud en las Américas. Resumen: panorama regional y perfiles de país. Washington DC. 2017 [acceso 20/03/2022];5-44. Disponible en: <https://www.paho.org/salud-en-las-americas-2017/wp-content/uploads/2017/09/Print-Version-Spanish.pdf>
20. Universidades del Consejo de Rectores de Chile. Informe de Gestión Vicepresidencia Ejecutiva Consejo de Rectores y Rectoras de las Universidades Chilenas. 2022. Santiago de Chile: CRUCH; 2022 [acceso 28/07/2022]. Disponible en: <https://www.consejodirectores.cl/wp-content/uploads/2022/07/Informe-de-Gestion-Vicepresidencia-Ejecutiva-CRUCH-2020-2022.pdf>
21. Guerrero Valverde E. Los grupos de discusión como experiencia de investigación evaluativa para alumnados en prácticas de Educación Social. *RES.* 2018 [acceso 14/04/2022];(26):177-86. Disponible en: <http://www.eduso.net/res/winarcdoc.php?id=1108>
22. Velosa Porrás J, Rodríguez Malagón N. Utilidad de triangulación en salud. *Mem. Inst. Investigador Cienc. Salud.* 2020;18(1):108-12. DOI: <http://dx.doi.org/10.18004/mem.iics/1812-9528/2020.018.01.108-112>
23. Urriola C, Infante A, Aguilera I, Ormeño H. La reforma de salud chilena a diez años de su implementación. *Salud Pública Méx.* 2016;58(5):514-21. DOI: <https://doi.org/10.21149/spm.v58i5.8240>

24. Harrison R, Fischer S, Walpola RL, Chauhan A, Babalola T, Mears S, *et al.* Where Do Models for Change Management, Improvement and Implementation Meet? A Systematic Review of the Applications of Change Management Models in Healthcare. *J Healthc Leadersh.* 2021;12(13):85-108. DOI: <https://doi.org/10.2147/JHL.S289176>
25. Contreras Carreto NA, Ramírez Montiel ML. Problemas de liderazgo en la alta dirección de instituciones de salud. *Cir. Cir.* 2020;88(4):526-32. <https://doi.org/10.24875/ciru.19001413>
26. Diaz Dumont JR, Nuñez Lira LA, Caceres Limaco KV. Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. *Fides Et Ratio.* 2018 [acceso 06/05/2022];16(16);169-97. Disponible en: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2018000200010&lng=es&nrm=iso
27. Schleiff MJ, Mburugu PM, Cape J, Mwenesi R, Sirili N, Tackett S, *et al.* Training Curriculum, Skills, and Competencies for Global Health Leaders: Good Practices and Lessons Learned. *Salud de Ann Glob.* 2021;87(1):64. DOI: <http://doi.org/10.5334/aogh.3212>
28. Cassiani SHDB, Wilson LL, Mikael SSE, Morán-Peña L, Zarate Grajales R, McCreary LL, *et al.* The situation of nursing education in Latin America and the Caribbean towards universal health. *Rev. Latino-Am. Enfermagem.* 2017;25:e2913. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.2232.2913>
- 29 Hawes G, Rojas Serey AM, Espinoza M, Oyarzo S, Castillo Parra S, Castillo M, *et al.* Desarrollo de una matriz conceptual para la innovación curricular en profesiones de la salud. *Rev. Méd. Chile.* 2017;145(9):1193-97. DOI: <http://dx.doi.org/10.4067/s0034-98872017000901193>
30. Poveda Rodríguez RC, Morales Salinas A. La Administración de Salud: una materia urgida de trascendencia en la educación médica. *Edumecentro.* 2017 [acceso 13/04/2022];9(3):312-5. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742017000300022&lng=es
31. Reynaldos Grandón K, Saiz Alvarez JM, Molina Muñoz Y. Competencias profesionales, gestión clínica y grupos relacionados de diagnósticos. El caso de los

hospitales públicos chilenos. Rev. Salud Pública. 2018;20(4):472-8. DOI: <https://doi.org/10.15446/rsap.v20n4.66564>

32. Ochonma O, Ifeyinwa A, Chikezie Nwankwor A, Emeka Igwe S. Education and Hospital Manager's Administrative Competency: What Impact is of a Higher Degree? IARD International Journal of Economics and Business Management. 2018 [acceso 16/04/2022];4(3):48-67. Disponible en: <https://www.researchgate.net/publication/330902129>

33. Sahni NR, Carrus B, Cutler DM. Administrative Simplification and the Potential for Saving a Quarter-Trillion Dollars in Health Care. JAMA. 2021;326(17):1677-8. DOI: <https://doi.org/10.1001/jama.2021.17315>

34. Mitosis KD, Lamnisos D, Talías MA. Talent Management in Healthcare: A Systematic Qualitative Review. Sostenibilidad. 2021;13(44):1-20. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13084469>

35. Pérez Vázquez I, Mellado Lezcano I. Estrategia educativa de superación en administración de salud para directivos de servicios estomatológicos. Infodir. 2021 [acceso 13/05/2022];(37). Disponible en: <http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/1166>

36. Veranes Garzón I, Peñalver Sinclay A, Jorna Calixto A, Valdivieso Gutiérrez Y. Liderazgo en salud, motivación e inteligencia emocional. Infodir. 2021 [acceso 11/05/2022];(34). Disponible en: <http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/846>

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.