

ESCUELA NACIONAL DE SALUD PÚBLICA

MATERIAL DOCENTE METODOLÓGICO

DIPLOMADO II DIRECCIÓN EN SALUD

TÍTULO:

**ESTILOS Y MÉTODOS REVOLUCIONARIOS EN EL TRABAJO DE
DIRECCIÓN. EL MOVIMIENTO DEL COLECTIVO MORAL**

Autoras. Lic. Digna Camejo Esquijarosa

Lic. Odalis Espinosa Bordón

Noviembre / 2004

INTRODUCCIÓN

La educación, elemento impulsor del desarrollo de las naciones, ha demostrado que no sólo debe ser considerada como un proceso integrador de las grandes mayorías, sino que la calidad que la acompaña, resulta fundamental en el momento de cuantificar los resultados.

Implementar un sistema educativo universal donde todos tengan las mismas oportunidades, no es suficiente. Según la CEPAL (Comisión Económica para América Latina), durante las últimas décadas, los sistemas educativos latinoamericanos han experimentado una extensión cuantitativa muy notable, sin embargo, éstos presentan obvias insuficiencias en cuanto a la calidad de los resultados obtenidos.ⁱ

La UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) afirma que la educación superior tiene que asumir el papel conductor en la renovación de todo el sistema educativo. No basta que sea pertinente, debe ser también de mayor calidad; pertinencia y calidad deben marchar de la mano.ⁱⁱ

El concepto de pertinencia social universitaria, acuñada en el proceso de reflexión sobre educación superior de la UNESCO, se ha gestado como respuesta a las exigencias de la sociedad, motivadas por los grandes cambios de tipo social, económico, cultural, político y tecnológico de las últimas décadas. Entiéndase entonces, pertinencia social, como la capacidad creativa que tienen las instituciones educativas para responder proactivamente a las necesidades del medio.

En el caso de la educación superior cubana, su objetivo esencial es garantizar profesionales con una sólida formación teórico-práctica de amplia base, que responda de manera creadora a una considerable gama de problemas esenciales relacionados con su profesión y que facilite una educación general amplia, interdisciplinaria y centrada en las competencias y aptitudes.

Estas características de la educación superior cubana se ven reflejadas también en la educación médica superior y en particular en la enseñanza de post-grado.

El post-grado en el Sistema Nacional de Salud está sustentado en el principio pedagógico y marxista de la vinculación de la teoría con la práctica, por lo que el proceso docente educativo centra su atención en una conceptualización curricular de avanzada, y toma como basamento, el nivel de competencia a alcanzar en las diferentes etapas de su desempeño profesional. Para hacerlo realidad, la escuela debe dotar al profesional de un saber que se expresa en términos de conocimientos, actitudes, comportamientos y valores, que le habiliten para la acción fecunda mediante una práctica científica creadora y puesta en función del bienestar y la salud colectiva

Alcanzar tal propósito, demanda de una conciencia crítica, abierta para modificar visiones y comportamientos en los modelos pedagógicos y los procesos administrativos, ejes claves dentro de las actividades de todo sistema educativo.

La evolución de la organización de la atención médica y de salud aumenta el protagonismo de la universidad, como ente formador y transformador de las prácticas administrativas en salud, y ha exigido que la educación superior responda a la necesidad de contar con individuos dotados de habilidades administrativas, aplicadas con una perspectiva epidemiológica y de salud.

La administración, gestión o dirección, es la ciencia que se ocupa de cómo coordinar los esfuerzos y los recursos de que dispone un grupo humano, para conducirlo a la obtención de objetivos predeterminados de manera eficiente y eficaz. Administrar es una forma de actuar conscientemente sobre la sociedad y sus subsistemas, sobre la base del conocimiento científico de la sociedad y del dominio de las leyes que gobiernan la administración en todos los niveles del sistema.ⁱⁱⁱ

Recordemos que la planificación, organización y ejecución de los servicios de salud, se presentan como los procesos más complejos a los que la dirección contemporánea debe enfrentarse. Características tan diversas como su universalidad, su carácter sistémico, el gran número de factores que influyen en la situación de salud, muchos de ellos ajenos al propio servicio, su componente humanista, la casi siempre oposición entre retos, recursos y prioridades, la calificación y diversidad científica y técnica de su personal, la presión social que actúa sobre los sistemas, su carácter intersectorial y el ritmo dinámico de la tecnologías emergentes, son sólo algunas de ellas, pero suficientes para demostrar que la respuesta en formación y preparación de directivos, requiere de acciones educativas de muy alto nivel organizativo y profesional^{IV}.

Por otra parte, para tener éxito en la dirección en salud, no basta con disponer de un destacado historial como profesional, sino que se precisa de numerosos conocimientos de la propia salud pública, de la administración general y especializada, de sus enfoques, técnicas, métodos y tecnologías particularizadas al mundo de este sector y de un gran número de otras disciplinas, todas las cuales, de forma integrada, puedan permitir la apropiación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y la creación de competencias imprescindibles para dirigir y hacerlo bien.

Este proceso conlleva una preparación y el desarrollo de todo un sistema de análisis, evaluación, innovación, aprendizaje y adaptación a las nuevas condiciones para fortalecer la gestión.

El sistema de salud cubano se encuentra en estos momentos inmerso en un proceso de transformación cualitativa de su gestión, en busca de mayor agilidad en la toma de decisiones y mayor dinamismo en sus procesos, con vistas a obtener resultados superiores para un efectivo cumplimiento de su misión, encaminado a alcanzar un desempeño de excelencia en la atención integral de salud a todos los ciudadanos

Por otra parte, se ha producido una reorganización de los recursos humanos en el sector, de modo tal que, prácticamente todos los directores de los municipios cabeceras carecen de experiencia en dirección, por lo que se requiere un sistema de superación competente, que responda a las necesidades actuales.^v

Para lograr el ajuste de los recursos humanos a la situación del sector, se requiere de un proceso de superación profesional en sistemas de dirección, que favorezca la apropiación de competencias, y tributen a una conducción cada vez más ágil, creativa y acertada.^{vi}

La Escuela Nacional de Salud Pública (ENSAP), con un amplio perfil académico e investigativo, designada como escuela ramal de cuadros del sistema nacional de salud, ejecuta un trabajo encaminado al fortalecimiento de la preparación de recursos humanos, uno de cuyos puntos fundamentales es, precisamente, la administración o dirección. En la actualidad desarrolla en el país un Diplomado en "Dirección en Salud" dirigido a todos los cuadros, reservas y canteras del sistema donde se abordan contenidos relacionados con el movimiento del colectivo moral, la condición de excelencia en los servicios de salud y las acciones a desarrollar para alcanzar tales propósitos.

Durante el V Congreso del Partido Comunista de Cuba (1997), en la presentación de la Resolución Económica, el doctor Carlos Lage Dávila señalaba la necesidad de emplear técnicas modernas de dirección adecuadas a las características del país y basadas en las mejores y más avanzadas prácticas contemporáneas. Apuntaba "[...] esto requiere de un amplio movimiento de calificación desde la formación de estudiantes, hasta la recalificación de cuadros de dirección, empresariales, estatales y demás trabajadores en todas las instancias" ^{vii}.

Según planteaba el doctor Mario Acevedo Martínez, responsabilizado con la atención al sector de la salud por el Comité Central del Partido Comunista de Cuba en el momento en que se realizaba el II Taller Nacional de Superación y Formación de Cuadros y sus Reservas en el Sistema Nacional de Salud, celebrado en la ENSAP el día 4 de diciembre del 2003,:" "[...] debemos formar

cuadros de dirección con convicciones de compromisos con la satisfacción de la población, con la calidad de sus servicios" y enfatizaba, "[...] como dice nuestro comandante: hay que trabajar y enfocar la dirección al detalle"^{viii}

El presente trabajo intenta reunir los principales aspectos que deben considerarse al abordar la temática de Colectivo moral tanto por parte de la academia, de manera creadora, como en su aplicación en cada lugar.

El valor práctico radica, en que los argumentos, ideas, recomendaciones, citas bibliográficas, y contenidos teóricos incluidos en general, puedan ser asumidos como basamento político-ideológico que contribuya a incrementar la competencia profesional de los directivos del sector salud y la calidad de los servicios en general

DESARROLLO

La Revolución Cubana al cambiar profundamente la estructura socioeconómica del país modificó también el carácter del Sistema de Salud. Partiendo de una medicina curativa de carácter privado, disfrutada sólo por una minoría, pasó a un sistema de salud de carácter curativo- preventivo. Como dijera nuestro Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz " El principio no es curar enfermos, sino cuidar la salud de los hombres. No hay que esperar que la enfermedad llegue, hay que salirle al paso, hay que tomar la ofensiva, hay que prevenirla. Ya todo esto es un concepto nuevo. No se trata de darles servicios a los que enferman, sino fundamentalmente evitar que se enfermen, considerar la salud como el estado normal de la persona, defender ese estado de salud y solo excepcionalmente combatir la enfermedad cuando la enfermedad pueda romper todas las barreras que se le pongan delante(LA HIGIENE Y LA EPIDEMIOLOGIA EN EL PENSAMIENTO SALUBRISTA DE FIDEL Ana T Fariñas Y Gregario Delgado)

Al inaugurar el Hospital Clínico- Quirúrgico de Cienfuegos el 23 de marzo de 1979 "año 20 de la victoria", Fidel expresaba:

“A los médicos, a las enfermeras, a los técnicos hay que pedirles que atiendan a cada uno de los pacientes como si fuera su hijo, como si fuera su hermano, como si fuera su esposa, como si fueran sus padres. Es así, con ese

sentimiento. Y no solo de padres o de hijos o de esposa o de hermanos, sino de buen padre, buen hijo, buena esposa o buen esposo, y buen hermano”

Y añadía: “Así, con ese principio, debe trabajar un trabajador de la salud, porque no es cualquier trabajo. Creo que en todo hay que trabajar con el máximo de responsabilidad. Como maestro, desde luego, por ejemplo, o como obrero en una fábrica, o conduciendo un equipo, una máquina, hay que hacer el máximo. Pero no hay nada tan sensible al ser humano como las cuestiones que se refieren a la salud. Un error en otro campo es un error y es lamentable; **un error en la atención de la salud debe evitarse siempre**. Y las personas que tienen que venir a este hospital **necesitan atención, confianza, seguridad, afecto, un espíritu solidario, fraternal**. Y son esos instantes que no se olvidan nunca, de quien está enfermo y necesita de un hospital, o lo necesita para el hijo, para los padres, para un familiar allegado; nada aprecia tanto como el trato que se le dé a ese familiar en el hospital (APLAUSOS). Y el ser humano recuerda y agradece siempre las atenciones que se reciben en esas circunstancias”

El 14 de Junio de 1980, al inaugurar el complejo “Ernesto Ché Guevara” en la provincia de Las Tunas, expresó:

“Recuerdo aquellos primeros años de la Revolución cuando teníamos solo 6 000 médicos y nos llevaron 3 000, nos llevaron 3 000 médicos, nos dejaron casi sin médicos en los primeros años y aceptamos el reto. Trabajamos con revolucionarios; **nos interesan médicos revolucionarios, es lo que nos interesa**. Ese es el médico que prefiere el pueblo y que quiere el pueblo. Y afortunadamente tenemos muchos médicos revolucionarios, y tenemos miles de médicos internacionalistas. La situación de ahora es mejor que nunca en ese terreno. Más de 15 000 médicos tenemos ahora, formados por la Revolución en su inmensa mayoría, y 4 000 estudiantes que ingresan por año, y en 1985 serán alrededor de 5 500 por año, aunque habrá que descontar, desde luego, algunos estudiantes becados extranjeros, pero alrededor de 5 000 estudiantes cubanos por año ingresaremos en 1985. ¡Cómo no vamos a aceptarle el reto! Le aceptamos todos los retos que quieran, a la sociedad de la

opulencia, a la sociedad de la mentira, a la sociedad del egoísmo, a la sociedad de los vicios, a la sociedad del engaño)

Cuidar la salud del pueblo, (explicaba Fidel en La Inauguración del II Congreso de economistas del tercer mundo, efectuada en el palacio de las convenciones, el 26 de Abril de 1981, "Año del XX Aniversario de Girón"), evitar sus sufrimientos y sanar sus enfermedades es una tarea, principalmente, de orden social y moral; pero también tiene un sentido económico, pues son los hombres y mujeres del pueblo los que crean los valores, y una población trabajadora sana y fuerte es imprescindible para el desarrollo. Con los médicos conscientes, patriotas y humanitarios que nos quedaron, iniciamos la formación de nuevos médicos revolucionarios e internacionalistas.

El 5 de Mayo de 1984, "Año Del XXV Aniversario del Triunfo de La Revolución", al hacer las conclusiones del Encuentro Nacional de Estudiantes de Ciencias Médicas, efectuado en el Palacio de las Convenciones, puntualizó:

De manera que el ciudadano estará atendido por la red de policlínicos, hospitales, centros especializados, institutos de investigaciones médicas; pero, además, el ciudadano estará cuidado en la escuela, estará cuidado en la fábrica, estará cuidado allí donde reside. Eso no solo aporta salud y soluciones a numerosos problemas, sino que, además, le da una seguridad total, absoluta al ciudadano. La importancia que el pueblo le da a este plan se evidencia en el cariño, en el respeto, en la colaboración que les están brindando a los médicos de familia.

Durante la Sesión conmemorativa del 50 Aniversario de la Organización Mundial de la Salud (OMS), Palacio de las Naciones, Ginebra, Suiza, el día 14 de mayo de 1998, Fidel explicó:

“Como cubano y como revolucionario, comparto su optimismo. Cuba, con una mortalidad infantil de 7,2 por mil nacidos vivos en el primer año de vida; un médico cada 176 habitantes, que es el más elevado índice del mundo, y una perspectiva de vida que rebasa los 75 años, **cumplió ya desde 1983 el Programa de Salud para Todos en el Año 2000.** A pesar del cruel bloqueo que sufre desde hace casi 40 años, a pesar de ser un país pobre del Tercer

Mundo. El intento de practicar el genocidio contra nuestro pueblo nos hizo multiplicar nuestras fuerzas y nuestra voluntad de sobrevivir. ¡El mundo también puede luchar y vencer!”

En el acto de inauguración de obras del extraordinario programa de salud ya en marcha, que se lleva a cabo en Cuba, efectuado en el teatro Astral, el 7 de abril del 2003, en el discurso pronunciado por el Presidente de la República de Cuba Fidel Castro, enfatizó de manera muy puntual, cuando explicaba que:

...”Esta será la base fundamental de la revolución que nos proponemos en el campo de la salud. Es posible únicamente por el enorme capital humano creado por la Revolución Cubana a lo largo de más de cuatro décadas. La necesidad de hacerlo parte no sólo de la búsqueda de servicios de excelencia, sino también del hecho de que, después de 44 años, al reducirse la mortalidad infantil a menos de siete por cada mil nacidos vivos en el primer año de vida, elevarse en más de 14 años las perspectivas de vida, desaparecer numerosas enfermedades, generalizarse la vacunación contra trece enfermedades y aplicarse otras medidas de prevención, las causas de muerte en nuestro país son hoy muy diferentes a las que existían al triunfo de la Revolución y exigen nuevas y diferentes atenciones y servicios”

De modo que bajo estos principios y convicciones debe trabajarse en el sector salud cubano.

Una vez que los principios son asimilados por la conciencia de una persona, un grupo, una clases social, un pueblo, se convierten en valores Cuando en la actuación individual o colectiva prevalecen los valores, constituyen convicciones, que se defienden en todas las circunstancias por difíciles que sean.

Valores irrenunciables de nuestro socialismo son la dignificación del ser humano, la firmeza en defensa de la Revolución cubana y la generosidad más humana.

Es de conocimiento general que también podemos hablar de principios económicos, políticos, morales, científicos, etc. Engels destacó los principios en

la ciencia como puntos de llegada o resultados del proceso del conocimiento, pero, al propio tiempo, son puntos de partida.

“Un principio justo desde el fondo de una cueva puede más que un ejército”, dijo Martí, mientras que Antonio Maceo afirmaba que era revolucionario por lealtad al principio, al sentido del deber.

En consecuencia un principio primordial para los revolucionarios. Es la voluntad de luchar precisamente por los principios. Ello también resulta válido para conceptos como **la unidad, el principio de los principios.**

¿Y qué decir de los principios humanos generales?

La dignidad personal, el apego a la verdad, el sentimiento de ayudar a otro, la sinceridad, honestidad, modestia sencillez, decencia, disciplina, generosidad, el respeto al pensamiento ajeno, la buena educación formal, son de ese género de principios. Fidel explicó: “En nuestra cultura, como parte del llamado mundo occidental, hay, incuestionablemente, componentes de los valores cristianos; pienso que entre esos valores hay principios éticos y humanos que son aplicables a cualquier época.

Para todo lo relacionado, está presente el papel activo de la conciencia colectiva, es decir, el individuo aislado de la sociedad es inimaginable. Se agrupa de muchas maneras y resulta básica su clasificación en clases sociales. Ante la realidad la mente humana adopta un criterio sobre lo que sucede o piensa que debe suceder. En consecuencia, en el pensamiento prevalecen determinados principios y ellos requieren de aquellos medios de lucha mediante los cuales pueden conservarse, defenderse o imponerse.

Se hace necesario, pues, la intervención, la participación activa y directa de los organismos en cada centro laboral, o sea, el Partido, la Unión de Jóvenes Comunistas, la FEEM, la FEU y el Sindicato.

El centro de la labor del PCC son los hombres y por tanto su acción se ejerce sobre ellos para que cumplan de forma eficiente y eficaz con la responsabilidad, cargo o tarea que se le asignan, en el empleo de esos recursos, cuyo dueño es el pueblo.

En esta dirección las organizaciones de base tienen una alta responsabilidad. Ellas no actúan como órganos administrativos, no dirigen la gestión administrativa, pero contribuyen al cumplimiento eficiente de las tareas económicas y sociales encomendadas a éstos y son responsables ante el PCC por el mantenimiento de un adecuado estado político, ideológico y moral en el colectivo laboral.

Para ejercer estas funciones las organizaciones de base tienen derecho a recibir de las autoridades administrativas la información requerida sobre el cumplimiento de sus planes y compromisos, a tales efectos, emplean diferentes vías, como por ejemplo:

- Controlar que en el centro se conozca y aplique la Resolución Económica del V Congreso del PCC
- Mantener un estado político ideológico y moral positivo en el colectivo laboral
- Controlar la adecuada aplicación de la política de cuadros
- Cohesionar el esfuerzo de todas las organizaciones políticas, de masas y sociales del centro, para junto a la administración luchar por el cumplimiento de los planes
- Promover a través del Sindicato el desarrollo de asambleas por áreas para analizar, intercambiar y promover un mayor esfuerzo en el cumplimiento de los planes, metas y objetivos del centro

Hoy más que nunca se trata de adoptar métodos y estilos de trabajo capaces de garantizar la excelencia en los servicios. El PCC, junto al sindicato, la UJC y la Administración deben exigir que las cosas se hagan bien y alertar cuando los hechos no se correspondan con los intereses supremos del pueblo, a cuya vanguardia marcha y marchará por siempre.

El estado actual y las perspectivas de la salud pública cubana requieren el desarrollo en toda su plenitud del Movimiento de Colectivo Moral, como vehículo esencial para la acción cohesionada de todos en cada unidad de este sector dirigido a la búsqueda y obtención de los más altos niveles de calidad y por tanto, de satisfacción de la población por el servicio que reciben.

Para este fin, es necesario que en breve plazo rescatemos los conceptos originales de este movimiento y organicemos en cada lugar el trabajo, comenzando por persuadir a directivos y trabajadores de su trascendencia y características fundamentales.

¿A qué se denomina Movimiento de Colectivo Moral?

Es un poderoso instrumento político, dirigido a educar al colectivo de los trabajadores y sus dirigentes en las siguientes cuestiones:

- En que su papel fundamental en la Salud Pública es la consagración al servicio de la población por alcanzar altos niveles de satisfacción y calidad
- Que esto sólo se puede lograr de manera colectiva a partir de alcanzar cada uno de los integrantes del servicio, departamento, sección, consultorio o unidad, una elevada conciencia en este sentido, que permita la incorporación de los patrones de conducta laboral que lo garanticen
- Que el “juez” principal de su labor es la población que recibe sus servicios, a quien debe servir en todo momento, facilitándole ágilmente la solución de sus problemas e inquietudes.
- Esto significa que su propósito esencial es conseguir y mantener una manera de actuar y pensar entre los trabajadores de la Salud, de ahí que no concluye cuando se alcancen los reconocimientos establecidos, sino que estos sirven para identificar el nivel alcanzado en un momento determinado y precisar las características de las acciones futuras
- Las tareas concretas a realizar sólo pueden definirse en cada lugar y dependen de la capacidad de esos dirigentes y trabajadores para

identificar las deficiencias y dificultades particulares, adoptar las decisiones que permitan solucionar unas y modificar otras, o perfeccionar el trabajo que en esas direcciones se realiza.

En la mayoría de los casos se trata de iniciativas surgidas de la discusión de los trabajadores.

Los orígenes de este movimiento están en “la Unidad Modelo” de los años 80. Ahora se trata de retomar ideas originales fundamentales y desarrollarlas ajustándolas a las actuales condiciones de la salud pública.

En esta oportunidad, las modificaciones son:

- La condición de Colectivo Moral deja de ser válida por un año, como se realizaba hasta ahora, por lo que, en lo adelante, una vez alcanzada la misma, sólo se perderá en caso de que una inspección de los organismos superiores políticos, administrativos o sindicales detecten problemas que una vez discutidos evidencien que no existen razones esenciales que justifiquen mantenerla.
- Los estudiantes de nivel superior y medio del sector serán partícipes activos y fundamentales en el desarrollo de las tareas dirigidas a obtener y mantener esta condición, por lo que sus respectivas organizaciones políticas y de masas, actuarán en este sentido de forma cotidiana y cohesionados a las restantes organizaciones del centro donde aportarán todas las iniciativas que decidan
- Se establece la condición de Excelencia en los Servicios de Salud a la población.

¿Qué caracteriza a un departamento o centro Colectivo Moral? Es aquel colectivo donde se demuestre que sus integrantes han alcanzado, de manera estable, un alto nivel de conciencia y dedicación al servicio de la población, obteniendo una elevada satisfacción entre quienes reciben sus servicios y a la vez cumpliendo con las tareas que le corresponden por la calidad requerida

¿Qué es un centro de excelencia en los servicios de salud a la población?

Será el Colectivo Moral que mantenga esta condición por más de cinco años consecutivos o más y en donde se hayan alcanzado los más altos niveles científicos y técnicos posibles según el nivel tecnológico y de especialización correspondiente, constituyendo la investigación científica un recurso cotidiano y universal para el desarrollo del centro

¿En qué radica su importancia?

La esencia de la importancia de este movimiento parte del carácter de la salud pública cubana y de las razones que guían el proceso de transformaciones que se realizan con el Programa de la Revolución para este sector.

Nuestros servicios de salud, al igual que Educación, constituyen las expresiones más claras del carácter de nuestra sociedad socialista, que se rige por la meta de lograr el más pleno desarrollo de las personas.

Precisamente los programas iniciados en los últimos años de ambos sectores, por la iniciativa y bajo la conducción de Comandante en Jefe, cro. Fidel Castro Rúz, como nos ha señalado en varias oportunidades, están dirigidos a perfeccionar nuestro socialismo.

Desarrollar el sistema de salud pública cubano, es construir nuestro socialismo, lo que hace más fuerte cada día nuestra Revolución y más luminoso su ejemplo para los pueblos del mundo

El movimiento de Colectivo Moral precisamente está dirigido a desarrollar por un lado los mejores valores de la conciencia comunista con la práctica de la consagración para la satisfacción de los demás, pero a la vez, refuerza la convicción de que el pueblo es el verdadero dueño de los recursos de nuestra sociedad, al sentir que hacia la población se dirigen estos esfuerzos, que sus opiniones son tenidas en cuenta y se estiman de importantes en nuestros centros de salud, que sus necesidades, inquietudes y reclamaciones son atendidas de inmediato y de manera solícita y eficiente, recibiendo una respuesta adecuada siempre.

De hecho, todo esto incrementa las razones que nuestro pueblo tiene para defender su Revolución y las conquistas alcanzadas, lo que le confiere un sentido especial a este movimiento en las actuales condiciones de la Batalla de Ideas que realizamos y en la preparación ante la probable agresión militar del imperialismo yanqui.

Es por eso que luchar con verdadera dedicación en la aplicación de los conceptos del Movimiento de Colectivo Moral, conseguir alcanzar esta condición y mantenerla después, deben ser objetivos primordiales de cada revolucionario que labora en salud pública.

¿Cuáles son los principios que debemos seguir para lograr organizar y desarrollar este Movimiento?

Es necesario tener en cuenta los siguientes principios fundamentales:

- **Sentido y razón de ser de este movimiento.** Es imprescindible que lo primero sea conseguir, entre dirigentes y trabajadores, la comprensión del sentido de este movimiento y su disposición personal y colectiva a desarrollar la lucha cotidiana por alcanzar y mantener la conducta laboral que corresponde a estos fines, Esto equivale en primer lugar a estar dispuestos a competir contra nosotros mismos por perfeccionar cada día nuestras acciones
- **Utilidad de la Asamblea de Trabajadores.** La Asamblea de Trabajadores, específicamente a nivel de la “célula fundamental” que constituye el servicio, departamento o equipo básico de salud, es el momento clave para analizar la marcha de este Movimiento, proponer y aprobar las iniciativas, evaluar la solución de algún problema y discutir cualquier actitud negativa contraria a los intereses del colectivo por alcanzar y mantener esta condición.
- **Conducción de las direcciones sindicales.** La correcta conducción de las direcciones sindicales del colectivo de trabajadores, evidentemente resulta de importancia decisiva para alcanzar la conducta que se aspira entre todos. Una de las principales tareas estratégicas de la

organización sindical en este sector debe ser el movimiento de Colectivo Moral

- **Acción cotidiana y organizada de los dirigentes administrativos.** Es indispensable la acción cotidiana y organizada de los dirigentes administrativos a todos los niveles, comenzando por el jefe de equipo básico de salud y de servicio, su papel es fundamental para la correcta identificación de los problemas y la adopción de las medidas necesarias, así como en argumentar y persuadir al colectivo de la utilidad de las mismas; correspondiéndoles también el apoyo decidido a las iniciativas que se aprueben; por tanto este trabajo debe ser objeto de atención priorizada en los Consejos de Dirección
- **Participación de los estudiantes.** Asumen un papel protagónico indispensable en cada lugar los estudiantes de nivel superior y medio, en la identificación de los problemas, la proposición de iniciativas, así como en la ejecución directa de las acciones acordadas para mejorar el nivel de satisfacción de quienes atienden, por lo que será necesario que sus respectivas organizaciones de base incorporen estos temas, de manera cotidiana, en sus reuniones, y promover su participación en la Asamblea de Trabajadores respectiva, según sus posibilidades
- **Trabajo cohesionado.** La acción cohesionada a todos los niveles de las organizaciones políticas, sindicales y la administración acerca de las tareas prácticas y en general en todo el Movimiento, garantiza la fuerza y eficacia de las diferentes acciones que se realicen, por lo que debe observarse su materialización como una condición indispensable para alcanzar los resultados que se aspiran.
- **Consulta a la población, pacientes y familiares.** Esta consulta en relación con el servicio que reciben es uno de los ejes fundamentales en los que se sustenta todo el movimiento, su práctica debe ser cotidiana y aprovechando todas las vías posibles, aunque requieren un énfasis particular aquellas que permitan el intercambio directo entre el colectivo de trabajadores y quienes reciben su servicio, como son, las reuniones periódicas de pacientes y acompañantes en los hospitales y policlínicos, las que realizan los médicos y enfermeras de la familia con su comunidad, así como los intercambios directos que los jefes establecen,

tanto en la atención primaria como hospitalaria con las personas que allí acuden.

- **Críticas, opiniones, quejas y recomendaciones.** Se debe desarrollar una amplia receptividad a las críticas, quejas y recomendaciones que se reciban por cualquier vía, ocuparnos en lograr su esclarecimiento completo y las medidas para solucionarlos en el más breve plazo, explicarles todos estos resultados a quienes lo hayan planteado de manera tal que se entienda la responsabilidad con la que jefes y trabajadores han asumido ese señalamiento y su disposición a modificar esa situación, manteniendo después un especial celo entre todos para evitar que repita la deficiencia o problema en cuestión
- **Comprobación del nivel de satisfacción.** Las instancias correspondientes de la dirección administrativa y del sindicato organizarán visitas periódicas que comprueben el nivel de satisfacción y calidad alcanzados en el cumplimiento de las tareas correspondientes a cada colectivo. Estas visitas tendrán un rigor especial a partir de que el colectivo considere que alcanzó las condiciones requeridas y sólo después de ejecutadas y de haber obtenido un resultado satisfactorio, es que podrá convocarse a la asamblea con el pueblo para decidir el otorgamiento de la condición específica.
- **Consulta final a la población.** Es el paso definitivo que otorga la condición de Colectivo Moral, primero, y de Excelencia, después. Su ejecución requiere de una adecuada organización previa que garantice la convocatoria a tiempo y con el nivel de información necesario, cuestiones estas que en el caso de los policlínicos y hospitales demandan un amplio apoyo territorial.
- **Actos de entrega.** Una vez alcanzados los resultados satisfactorios en las visitas de inspección de los niveles correspondientes del sindicato y la administración y demostrado un claro reconocimiento de la población por el servicio que reciben, se realizarán los actos de entrega de la condición respectiva, organizados a tenor de la notable trascendencia política que este hecho significa, previendo en todos los casos la participación de la población, así como de representantes del gobierno

local y las organizaciones de masas, a quienes se les pedirá allí que expresen sus opiniones

- **Condición mantenida o perdida.** La condición de Colectivo Moral o de Centro de Excelencia en los Servicios de Salud puede perderse en cualquier momento, siempre que las instancias superiores administrativas, sindicales y políticas comprueben que no se garantiza la satisfacción o la calidad requeridas, lo que siempre debe discutirse en reunión con las respectivas organizaciones del territorio y del centro, convocando después una asamblea de trabajadores para explicar las razones de esa decisión y las medidas que adoptarán para recuperarla.

MOMENTOS TRASCENDENTES PARA EL DESARROLLO DEL MOVIMIENTO

A partir de un trabajo cohesionado y sistemático de todos, los momentos de mayor trascendencia son:

1. Asamblea del colectivo, donde acuerdan trabajar por alcanzar la condición
2. El colectivo considera que alcanzó las condiciones requeridas y solicita ser evaluado
3. Evaluación por las instancias superiores del sindicato y la administración
4. Asamblea de consulta con el pueblo.

Todo lo anteriormente expuesto no puede considerarse como un esquema rígido, ya que por ejemplo, la evaluación que realice las instancias superiores del sindicato y la administración puede aconsejar reiniciar todo el proceso con una asamblea del colectivo para explicar cuáles son los problemas detectados y los errores cometidos en el desarrollo de este trabajo.

¿Qué hacer ante esta situación?

La continuidad de este Movimiento depende de que cada trabajador y directivo del sector incorpore definitivamente los hábitos de conducta que garanticen que cada una de las acciones de prestación de servicios se caractericen por la

consagración total, lo que conlleva a sentir la necesidad de obtener una alta satisfacción en quienes atendemos, alcanzar la mayor calidad posible en el desempeño individual e incorporar todo esto como valores morales fundamentales de cada cual.

Es importante que se comprenda que alcanzar la condición de Colectivo Moral o la Excelencia en los servicios de Salud sólo constituyen etapas que equivalen a mayores compromisos por mantener el estilo de trabajo alcanzado y a perfeccionarlo constantemente.

¿Hacia dónde debemos dirigir la atención una vez alcanzada esta condición?

Sin dudas, esencialmente debemos dirigir nuestra atención a:

1. Mantener en las asambleas de trabajadores desde el nivel de departamento, una sistemática prioridad a continuar perfeccionando las acciones que permitan obtener una mayor satisfacción, elevar la calidad del trabajo y profundizar en el nivel científico técnico de la labor asistencial.
2. Garantizar que dichos aspectos sean abordados sistemáticamente en los Consejos de Dirección a todos los niveles del Sistema Nacional de Salud, de manera tal que constituyan los principales objetivos del trabajo de dirección.
3. Conservar la prioridad absoluta a la atención de la opinión de la población sobre el servicio que recibe, con respuestas ágiles y eficientes a los planteamientos con un alto sentido de compromiso individual y colectivo por mantener el mayor bienestar posible en nuestra población.

Estas consideraciones generales del Movimiento de Colectivo Moral son expresión de las transformaciones en la búsqueda de perfeccionamiento en que está inmersa nuestra Salud Pública, bajo la conducción del Comandante en Jefe.

ANEXOS

**DOCUMENTO METODOLOGICO DEL MOVIMIENTO COLECTIVO MORAL
HACIA LA EXCELENCIA EN LOS SERVICIOS DE SALUD**

En medio de la batalla de ideas que libra hoy nuestro pueblo y enfrascados en la búsqueda de la excelencia a que se nos ha llamado por la máxima dirección del país, mediante la continuidad del Trabajo Político Ideológico en cada una de nuestras secciones sindicales, resulta imprescindible profundizar en nuestros colectivos acerca de la categoría de *COLECTIVO MORAL* y de la obtención de la categoría de *CENTRO DE EXCELENCIA EN LOS SERVICIOS DE SALUD A LA POBLACION*.

Como señaló en una ocasión nuestro Comandante en Jefe, ser hoy un trabajador de la salud Pública Cubana es formar filas en el frente “donde la obligación moral es muy grande y la sensibilidad humana se pone a prueba”, cuestión esta que se justifica si analizamos la continuidad del alegato realizado por nuestro líder en “La Historia me absolverá” y la realización de acciones concretas a partir del triunfo revolucionario.

Resulta imprescindible continuar perfeccionando nuestra labor diaria, eliminando definitivamente todos los factores subjetivos que en un momento determinado afectan la satisfacción que debe recibir nuestro pueblo por el servicio que le brindamos. Es precisamente en esta dirección que debemos convocarnos todos a aportar lo mejor de nuestros esfuerzos personales y colectivos.

El Movimiento del Colectivo Moral es un instrumento de educación política e ideológica que da dimensiones superiores a la Emulación Socialista, al lograr cambios de conducta y aptitudes en los trabajadores de la salud, sobre la base de la situación de principios éticos, de entrega y dedicación total a la atención a nuestro pueblo y de mayor Conciencia Política, logrando en el pensamiento del trabajador, que el paciente es lo primero, por tanto todo lo que se haga en una Institución de Salud por sus trabajadores y funcionarios, tiene que estar en función de la población. Es la expresión suprema de consolidación del socialismo en el sector de la salud, es un culto a los derechos humanos, es un ejemplo de democracia.

Tenemos el deber y el compromiso en las actuales circunstancias, donde tan grandes e importantes inversiones de índole material se están haciendo, de continuar realizando Trabajo Político Ideológico con nuestros trabajadores, para asegurar que sus actitudes y conductas caractericen a un sistema de salud humano, consagrado, sensible, internacionalista, de calidad y excelencia.

El Colectivo Moral no se refiere a parámetros numéricos, cuantitativos o sumatorios. Se trata de conseguir la actitud permanente de consagración y entrega al trabajo en el sector, que traiga como consecuencia alcanzar una alta y mantenida satisfacción de la población con los servicios que brindamos.

INDICACIONES METODOLOGICAS ACERCA DEL COLECTIVO MORAL

A partir de los lineamientos generales de la Emulación Socialista, es necesario precisar algunos aspectos metodológicos, aunque es necesario aclarar que el Movimiento no se debe burocratizar ni reducir a esquemas.

CONDICIONES BÁSICAS PARA INICIAR EL MOVIMIENTO COLECTIVO MORAL:

1. Debe ser del conocimiento de los 4 factores del Centro y de los trabajadores la existencia de un instrumento de trabajo para lograr la excelencia en los servicios de salud.
2. Debe existir un compromiso colectivo de los trabajadores para obtener la condición, previo análisis de los problemas subjetivos que afectan a la población.
3. Debe ser de conocimiento de los factores del nivel que corresponda, Departamento o Centro, de los problemas de conducta y aptitud de cada trabajador llevando al colectivo cualquier análisis que se considere.
4. Se trata de modificar conductas y aptitudes, existen múltiples formas de lograr esto:
 - ❖ La ejemplaridad de todos los Dirigentes de la Institución.
 - ❖ La unidad de trabajo de los factores del Centro.
 - ❖ La Organización del Trabajo del Centro.
 - ❖ La Exigencia, Disciplina y Control de los Trabajadores.
 - ❖ La atención a los trabajadores y la representación sindical.
 - ❖ La comunicación y la atención persona a persona
 - ❖ La discusión colectiva en el seno de la asamblea de afiliados.
 - ❖ La toma de medidas administrativas que permitan la rehabilitación del trabajador en la propia Institución.

Aspectos a tener en cuenta por el Sindicato y la Administración para poder proponer al pueblo el otorgamiento de la Condición de Colectivo Moral al Departamento, Area, Servicio o Centro.

- ❖ Valoración del grado de satisfacción de la población con los servicios de salud.
- ❖ Que el colectivo de trabajadores logre el cumplimiento exitoso de sus misiones en la asistencia, docencia e investigación

No se tendrán en cuenta las condiciones estructurales, ni metas, ni indicadores específicos de niveles superiores al centro o la inclusión de otros parámetros para lograr su cumplimiento que no tengan relación con la satisfacción de la población.

Esta categoría se concede a centros asistenciales, docentes e investigativos (las unidades no asistenciales obtienen la condición de Moncadistas)

PREMISAS:

- Lograr en cada dirigente y trabajador una clara comprensión de su responsabilidad individual por elevar la calidad y el nivel de satisfacción en la población que atiende, lo que expresará en su consagración en la labor diaria.
- Conseguir la participación cohesionada de todos: organizaciones de base del PCC, del Sindicato, de la UJC, la FEU, la FEEM y la administración, en la materialización de los objetivos de este movimiento, asumiendo cada cual su rol específico en esta importante labor político ideológica.

PROCESO:

- Los compromisos emulativos serán aprobados y chequeados en asambleas de afiliados. La asamblea es la que decide solicitar esta categoría cuando haya cumplido sus compromisos colectivos. Se debe recordar que la institución debe emular contra sí misma, tratando de elevar su calidad y eficiencia, por lo que las autosupervisiones y las supervisiones cruzadas entre departamentos, servicios y áreas constituyen premisas fundamentales.
- Para esta proposición se tendrán en cuenta los criterios de las supervisiones administrativas, es decir el resultado concreto de la misión que tiene el centro en el cumplimiento de los programas de salud, el control económico, la prevención del delito, la disciplina laboral y el resultado del monitoreo sistemático de la satisfacción del pueblo. Se tendrá también en cuenta el trabajo integral del colectivo en función de lograr el adecuado estado político moral de los trabajadores.
- Las supervisiones administrativas y sindicales se efectuarán en primera instancia por el propio departamento o servicio y se sucederán después por parte del organismo superior. En el caso de los departamentos y consultorios los declarará la propia unidad, con los requerimientos descritos en este documento.

LA EVALUACION:

- La evaluación de los centros se realizará cuando se solicite, por los factores a la instancia superior, que puede ser en cualquier momento del año, posterior a la propia evaluación del centro o departamento. No es necesaria una ratificación de la condición.
- Las Direcciones Municipales de Salud y los Sindicatos Municipales evaluarán mediante visitas sorpresivas a sus centros con esta condición. Las Direcciones Provinciales de Salud y los Sindicatos Provinciales evaluarán estas una vez al año y el Sindicato Nacional con el MINSAP pueden visitarlas como mínimo a los dos años.
- Para declararse una unidad Colectivo Moral deben declararse todos sus departamentos. Se consideran departamentos del Policlínico los

consultorios médicos de la familia. De existir un consultorio declarado en que cambie el médico y la enfermera se procederá a una nueva evaluación luego de tres meses de efectuado el cambio, con el fin de evaluar si mantiene la condición, pues esta se da a personas, no a instituciones.

- Los centros de subordinación nacional deben ser evaluados por el MINSAP y el SNTS, previa evaluación del SPTS.
- La categoría si bien no es necesario ratificarla, si puede perderse cuando se incumpla con algunos de los requerimientos que hicieron obtenerla, lo cual se debe realizar en acto con la población

BUSQUEDA DE LA SATISFACCION DE LA POBLACION COMO CRITERIO ESENCIAL EVALUADOR

* Para la declaración de un departamento o centro Colectivo Moral, el proceso de **recolección o retroalimentación de la satisfacción de la población** no podrá ser 1 mes antes de someterse a la evaluación por la Comisión evaluadora, esta debe ser una **tarea cotidiana**, dejando constancia de los elementos negativos o sugerencias de la población, sus nombres y apellidos y dirección, de forma que permita posteriormente cuando proceda, darle respuesta al paciente de la gestión hecha por el departamento o centro. Debemos tener constancia de los problemas resueltos que fueron sugerencias del pueblo.

* Esta condición **podrá perderse**, cuando por cualquier causa se incumplen los aspectos que la hicieran acreedor de tal condición, por visitas de control y ayuda o supervisiones, realizadas por el organismo superior, administrativo o sindical. Cada una por sí sola pueden proponer el retirar la condición, si así se justifica.

* En hospitales y policlínicos los estudiantes darán sus criterios en las respectivas organizaciones estudiantiles, también serán invitados a las Asambleas de Trabajadores del lugar por donde rotan.

Las brigadas de la FEU, los Grupos de la FEEM, así como los correspondientes comités de base de la Unión de Jóvenes Comunistas, definirán las tareas que de conjunto con los trabajadores, realizarán para alcanzar y mantener esta condición.

* Durante el proceso de búsqueda de satisfacción de la población es necesario tener en cuenta los criterios del pueblo a través de:

- Los Delegados del Poder Popular (Circunscripción por Circunscripción) que incluye al 100 % de los mismos que están bajo el radio de acción del Departamento o Centro.
- Mantener un sistema de encuesta a la población de forma sistemática (Semanal y Mensual).
- Recoger criterios de los egresados y familiares de los fallecidos en el caso de centros hospitalarios.
- Evaluación de las quejas, los aspectos que reconoce la Institución, vulnerables y de posible solución.
- Realizar sistemáticamente la reunión de pacientes y acompañantes.

- Cuando un Colectivo trabaja por su declaración, lograr por medio de la radio o la prensa escrita que el pueblo conozca que se propone su futura condición y necesita el criterio de la población abiertamente.
- Que no medie ninguna meta, ni parámetro, ni condiciones materiales para su declaración que esté fuera del correcto cumplimiento del deber y la satisfacción de la población con los servicios de salud.
- Todos los servicios a la población deben estar en función de ella y no de la propia institución.

EL ACTO DE DECLARACION

* Después de la evaluación y llegado al consenso de que se puede proponer a la opinión del pueblo, se debe divulgar la realización del acto por todos los medios de comunicación posibles, con el fin de convocar a la masividad del acto

* El acto se realizará si se cuenta con la presencia de pacientes y familiares que hayan recibido atención por parte de los trabajadores de la institución. Además deben estar presentes los factores de la comunidad, los estudiantes y los trabajadores del centro

* Si no hay presencia mayoritaria de la población no se realizará el acto

* Después de oído el parecer de los asistentes, se deberá aprobar por estos la obtención de la categoría (tomando en cuenta el proceso de consultas previas que es lo fundamental) y se hará entrega del diploma a los factores del centro, mencionando también los elementos susceptibles de ser perfeccionados por el colectivo.

METODOLOGÍA PARA LA DECLARACIÓN DEL DEPARTAMENTO, AREA O SERVICIO.

La declaración del departamento es de competencia del centro. El Movimiento debe comenzar en este y se deben autosupervisar en las premisas fundamentales a conseguir para el cumplimiento de sus misiones y la satisfacción de la población, discutiendo en este seno lo que les queda por hacer en este empeño.

El sindicato y la administración a este nivel al evaluar que el colectivo del departamento o área alcanzó un mantenido cambio de conducta y actitud de los trabajadores, teniendo como resultado, el cumplimiento exitoso de sus misiones y la satisfacción de la población con los servicios que se brinden por parte de los trabajadores, debe de conjunto con la UJC y las organizaciones estudiantiles, en consulta con el PCC, llevar a la asamblea de trabajadores y estudiantes la discusión colectiva de la propuesta, donde se aprobará solicitar la evaluación para el otorgamiento de esta condición.

“El Sindicato debe llevar todos los meses a su Reunión del Ejecutivo Sindical y la Administración a su Consejo de Dirección, la discusión sistemática de los problemas subjetivos que afectan a la población”.

La Asamblea de Afiliados y estudiantes considerará 2 aspectos.

1. Acordará que están en condiciones de someterse a una evaluación por la Comisión de Evaluación del Centro.
2. Que aún no se encuentran en condiciones de someterse a una evaluación, al considerar que la conducta y actitud de algunos trabajadores del colectivo no está a la altura del resto de los trabajadores y provoca insatisfacción de la población y el incumplimiento de las misiones específicas del colectivo de trabajadores.

De considerarse la primera opción, se procederá de la siguiente manera:

* El Ejecutivo Sindical y el Jefe de Departamento deben enviar la propuesta al Buró Sindical y Consejo de Dirección del Centro respectivamente.

Estos, de conjunto, orientarán a la Comisión Evaluadora del Centro para la evaluación del Departamento.

La Comisión del Centro estará integrada por:

- Dirigentes Sindicales
- Dirigentes Administrativos, designados por el Consejo de Dirección, otros de acuerdo a la especialidad del Departamento a declarar.
- Departamento de atención a la población.

La administración garantizará la evaluación de los resultados del colectivo, de acuerdo al cumplimiento de sus misiones.

La disciplina laboral debe ser excelente. En un colectivo que se considere merecedor de esta condición, no deben ocurrir ausencias injustificadas y por tanto, el indicador de ausentismo total debe ser muy bajo, dependiendo únicamente de razones incuestionables y con una evaluación cualitativa, donde prime el análisis de la incidencia de este índice, en la calidad y la satisfacción de la población.

El Sindicato y la Administración evaluarán las gestiones del Colectivo del Departamento para retroalimentarse sobre la satisfacción de la población y el cumplimiento por parte del colectivo sobre las recomendaciones planteadas por el pueblo.

- Evaluarán los resultados del sistema de encuestas, además de realizar encuestas a pacientes y familiares que han sido o están siendo atendidos por los trabajadores del departamento.
- Evaluarán los métodos que empleará el colectivo para mantener la retroalimentación de los planteamientos del pueblo, sobre los servicios de salud, especialmente el desarrollo sistemático de las reuniones con pacientes y acompañantes en Hospitales y Policlínicos, y sus resultados.

En las unidades asistenciales, particularmente en Hospitales y Policlínicos, hay un conjunto de cuestiones esenciales que deben alcanzarse en el trabajo

dirigido a merecer la condición de Colectivo Moral, entre las que se incluirán las siguientes:

DE CARÁCTER GENERAL:

- Sistema para conocer las opiniones de los pacientes y sus familiares. Realización sistemática y en todos los servicios de reuniones e intercambios con pacientes y familiares y solución inmediata a los problemas que allí se planteen de índole subjetiva.
- Erradicación de negligencias y todo tipo de actitud fraudulenta tanto en dirigentes como en el colectivo de trabajadores sobre todo a la hora de realizar la Historia Clínica y la discusión diagnóstica
- Desarrollo sistemático de la capacitación y educación ética a profesionales, técnicos, trabajadores de servicios y estudiantes
- Satisfacer en forma oportuna la necesidad de información de pacientes y familiares
- Tener creadas las condiciones para que el paciente sea visto por el personal mas calificado desde el mismo cuerpo de guardia
- Que el trabajo de enfermería permita la atención completa e individual a cada paciente realizando procedimientos y cumplimiento de indicaciones de forma tal que no perjudique innecesariamente el reposo o bienestar del mismo
- Que la prestación de servicios ambulatorios se realice en los horarios que satisfagan las necesidades de la población
- Que todos los recursos científicos técnicos de que disponga el centro se pongan en función de la salud del paciente y que el mismo reciba las interconsultas que necesite incluida la atención estomatológica
- Que exista el máximo aprovechamiento de los recursos humanos con el cumplimiento eficiente de la jornada laboral, sin establecer horarios irregulares que vayan en detrimento de la mejor atención al paciente
- Tener implementado el sistema de costos y realizar su discusión en cada departamento o servicio
- Que el centro sea un verdadero ejemplo de superación científico técnica capaz de cumplir con eficiencia las tareas que le correspondan
- Que el centro esté limpio, ordenado y agradable donde se cumplan rigurosamente las normas de higiene, los trabajadores sean ejemplo de pulcritud y respeto y se cuide la imagen de la unidad
- Que se posea un adecuado conocimiento de los problemas de salud de su población, demostrando que sus acciones van encaminadas a esto
- No existir criterios en la población acerca de negación de servicios o limitaciones de horarios

EN HOSPITALES:

- Que esté implantado el ingreso directo
- Garantizar que a todo paciente se le realice una Historia Clínica de calidad, supervisada por el médico de mayor calificación y que su caso sea discutido en el colectivo y se reevalúe cada vez que sea necesario

- Que el pase de visita en las salas hospitalarias sea una actividad del mayor rigor y nivel científico con la participación de todo el colectivo del servicio y los alumnos de medicina
- Que la realización de complementarios sea una indicación médica de cumplimiento inmediato y que la valoración de estos se haga por su médico de asistencia tan pronto se tengan los resultados, incluida la evaluación de resultados parciales cuando sean determinantes en la conducta a seguir con el paciente
- Que todo paciente sea capaz de identificar a su médico y enfermera de asistencia, porque se garantice la continuidad en la atención médica
- Que se garantice la satisfacción de las necesidades del paciente por la enfermera y personal propio del hospital para que el acompañante cumpla su real función de sostén emocional
- Que la prestación de servicios ambulatorios se realice en los horarios que satisfagan las necesidades de la población
- Que todos los recursos científicos técnicos de que disponga el centro se pongan en función de la salud del paciente y que el mismo reciba las interconsultas que necesite incluida la atención estomatológica
- Que existan condiciones que permitan que las necesidades personales del paciente: baño, alimentación, recreación, tengan la suficiente flexibilidad para que se ajusten a sus deseos y hábitos dentro de los límites de su estado de salud, eliminando los esquemas rígidos y las restricciones innecesarias

EN POLICLINICOS

- Que exista participación activa de la comunidad en la acción sobre los problemas de salud específicos
- Tener dispensarizadas las familias y la población a su cargo
- Realizar con la regularidad necesaria visitas a sus pacientes cuando se encuentren ingresados tanto en el hogar como en el Hospital
- Realizar tareas inherentes a la medicina social
- No tener complementarios acumulados
- Realizar todas las acciones preventivas a su cargo (vacunación, prueba citológica y búsqueda de solución a los problemas higiénicos epidemiológicos del área)
- Higiene en el consultorio y sus alrededores con iniciativa y creatividad.
- Garantizar un esmerado seguimiento y la satisfacción de las necesidades asistenciales a los pacientes ingresados en el hogar y sus familiares.
- Alto desarrollo de la prevención y promoción de salud, a partir de un sistemático y profundo trabajo en las familias durante las visitas de terreno.

La Comisión Definirá:

- Que el Departamento está apto.
- Que el Departamento no está apto, explicando en la asamblea de afiliados las recomendaciones que considere y el tiempo en que someterán a reevaluar al departamento.

Si la Comisión considera apto el departamento, en el Consejo de Dirección con la presencia del Buró Sindical y el resto de los factores políticos del centro se aprobará realizar el acto de consulta definitiva con el pueblo y de reconocimiento a los trabajadores del departamento.

El Sindicato del Centro de conjunto con el departamento fijará la fecha y dirigirá el Acto de Consulta con el pueblo.

De considerarse no apto, el Jefe de Departamento, presentará a la asamblea de afiliados las medidas a cumplir para darle solución a los problemas planteados por la Comisión evaluadora y responsabilizarán individualmente a trabajadores con cada tarea con el objetivo de buscar solución individual y colectiva a los problemas planteados.

Después de declarar el 100 % de los Departamentos de la Institución, se estará en condiciones de someterse a una evaluación para la declaración del centro.

Sobre el Acto del Departamento.

I.- Objetivos:

- ✓ Que la población atendida por los trabajadores del Departamento o sus representantes (P.Popular, CDR, FMC), tengan la oportunidad de emitir abiertamente sus criterios sobre la calidad de los servicios que se prestan.
- ✓ Que el otorgamiento de la condición constituya finalmente cuando se aprueba, un reconocimiento y un compromiso para el colectivo.

II. Participarán todos los trabajadores y estudiantes del departamento, junto a los representantes de cada una de las organizaciones que allí actúan.

III. Será responsabilidad del departamento convocar a pacientes y familiares atendidos allí.

IV. Convocar a los CDR, la FMC y Delegado de la circunscripción cuando corresponda.

V. El lugar idóneo será en el propio departamento.

VI. El Buró Sindical organizará y dirigirá el acto y además de conjunto con la administración garantizarán el diploma.

VII. Sobre el Orden del Día.

- ✓ Himno Nacional
- ✓ Presentación de los invitados
- ✓ Justificación del porqué de la celebración del acto.
- ✓ El Jefe de Departamento presenta los resultados de trabajo del Departamento, haciendo énfasis en los criterios de la población.
- ✓ Incluirá aspectos negativos señalados ya resueltos.

- ✓ Se recogen criterios de la población o sus representantes presentes, en el caso de instituciones docentes, se recogerá el criterio de la FEEM y la FEU.
- ✓ Se someterá a la aprobación de la población.
- ✓ Entrega del Diploma
- ✓ Conclusiones por el Organismo Superior al Departamento.

PARA DECLARAR EL CENTRO:

La evaluación será realizada por los organismos superiores, luego de su propia autoevaluación

- Los factores del centro realizarán la propuesta de evaluación (aprobada en el Consejo de Dirección y previa valoración en el Secretariado del Buró del Centro) al organismo superior (Secretariado, Buró Municipal y Consejo de Dirección Municipal), estos harán la propuesta al Secretariado Provincial y Consejo de Dirección Provincial. Los que valorarán de conjunto cuales Centros se someterán a la evaluación por la Comisión Provincial de Evaluación.
- Las Unidades Municipales y de subordinación Provincial serán de competencia de la Comisión Provincial.
- Las Unidades de subordinación Nacional, recibirán una evaluación Provincial y esta solicitará al SNTS y al MINSAP la evaluación por parte de la Comisión Nacional.

La Comisión Provincial estará integrada por:

- ✓ Dirigentes Sindicales Miembros del Comité Provincial.
- ✓ Dirigentes Administrativos de forma permanente.
- ✓ Dirigentes Administrativos de acuerdo al tipo de Unidad a evaluar.
- ✓ Departamento de Atención a la Población.

La Comisión Nacional estará entregada por:

- ✓ Dirigentes Sindicales Miembros del Comité Nacional.
- ✓ Dirigentes Administrativos de forma permanente.
- ✓ Dirigentes Administrativos de acuerdo al tipo de unidad a evaluar.
- ✓ Dirección Nacional de atención a la población.

EL ACTO DEL CENTRO:

- Tiene los mismos objetivos que el acto del departamento
- Participan igualmente trabajadores y estudiantes junto a los representantes de los factores del centro
- La responsabilidad de convocar a la población y a los representantes de las organizaciones de la comunidad (CDR, FMC, Delegados del Poder Popular, Presidentes de Consejo) será de la institución.
- Se celebrará en el propio centro

- El organismo superior organizará y dirigirá el acto, garantizando también el diploma
- Se necesitará una amplia divulgación a través de los medios de comunicación locales o territoriales

ORDEN DEL DÍA DEL ACTO DEL CENTRO:

- ✓ Himno Nacional
 - ✓ Presentación de los invitados
 - ✓ Justificación del por qué la celebración del acto
 - ✓ El Director de la institución presenta los resultados del trabajo del centro, haciendo énfasis en la satisfacción de la población.
 - ✓ Incluirá aspectos negativos señalados ya resueltos
-
- ✓ Se recogen criterios de la población y sus representantes presentes. En el caso de instituciones docentes se recogerá el criterio de la FEU y la FEEM
 - ✓ Se someterá a la aprobación de la población
 - ✓ Entrega del diploma
 - ✓ Conclusiones por el Organismo Superior.

SOBRE LA DECLARACIÓN DE MUNICIPIOS COLECTIVO MORAL.

Cuando el 100 % de las Unidades de Salud de un Municipio obtienen la Condición de Colectivo Moral, la Dirección Municipal de Salud y el Secretariado o Buró Municipal elevarán la propuesta para su evaluación a los Organismos Superiores Provinciales y estas después de realizar todos los tramites correspondientes a través de la Comisión Provincial, lo solicitarán al SNTS y el MINSAP

LA COMISIÓN NACIONAL EVALUARÁ.

- La gestión de los Centros, Municipios y Provincia para la retroalimentación, control y seguimiento de la satisfacción de la población con los servicios de salud.
- Realizará encuestas a la población y recogerá criterios sobre los servicios de salud a través: Del Poder Popular, CDR, FMC, UJC, FEEM, y FEU.
- Elevará al SNTS y MINSAP sus criterios sobre la evaluación.
- El Consejo de Dirección del MINSAP con presencia del Sindicato aprobará la consulta definitiva con el pueblo.

CONDICION DE CENTRO DE EXCELENCIA EN LOS SERVICIOS DE SALUD A LA POBLACION

CONDICIONES PREVIAS:

- ◆ Lograr mantener la condición de Colectivo Moral por cinco años consecutivos
- ◆ Conseguir un alto nivel de calidad científica, profesional y técnica, conjuntamente con una consecuente aplicación de la ética del sector, el sacrificio, la consagración y el humanismo

Para alcanzar la condición de “Centro de Excelencia en los Servicios de Salud a la Población”, máxima que otorga nuestro Sindicato Nacional y el MINSAP, no basta únicamente con mantenerse como Colectivo Moral, sino que a partir de tener cubierto este requisito, se deben identificar las acciones de carácter

profesional y técnico que deben realizarse para alcanzar los mas altos niveles de calidad a que es posible aspirar en ese centro. A esto se añade la proyección de la investigación científica buscando la máxima participación de los profesionales y técnicos de la institución, para desarrollar líneas de investigación que den respuesta a las necesidades de la comunidad que atiende. Junto a esto deben identificarse acciones a desarrollar para lograr la aplicación de eficientes métodos educativos para la docencia.

REQUISITOS MÍNIMOS A ALCANZAR PARA ESTA CONDICIÓN:

- Renovación constante de las acciones para brindar mejor calidad del servicio
- Aplicación de la computación y desarrollo de la telemática

- Completa utilización de todas las potencialidades tecnológicas según los equipamientos disponibles
- Desarrollo sistemático de la capacitación y educación ética a profesionales, técnicos, trabajadores de servicios y estudiantes
- Desarrollo de protocolos y líneas de investigación que den cobertura a las necesidades de salud del territorio de que se trate.
- Alto grado de satisfacción en la población que atiende la institución.

PROCESO Y EVALUACION:

- La asamblea de afiliados debe discutir en cada reunión de afiliados el plan de medidas para alcanzar tan alta condición y decidir cuando solicitar al organismo superior la evaluación en virtud de considerar se cumplan los requisitos para ello.
- Es imprescindible contar con el muestreo de los criterios de la mayoría de los pacientes y familiares que reciben o recibieron servicios en esa institución, de egresados si es un centro hospitalario y de familiares de fallecidos. Es requisito indispensable que se hayan sobrecumplido las expectativas de la población en cuanto a satisfacción, por ejemplo que sean centros donde ya esté implantado el agua tibia, el menú opcional etc.
- Se constituirá una Comisión, integrada por representantes de la Administración y el Sindicato, la que a partir de la solicitud del colectivo, tendrá la misión de evaluar rigurosamente los requisitos antes mencionados en un margen de tiempo de seis meses. Esta comisión será de carácter Nacional.
- La comisión conciliará los resultados de la evaluación con los factores del centro y de acuerdo a ello se procederá a la preparación del acto donde se someterá a la consideración del pueblo su obtención.

DEL ACTO:

* Tomando en cuenta el carácter de la condición que se entregará es imprescindible la divulgación de la celebración del acto en todos los medios locales de comunicación disponibles

* Se somete a la consideración de la población esta condición en un acto masivo con la presencia de los factores de la comunidad y se establecen compromisos de continuar elevando a planos superiores la calidad del servicio que se brinda.

* La condición se puede perder ante cualquier asomo de pérdida de los niveles de calidad acreditados y se realizará en acto masivo y público

Cada sección sindical debe discutir en su reunión mensual aquellos aspectos que obstaculizan la obtención de esta condición.

Los trabajadores de La salud estamos obligados a conseguir que todos nuestros colectivos sean Centros de Excelencia en los Servicios de Salud a la Población.

Es una obligación moral, ética y revolucionaria, pues demostrará al mundo entero lo que este país bloqueado, pequeño y sin grandes riquezas puede lograr en materia de salud, contando con un sistema social justo y humano.

SECRETARIADO NACIONAL
MINSAP

BIBLIOGRAFÍA

i. Tabares González, I: La educación como motor del desarrollo. Sept/2002.

Consultado el 20-1-03 En: <http://luventicus.org/articulos/02R014/>

ii UNESCO: Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI. Visión y Acción. París 5-9 de octubre de 1998

iii Castell-Florit Serrate, P; Fernández Caballero, E: Gerencia en Salud. Selección de temas. Tomo I. La Habana, 1998

iv [Vargas, Fernando Zúñiga. La Formación Basada en Competencias en América Latina CINTERFOR, OIT. Hipertexto. \(INTERNET: http://www.cinterfor.org.uy/competencia_laboral/observatorio_de_experiencias\). Montevideo, Uruguay 2000](http://www.cinterfor.org.uy/competencia_laboral/observatorio_de_experiencias)

v Acevedo Martínez, M: Intervención durante el II Taller Nacional de Salud. ENSAP. Ciudad de la Habana. 2003

vi García Tapial, J: La importancia estratégica de la Gestión del conocimiento. Diario de Sevilla, 4 de Junio del 2000.

vii Lage Dávila, C. Presentación de la Resolución Económica V Congreso del Partido Comunista de Cuba. La Habana. 9-10-97. Consultado el 7-6-04 en: www.pcc.cu/resoluci.htm

viii Acevedo Martínez, M: Intervención citada (No. 3)

Reglamentos del PCC. Junio/1999