

PROCEDIMIENTO PARA GESTIONAR LA PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS Y ACTIVIDADES EN EL NIVEL PRIMARIO DE SALUD

PROCEDURE FOR MANAGING THE PLANNING OF OBJECTIVES AND ACTIVITIES AT THE PRIMARY LEVEL OF HEALTH

Héctor Corratgé Delgado,^{1*} ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7585-4789> Email: corratge@infomed.sld.cu,

Aida Barbarita Soler Porro,¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4180-2742>

Sonia María González Vega,¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6298-3554>

María de la Caridad Barciela González Longoria,² ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4560-0507>

¹ Ministerio de Salud Pública, La Habana, Cuba

² Facultad de Estomatología de la Universidad de Ciencias Médicas de La Habana, Cuba

RESUMEN

Introducción: Los sistemas de salud basados en la estrategia de la atención primaria deben implementar prácticas de gestión eficientes para asegurar la calidad y efectividad. Se hace necesario, la gestión de la planificación de objetivos y actividades en el nivel primario de salud para garantizar una adecuada atención de salud a la población.

Objetivo: Elaborar un procedimiento para la gestión de la planificación de objetivos y actividades en el nivel primario de salud.

Método: Se desarrolló una investigación de desarrollo e innovación tecnológica en el municipio Plaza de la Revolución, de enero de 2016 a septiembre de 2023. La caracterización del proceso de planificación de objetivos y actividades, dio como resultado la necesidad de elaborar un procedimiento para gestionar este proceso en el nivel primario. De manera general, su elaboración se organizó en una serie de etapas y pasos.

Resultados: El procedimiento para la gestión de la planificación de objetivos y actividades constó de cuatro etapas: preparatoria y de diagnóstico, de planificación, ejecución y evaluación y control. Cada etapa tiene una función específica dentro del proceso y es necesario completarlas con éxito antes de pasar a la siguiente.

Conclusiones: Se elaboró un procedimiento orientado a la gestión de la planificación de objetivos y actividades que se fundamentó en las características actuales de este proceso en la Dirección General de salud del municipio Plaza de la Revolución, con carácter flexible, pertinente e inclusivo que se organizó por etapas y pasos apropiados al contexto en el que se realizó la investigación.

Gestión de la planificación; Nivel primario de salud; procedimiento.

ABSTRACT

Introduction: Health systems based on the primary care strategy must implement efficient management practices to ensure quality and effectiveness. It is necessary to manage the planning of objectives and activities at the primary health care level to guarantee adequate health care for the population.

Method: A research on development and technological innovation was conducted in the “Plaza de la Revolución” municipality from October 2022 to December 2023. The characterization of the process of planning objectives and activities resulted in the need to develop a procedure to manage this process at the primary level. In general, its development was organized into a series of stages and steps. **Results:** The procedure for managing the planning of objectives and activities consisted of four stages: preparatory and diagnostic, planning, execution, and evaluation and control. Each stage has a specific function within the process and it is necessary to successfully complete them before moving on to the next. **Conclusions:** A procedure aimed at managing the planning of objectives and activities was developed, based on the current characteristics of this process in the General Health Directorate of the “Plaza de la Revolución” municipality, with a flexible, relevant, and inclusive nature organized by stages and steps appropriate to the context in which the research was conducted.

Introducción

La atención primaria de salud (APS) es considerada como una estrategia integral para abordar los factores sociales y permitir a las comunidades participar en los modelos de atención del siglo XXI.⁽¹⁾ La Organización Panamericana de la Salud (OPS) propuso el Pacto APS 30-30-30 (Pacto Regional por la Atención Primaria de Salud para promover la Salud Universal). Con este pacto se busca reducir las barreras que dificultan el acceso a la salud y destinar el 30% del presupuesto público total en salud al nivel primario para el año 2030.⁽²⁾

Los sistemas de salud basados en APS deben implementar prácticas de gestión eficientes para asegurar la calidad y efectividad. La planeación es crucial para establecer una identidad común, porque, aunque algunas organizaciones pueden presentar problemas de liderazgo, debe adaptarse a diferentes momentos y combinar diferentes estrategias de acción para lograr una transformación en el sector.^(3,4)

De esta manera, se hace necesario, la gestión de la planificación de objetivos y actividades en el nivel primario de salud para garantizar una adecuada atención integral de salud a la población, al considerar que la planificación es un proceso mediante el cual se definen los objetivos, indicadores y metas, las actividades que garantizan su cumplimiento, así como los recursos necesarios para lograrlo, todo ello, a través de los planes que se elaboran, en los que se establecen las prioridades.⁽⁵⁾

La relevancia de establecer un procedimiento científico para esta gestión radica en la necesidad de abordar los desafíos complejos que caracterizan la atención primaria de salud, al integrar conocimientos científicos, principios de gestión y enfoques proactivos para mejorar la salud comunitaria.

El objetivo de este artículo es elaborar un procedimiento para la gestión de la planificación de objetivos y actividades en el nivel primario de salud.

Método

Se desarrolló una investigación de desarrollo e innovación tecnológica (I+D+I) en el municipio Plaza de la Revolución, así como en tres de sus siete áreas de salud, correspondientes a los Policlínicos Docentes Universitarios Cosme Ordoñez Cancellor, Abelardo Ramírez Márquez y 19 de abril, por ser los más complejos, con mayor

extensión territorial, por el número de habitantes y cantidad de consultorios, en el periodo comprendido de enero de 2016 a septiembre de 2023. El estudio tuvo una primera etapa destinada a la caracterización del proceso de planificación de objetivos y actividades que dio como resultado la necesidad de elaborar un procedimiento para gestionar este proceso, en el nivel primario de salud.

Para elaborar el procedimiento, su estructura, principales componentes y pasos los autores adoptaron la conceptualización de Asanza Molina y otros,⁽⁶⁾ con modificaciones.

De manera general, su elaboración se organizó en una serie de etapas y pasos que se describen a continuación:

- Creación y capacitación del equipo técnico

Comprendió la formación de un equipo de trabajo interdisciplinario compuesto por profesionales con las siguientes características: diez o más años de experiencia en actividades de dirección, doctores o master en ciencias, profesor auxiliar o titular, incluyendo al autor de la investigación. Una vez seleccionado el equipo técnico se procedió a identificar las necesidades de capacitación de sus integrantes. Para ello se les solicitó sus currículos, el autor de la investigación se entrevistó con cada uno de ellos para conocer sus necesidades de aprendizaje sentidas.

- Definición de su objetivo

Se estableció el objetivo que se desea alcanzar con la implementación del procedimiento.

- **Definición de las premisas para su aplicación**

Se identificaron y definieron las premisas fundamentales que guiaron la aplicación del procedimiento, asegurando que estuvieran alineadas con los objetivos y las necesidades del nivel primario de salud.

- **Identificación de sus características distintivas**

Se determinaron las características específicas que hacen único a este procedimiento en el nivel primario de salud, resaltando su valor y aportes.

- **Definición del alcance, marco normativo y responsables**

Se establecieron los límites y alcance, especificando las normativas y regulaciones aplicables, así como los responsables y roles dentro del equipo técnico.

- **Determinación de la estructura**

Se estableció la estructura organizativa y funcional para llevar a cabo el procedimiento

- **Descripción y explicación del procedimiento**

Se describió de manera clara y precisa el procedimiento, incluyendo las etapas y pasos de cada una de ellas.

- **Definición de formas de control y evaluación**

Se establecieron los mecanismos de control y evaluación que permite monitorear el cumplimiento de los objetivos y actividades, así como la calidad del proceso de gestión.

- **Retroalimentación y mejora continua:**

Se establecieron acciones para utilizar la retroalimentación obtenida a lo largo del proceso de gestión, con el fin de mejorar su eficacia y eficiencia de manera continua.

- Definición de los anexos

Se definieron los anexos necesarios para complementar el procedimiento de gestión, como los documentos del repositorio, flujograma, entre otros.

La investigación fue aprobada por el Consejo Científico de la Escuela Nacional de Salud Pública. En todo el estudio se siguieron los principios éticos de la investigación en humanos: beneficencia, no maleficencia, autonomía y justicia, según se establece en la Guía Ética Internacional para la Investigación Biomédica en Seres Humanos.⁽⁶⁾

Resultados

A continuación, se presenta el Procedimiento para gestionar la planificación de objetivos y actividades en el nivel primario de salud.

El procedimiento que se presenta tiene como finalidad perfeccionar la planificación de objetivos y actividades de salud en el municipio Plaza de la Revolución.

Consta de cuatro etapas, una preparatoria y de diagnóstico de la situación actual de la planificación de objetivos y actividades en la dirección de salud del municipio Plaza de la Revolución; una destinada a la planificación propiamente dicha, otra de ejecución y por último de evaluación y control. En el mismo se detallan un conjunto de acciones agrupadas en cada etapa.

Objetivo

Gestionar la planificación de objetivos y actividades del nivel primario de salud en beneficio de la comunidad.

Alcance

- Como límite territorial se aplica en la Dirección General de Salud del municipio Plaza de la Revolución.
- Como límite de tiempo se actualiza una vez al año.

Premisas para la aplicación del procedimiento

- Importancia del cambio y compromiso a aplicar los resultados.
- Trabajo en equipo entre los especialistas que tienen la capacidad de contribuir con ideas y tomar decisiones sobre el cambio.
- Clima organizacional que favorezca el trabajo en equipo, el aprendizaje continuo y el acceso a la información relevante para el cambio.
- Información de calidad, con datos veraces y actualizados.

Características

- Adaptabilidad. Significa que el procedimiento puede ser ajustado o modificado según las necesidades y circunstancias específicas.
- Flexibilidad. Permite diferentes enfoques o métodos para lograr el mismo objetivo.
- Integración. Diseñado para funcionar de manera coordinada con otras partes del sistema.
- Pertinencia. Relacionado con los objetivos y metas establecidos.
- Inclusivo, transparente e informado por evidencias técnicas relevantes; buscando legitimidad social y generando soluciones equitativas beneficiosas para todos los implicados en los resultados del procedimiento.

Marco normativo

- Constitución de la República de Cuba. 2019.⁽⁷⁾
- Ley número 41 de la Salud Pública.⁽⁸⁾

- Instrucción No. 1 /2011 del presidente de los Consejos de Estado y de Ministros.⁽⁹⁾
- Resolución Ministerial No. 101 del 2013.⁽¹⁰⁾
- Actualización de los lineamientos de la política económica y social del Partido para el período 2016-2021.⁽¹¹⁾

Responsables

Director general de salud pública municipal Municipio Plaza de la Revolución

Directores de instituciones de salud municipal.

Descripción del proceso

Etapas I. Preparatoria y de diagnóstico

Objetivo: evaluar la situación actual y recopilar información relevante para el desarrollo del procedimiento.

Pasos

1. Creación del equipo de trabajo

- Identificación de las habilidades y conocimientos técnicos requeridos para el equipo de trabajo en función de las acciones que se llevarán a cabo.
- Selección de los candidatos que formarán parte del equipo de trabajo responsable del proceso de planificación. Se debe considerar la experiencia y competencias técnicas específicas, se recomienda contar con la presencia de algún experto (interno o externo) y nombrar a un miembro del consejo de dirección como coordinador de la ejecución del procedimiento.
- Capacitación del equipo de trabajo en el procedimiento para su implementación.
- Definición de las responsabilidades y asignación de funciones de los miembros del equipo.

2. Participación y consulta

- Identificación de los actores clave de la planificación, incluyendo a directivos, funcionarios públicos, líderes políticos, ciudadanos y grupos de interés relevantes, a fin de obtener una perspectiva más amplia y asegurar que las necesidades y expectativas sean consideradas de manera adecuada.
- Consulta a expertos en áreas específicas para obtener información técnica sólida y fundamentada sobre distintos aspectos de la planificación.
- Durante todo el proceso es necesario mantener una comunicación abierta entre todas las partes involucradas, compartir documentos e informes preliminares para obtener opiniones transparentes antes de llegar a la versión final del procedimiento.

3. Análisis del entorno

- Análisis y evaluación de la situación interna y externa del municipio.
- Identificación de los factores que pueden influir de manera positiva o negativa en su desarrollo o éxito. Esto incluye evaluar el contexto económico, social, político y legal en el cual opera la planificación.
- Se recomienda utilizar la matriz de análisis DAFO (acrónimo de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).

4. Análisis de la situación de salud (ASIS)

Como primer paso de la planificación sanitaria se debe tener una actualización de la situación de salud del municipio según determinantes sociales que incluye:

- Utilizar fuentes de información confiables sobre la situación que presenta el municipio, en especial los sistemas de información estadística de los policlínicos e

instituciones de salud, para el análisis de los principales indicadores de mortalidad y morbilidad, así como también de servicios y de recursos.

- Llevar a cabo encuestas u otro tipo de técnica para recopilar datos específicos sobre ciertas problemáticas de salud de interés.
- Analizar datos internos del sistema de atención médica dentro del área con vistas a conocer tendencias o patrones útiles para comprender mejor las necesidades sanitarias locales.
- Consultar datos interesantes de investigaciones académicas publicadas u otros estudios científicos realizados en el territorio que pueden ser útiles para entender la problemática local.
- Recopilar y analizar datos demográficos relevantes sobre las características y distribución de la población del municipio, incluyendo edad, sexo, color de la piel, nivel socioeconómico y educacional, ocupación. Todo lo anterior, constituyen las principales determinantes estructurales de la salud que pueden manifestarse en la estratificación de la población.
- Analizar los datos epidemiológicos, con el objetivo de detectar diferencias en cuanto a la salud en el municipio. Por ejemplo: identificar áreas geográficas con mayores tasas de enfermedades crónicas o riesgos ambientales asociados a grupos vulnerables o dificultades al acceso equitativo a determinados servicios.
- Atender opiniones y preocupaciones de la comunidad, así como de los profesionales, técnicos y trabajadores en general de la salud. Los resultados deben informarse de manera apropiada, para que la secuencia se mantenga mediante la facilidad de acceso a la información.

- Apoyo gerencial en la práctica sanitaria para utilizar los resultados que se obtienen con el ASIS, de modo que asegure el diseño y ejecución de estrategias y servicios, consecuentes con los problemas de salud identificados y encaminados a direccionar la gestión hacia los cambios organizativos necesarios que beneficien a la población.

Con relación a las determinantes intermedias, el sistema de salud ocupa un papel fundamental no solo al propiciar un acceso equitativo a los servicios de atención médica (acceso y cobertura), sino también en la planificación y ejecución de los programas del sistema nacional de salud, con una adecuada dirección de la intersectorialidad. Por lo que hay que analizar y tener en cuenta las condiciones materiales en que viven las personas, circunstancias psicosociales o socio ambientales, comportamientos y el propio sistema de salud municipal.

Etapa II. Fase de Planificación

Pasos

1. Definición de objetivos e indicadores

- La determinación de los objetivos y sus indicadores, constituye uno de los procesos más complejos de la planificación, ya que en ellos pueden participar, tanto fuerzas y medios propios, como de otras instituciones, por lo que se debe colegiar su contenido y alcance entre todos los factores que intervienen en su ejecución, para lograr una mayor integralidad y coordinación.
- Los objetivos serán formulados a largo, mediano y corto plazos en las instancias correspondientes.
- Revisión y análisis de los objetivos estratégicos del MINSAP y de la Dirección Provincial de salud y sus indicadores para su adaptación al contexto del municipio y áreas de salud.
- Análisis del cumplimiento de los objetivos e indicadores del año precedente del municipio y sus instituciones.
- A partir de la misión y funciones específicas de la institución, del análisis de la situación de salud y otros aspectos relevantes del territorio, como el plan de desarrollo estratégico municipal, diseñar los objetivos, indicadores con las metas a lograr al nivel municipal y de las instituciones, estos se deben expresar en términos cuantitativos o cualitativos para evaluar su avance y logro al considerar necesidades prioritarias, así como los recursos disponibles y las condiciones particulares del municipio y áreas de salud que permita el mejoramiento continuo

de la organización, medir la efectividad del plan y guiar de manera adecuada la toma de decisiones.

- Una vez elaborados los objetivos con sus indicadores (criterios de medida) circularlos a las instituciones para su análisis y envío de criterios.
- Reelaborar la propuesta al considerar los criterios emitidos y presentarla al consejo de dirección municipal e institucional para su análisis y aprobación.
- Los objetivos de trabajo con sus indicadores y metas, se puntualizan anualmente y constituye el documento rector para la planificación de actividades; la puntualización se realiza sobre la base de las indicaciones recibidas para la planificación de cada año, teniendo en cuenta los recursos materiales y financieros de que se dispone.

2. Planificación de actividades

- La confección por el equipo técnico del plan anual de actividades de acuerdo al formato establecido en las disposiciones, demanda una estrecha coordinación, conciliación y disciplina entre todos los factores que participan en el proceso, ya que en él se prevén las acciones o tareas que aseguran el cumplimiento de los objetivos y el funcionamiento de cada entidad, siendo la base para la determinación de los recursos que se requieren.
- Asignación de responsabilidades para el cumplimiento de las actividades.
- Elaboración de cronograma de implementación que detalle las fechas de inicio y finalización de cada actividad. Esto ayudará a mantener un seguimiento de los avances y a asegurar que las actividades se realicen en tiempo y forma.
- Incorporar al plan las acciones propuestas por la intersectorialidad.

3. Asignación adecuada de recursos

- Tener en cuenta el presupuesto aprobado para realizar la planificación de actividades, así como la disponibilidad de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios.
- Aprovechar la oportunidad que representa el impulso a los procesos dada la autonomía municipal, que marca y eleva el deber y las facultades relacionadas con el desarrollo integral en cada municipio y la consiguiente mejora en la calidad de vida de sus habitantes, puede ser una fuente de financiamiento el plan de desarrollo municipal.
- Prever la posible disponibilidad de recursos a partir de la intersectorialidad.
- Debe existir correspondencia entre los objetivos propuestos, las actividades planificadas y los recursos disponibles.

4. Creación de un repositorio de documentos para mejorar la información relacionada con el proceso de planificación

- Necesidad de la creación de un repositorio interactivo de documentos que permita mejorar la gestión en la dirección de salud del municipio.
- Selección de un repositorio interactivo de documentos que mejor se adapte a las necesidades y requisitos de la dirección municipal de salud.
- Elaboración de un plan detallado que incluya la infraestructura necesaria, los recursos humanos requeridos, los plazos de implementación y las actividades a realizar.
- Configuración del repositorio de documentos de acuerdo con las necesidades y requisitos específicos de la dirección de salud municipal.

- Digitalización de los documentos relevantes para cargarlos en el repositorio.
- Establecimiento de una estructura de carpetas y etiquetas que permita una fácil organización y clasificación de los documentos en el repositorio, con facilidades interactivas para el análisis e intercambio colectivo en la red.
- Asignación de los permisos adecuados a los usuarios, con facilidades interactivas que permitan el análisis e intercambio en red, según establecen el plan y requisitos de seguridad informática para el manejo de la información que contiene.
- Capacitación del personal encargado de utilizar el repositorio de documentos, para asegurar una correcta y eficiente gestión.
- Seguimiento regular del uso del repositorio de documentos, identificar áreas de mejora y realizar actualizaciones necesarias para optimizar su funcionamiento.
- Implementación de medidas de seguridad adecuadas, como copias de seguridad regulares, para garantizar la integridad y confidencialidad de los documentos almacenados en el repositorio.
- Evaluación periódica del desempeño del repositorio de documentos y realizar ajustes según sea necesario.

Etapas III. Ejecución

Objetivo: Desarrollar la ejecución de las actividades planificadas para el cumplimiento de los objetivos establecidos de manera sistemática.

Pasos

1. Puesta en marcha del plan de acción

Una vez que el plan ha sido elaborado y aprobado por el consejo de dirección municipal e institucional, se procede a su ejecución. Esto implica poner en marcha las actividades según lo definido en el plan e involucrar a todas las partes responsables e interesadas en el proceso.

- Inicio de las actividades y tareas planificadas.
- El proceso de puntualización trimestral de las actividades va encaminado a garantizar el cumplimiento del Plan de Trabajo Anual de Actividades, permitiendo dar una visión perspectiva de aquellas tareas que requieren de una preparación y aseguramiento oportuno antes de su realización.
- El proceso de puntualización mensual del Plan Anual se realiza para precisar o ajustar actividades aprobadas e introducir nuevas que surjan debido a la implementación de acuerdos u otras decisiones de los jefes facultados para modificar los planes aprobados así como otras causas que no constituyan errores del proceso de planificación.

Se consideran las puntualizaciones de actividades o tareas que se elaboran por:

- El nivel de dirección superior.
 - Las propias y
 - Las propuestas de los niveles de dirección subordinados pero que afectan a otros organizaciones subordinadas o no.
- Puntualización semanal de las actividades planificadas y que se modifican.
 - Coordinación y conciliación entre los implicados de las actividades, las tareas de aseguramiento y los recursos disponibles para su cumplimiento.

2. Comunicación

- Establecimiento de una comunicación clara y efectiva entre los directivos, los miembros del equipo y las partes interesadas durante la ejecución del plan de objetivos y actividades.
- Información sistemática de los progresos del plan.

3. Gestión de riesgos

- Identificación de los riesgos potenciales.
- Evaluación de los posibles riesgos y medidas para mitigarlos o evitarlos por completo.

4. Revisión y ajuste del plan

- Con base a la evaluación cuanti-cualitativa y las puntualizaciones realizadas por los diferentes niveles de dirección, se pueden identificar áreas donde es necesario realizar ajustes o modificaciones al plan original con el fin de mejorar su efectividad y cumplimiento.

Etapas IV. Evaluación y control

Objetivo: Asegurar que las acciones y metas establecidas se cumplan de acuerdo con lo planificado para garantizar la toma de decisiones con base en la información y verificar si es necesario realizar ajustes o mejoras en el proceso de planificación.

Pasos

- Evidencia documental de la elaboración del Plan de objetivos y actividades de acuerdo a lo establecido en las disposiciones vigentes.
- Aprobación de los planes por el jefe inmediato superior. (anual-mensual)

- Evaluación cuanti-cualitativa del cumplimiento de las actividades planificadas. (mensual)
- Evaluación periódica del cumplimiento de los indicadores y metas en los diferentes escenarios: Consejos de dirección, reunión del Grupo Básico de Trabajo (GBT), otros.

Evaluación del procedimiento

De seguimiento: el seguimiento se describe como una actividad ininterrumpida, que tiene como propósito principal proporcionar a los directivos y principales involucrados, indicaciones anticipadas sobre el avance, o no, en el logro de resultados en el marco de la implementación del procedimiento.

Indicadores generales

- Porcentaje de cumplimiento de los objetivos y criterios de medidas establecidos en el plan municipal y del área de salud. (Trimestral)
- Porcentaje del cumplimiento de las actividades previstas en el plan de trabajo de acuerdo con la periodicidad establecida para su seguimiento y resultado. (Mensual)
- Número de quejas o reclamaciones recibidas. Este indicador permite identificar y medir la cantidad de quejas o reclamaciones recibidas por parte de los pacientes y detectar a tiempo situaciones adversas y tomar medidas que garanticen el alcance y cumplimiento de los resultados esperados.

De resultados: proceso que permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos del procedimiento, así como el impacto que tiene en el contexto donde se desarrolla.

Indicadores generales

- Porcentaje de cumplimiento de los objetivos y criterios de medidas establecidos en el plan municipal y en el área de salud en el año.
- Porcentaje de cumplimiento de las actividades previstas en el plan anual.
- Cobertura de los servicios de salud para medir el alcance de los ofrecidos por el municipio y en el área de salud en el año.

Indicadores de salud

- Demográficos
- De mortalidad
- De morbilidad
- De servicios
- De recursos

Satisfacción de la población

- Se pueden realizar encuestas a los pacientes para obtener su opinión sobre la calidad de los servicios de salud. Estas encuestas pueden incluir preguntas sobre la accesibilidad, la calidad del tratamiento, la atención recibida, la comunicación con el personal de salud, entre otras preguntas. Es importante asegurarse de que las encuestas sean anónimas y confidenciales para promover respuestas honestas.

- Grupos focales. Organizar grupos de enfoque con pacientes y profesionales de la salud para obtener una comprensión más profunda de sus experiencias y percepciones. Estas discusiones permiten explorar temas específicos y comprender mejor las necesidades y expectativas de la población.
- Revisión de quejas y reclamaciones. Analizar las quejas y reclamaciones realizadas por los pacientes sobre los servicios de salud. Esto puede proporcionar información sobre los problemas y deficiencias en el sistema de atención médica y permitir oportunidades, obtener lecciones que deben tener impacto en la mejora de los sistemas y servicios que se brindan.
- Indicadores de calidad. Utilizar indicadores de calidad establecidos para evaluar el desempeño de los servicios de salud.

Retroalimentación y mejora continúa

La retroalimentación es un proceso en el que se comparte información y conocimiento que se emplean para evaluar el avance general hacia la consecución de resultados o para verificar si se han alcanzado. Incluye:

- Utilización de los resultados de la evaluación para retroalimentar y mejorar el modelo de planificación e incorporación de las lecciones aprendidas en la planificación futura.
- Realización de ajustes en las actividades según los resultados obtenidos.
- Mejora continua como proceso iterativo para perfeccionar el desempeño y los resultados.
- Coordinación interinstitucional: colaboración e integración entre las direcciones municipales, las instituciones de los niveles secundario y terciario de atención, la

Universidad de Ciencias Médicas, la dirección provincial de salud y el MINSAP para hacer más eficiente la calidad de la atención médica, la docencia e investigación con el fin del mejoramiento del estado de salud de la población.

Anexos:

Documentos del repositorio: decretos, leyes, resoluciones, plan de desarrollo estratégico municipal, procedimiento, instructivos, objetivos de trabajo, indicadores y propósitos del Minsap que integran el marco normativo del Sistema Nacional de Salud, ASIS del municipio y áreas de salud, plan de objetivos e indicadores del municipio y los policlínicos, evaluación del cumplimiento de los objetivos e indicadores propuestos, informes de balance, datos estadísticos.

Actualización y revisión

Indicar cómo y cuándo se realiza la actualización y revisión periódica del procedimiento con el fin de asegurar que esté siempre vigente y adecuado a las necesidades cambiantes de la organización.

Discusión

Contar con un enfoque sistemático y estructurado para la gestión de la planificación de objetivos y actividades en el nivel primario de salud es fundamental para garantizar una atención de calidad. Esto implica establecer los objetivos, metas claras y alcanzables, diseñar estrategias adecuadas, considerar la diversidad de pacientes y sus necesidades, realizar un ASIS, promover la participación comunitaria e intersectorial, implementar acciones efectivas y evaluar y monitorear los resultados.

Para Robles y col,⁽¹¹⁾ la planificación estratégica es una actividad crucial en todas las organizaciones, especialmente en las instituciones de salud, que desarrollan sus procesos en un entorno incierto y cambiante. Estas organizaciones tienen una gran responsabilidad social y deben gestionar de manera coherente los objetivos de diversos grupos internos y externos a través de un proceso de planificación adecuado.

Dentro de las características que distinguen el procedimiento están su adaptabilidad y flexibilidad; estas cualidades permiten ajustarlo y modificarlo según las condiciones de las instituciones de salud, de las necesidades de salud y demandas de atención médica de su población, la disponibilidad de recursos, la capacidad de adoptar nuevas tecnologías y prácticas clínicas, así como incorporar las mejores evidencias clínicas disponibles para la toma de decisiones.

Con relación a la asignación de recursos, puede implicar decisiones difíciles sobre cómo priorizar y distribuir los recursos limitados para maximizar el beneficio para la salud de la población.⁽¹²⁾

Los autores consideraron, aprovechar la oportunidad que representa la autonomía municipal para obtener financiamiento en determinados procesos en el nivel primario de salud. Este enfoque descentralizado permite una asignación más eficiente de recursos en materia de salud y asistencia social, a través de programas y proyectos diseñados de acuerdo con las particularidades y demandas de cada territorio.^(13,14)

Por último, uno de los elementos novedosos incluido en el procedimiento, es la creación de un repositorio de documentos digital que facilite el acceso a la información necesaria para la toma de decisiones.

Un repositorio de documentos digitales es un espacio virtual donde se almacenan y organizan diferentes tipos de archivos, como documentos de texto, presentaciones, hojas de cálculo y otros recursos digitales de una organización ya sea una empresa, compañía u otro tipo de institución.⁽¹⁵⁾ Este concepto se utiliza principalmente en entornos de trabajo colaborativo, ya que permite a los usuarios acceder y compartir fácilmente documentos y archivos con otras personas en el mismo equipo o en diferentes ubicaciones geográficas.

Conclusiones

Se elaboró un procedimiento orientado a la gestión de la planificación de objetivos y actividades que se fundamentó en las características actuales de este proceso en la Dirección General de salud del municipio Plaza de la Revolución y las áreas de salud seleccionadas, con carácter flexible, pertinente e inclusivo que se organizó por etapas y pasos apropiados al contexto en el que se realizó la investigación.

Referencias bibliográficas

1. Salud Universal en el Siglo XXI: 40 años de Alma-Ata. Informe de la Comisión de Alto Nivel. Edición revisada. 2019. [acceso 15 Nov 2023]. Disponible en: https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/50960/9789275320778_spa.pdf?sequence=5&isAllowed=y
2. OPS/OMS. Folleto - Pacto 30-30-30 APS PARA LA SALUD UNIVERSAL. 2019. [acceso 15 Nov 2023]. Disponible en: <https://www.paho.org/es/documentos/folleto-pacto-303030-aps-para-salud-universal>

3. Báscolo E, Houghton N, Del Riego A. Lógicas de transformación de los sistemas de salud en América Latina y resultado en acceso y cobertura de salud. Rev Panam Salud Publica. 2018. [acceso 15 Nov 2023];42: e126. doi: [10.26633/RPSP.2018.126](https://doi.org/10.26633/RPSP.2018.126).
4. Cruz-Urrutia LL. Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en tiempos de emergencia sanitaria. Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación. 2022;6(22):135-146. doi: [10.33996/revistahorizontes.v6i22.322](https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i22.322)
5. Cruz Pérez DS, Ojalvo Mitrany V, Valdés Bencomo YD, Velastegui López LE. Planeación y Planificación estratégica en comunicación educativa. Un estudio de caso en el contexto comunitario. AlfaPublicaciones. 2021;3(2.1):113–137. doi:[10.33262/ap.v3i2.1.53](https://doi.org/10.33262/ap.v3i2.1.53)
6. Declaración de Helsinki de la AMM – Principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos. WMA. 2013 Oct [acceso 25/11/2023]; [aprox. 8 p.]. Disponible en: <https://www.wma.net/es/policias-post/declaracion-de-helsinki-de-la-amm-principios-eticos-para-las-investigaciones-medicas-en-seres-humanos/>
7. CECMED. Ley No. 41. Ley de la Salud Pública.1983 [acceso 15/12/2023]. 1-21. Disponible en: <https://www.cecmecd.cu/sites/default/files/adjuntos/Reglamentacion/Ley-41-83.pdf>
8. Consejo de Estado y de Ministros. Instrucción No.1 del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros para la Planificación de los Objetivos y Actividades en los Órganos, Organismos de la Administración Central del Estado, Entidades Nacionales y las Administraciones Locales del Poder Popular; 2011 [acceso 8/12/2023]. Disponible en: <https://docplayer.es/86346059-Instruccion-no-1-del-presidente-de-los-consejos-de-estado-y-de-ministros.html>

9. Ministerio de Salud Pública. Resolución Ministerial No. 101. 21 de abril de 2013

[acceso 11/12/2023]. Disponible en:

<https://instituciones.sld.cu/facsa/files/2015/10/Resolucion-101.pdf>

10. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2016-2021. Folleto. 2017 [acceso 21/10/2023]. Disponible en:

<https://instituciones.sld.cu/fcmec/files/2017/12/Lineamientos-2017.pdf>

11. Delgado Sánchez Osmara, Suárez Lugo Nery, Rodríguez Cabrera Aida.

Procedimiento para el pesquiasje auditivo universal en la población neonatal, Cuba, 2018. Rev Cubana Salud Pública. 2021 [acceso 19/13/2023]; 47(2): e2328. Disponible

en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-

[34662021000200008&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662021000200008&lng=es)

12. Radinmanesh M, Ebadifard Azar F, Asgar aghaei Hashjin A, Najafi B,

Majdzadeh R. A review of appropriate indicators for need-based financial resource allocation in health systems. BMC Health Serv Res. 2021; 21(1):674. doi:

[10.1186/s12913-021-06522-0](https://doi.org/10.1186/s12913-021-06522-0).

13. Título V. Derechos, Deberes y Garantías. Capítulo I. Disposiciones generales

[Internet]. En: Constitución de la República de Cuba. La Habana: Cubadebate; 2019

[acceso 15/11/2023]; [aprox. 10 p.]. Disponible en: [http://media.cubadebate.cu/wp-](http://media.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2019/01/Constitucion-Cuba-2019.pdf)

[content/uploads/2019/01/Constitucion-Cuba-2019.pdf](http://media.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2019/01/Constitucion-Cuba-2019.pdf)

14. Pérez Hernández L, Díaz Legón Orestes J. Municipio y política pública local. Una mirada al contexto cubano desde la Constitución. Universidad de La Habana. 2020; [acceso 15/11/2023]; 289: 257-272. Disponible:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0253-

[92762020000100257&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0253-92762020000100257&lng=es&tlng=es)

15. Cabrera-Gato JE, Romero-Suárez PL. Apuntes de un estudio de la gestión de repositorios institucionales en entidades cubanas de Ciencia, Tecnología e Innovación. Bibliotecas. Anales de Investigacion. 2023 [acceso 20/12/2023]; 19(2). Disponible: <http://revistas.bnjm.sld.cu/index.php/BAI/article/view/593/543>

Conflicto de intereses

Los autores no declaran conflictos de intereses

Contribución de autoría

Conceptualización: Héctor Corratgé Delgado, Aida Barbarita Soler Porro.

Análisis formal: Sonia María González Vega, María de la Caridad Barciela González Longoria.

Investigación: Héctor Corratgé Delgado, Aida Barbarita Soler Porro, Sonia María González Vega, María de la Caridad Barciela González Longoria.

Metodología: Aida Barbarita Soler Porro, María de la Caridad Barciela González Longoria.

Validación: Héctor Corratgé Delgado, Aida Barbarita Soler Porro, Sonia María González Vega.

Redacción - borrador original: Aida Barbarita Soler Porro, María de la Caridad Barciela González Longoria.

Redacción - revisión y edición: Héctor Corratgé Delgado, Aida Barbarita Soler Porro, Sonia María González Vega, María de la Caridad Barciela González Longoria.