

La educación a distancia en la capacitación a directivos

M. Sc. Pedro Miguel Pérez Mariño; M. Sc. Héctor Ramírez de la Torre; Lic. Elda Brizuela Arcia; Lic. Elsa Pérez Rosabal

RESUMEN

A partir de la proyección de trabajo dirigida a elevar el nivel científico-técnico de los profesionales del Sistema de Salud Pública Cubano (SSPC), se ha implementado una estrategia que incluye el perfeccionamiento de los sistemas de dirección y las vías de formación y preparación de los directivos, sus reservas y canteras.

En este artículo se explica la labor del Centro Provincial de la Escuela Nacional de Salud Pública de Granma (CPENSAP-GR), dirigida a lograr en el territorio sistemas de formación y preparación que respondan a las profundas transformaciones actuales que se desarrollan en los servicios de salud pública en el contexto del modelo de sociedad que con éxito exhibe Cuba.

Sus referentes teóricos fundamentales se encuentran en los resultados de las diversas investigaciones que en el campo de las tecnologías de dirección se ofrecen como importantes oportunidades para los sistemas de salud, así como la utilización intensiva de las TIC y los más avanzados modelos pedagógicos, entre los que se encuentra la educación a distancia.

En esta oportunidad se presentan los primeros resultados que el CPENSAP- de Granma ha ido logrando en este empeño en el último año de trabajo.

Palabras clave: Métodos de enseñanza en Dirección. Educación a distancia. Capacitación para directivos.

INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Salud Pública ha tenido una proyección de trabajo dirigida a elevar el nivel científico-técnico de los profesionales del Sistema, para lo cual ha implementado una estrategia que incluye el perfeccionamiento de los sistemas de dirección y las vías de formación y preparación de los directivos, sus reservas y canteras.

El Centro Provincial de la Escuela Nacional de Salud Pública de Granma (CPENSAP - GR) está dirigido a lograr en el territorio sistemas de formación y preparación que responda a las profundas transformaciones actuales y futuras que se desarrollan en los servicios de salud pública en el contexto de modelo de sociedad que con éxito exhibe Cuba. Para ello se apoya en el uso intensivo de las tecnologías de la información y las comunicaciones en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Tiene como referentes teóricos fundamentales, según la bibliografía consultada, los resultados de las diversas investigaciones que en el campo de las tecnologías de dirección se ofrecen como importantes oportunidades para los sistemas de salud, así como la utilización intensiva de las TIC y los más avanzados modelos pedagógicos, entre los que se encuentra la educación a distancia.

Se parte de los elementos esenciales para definir la calidad de los servicios de salud, tales como la excelencia profesional, con énfasis en el desarrollo del capital humano, el empleo eficiente de los recursos, la seguridad para los pacientes, el mayor grado de satisfacción para la población y los trabajadores del servicio, así como la eficacia del mismo; el resultado final que se produce.

En esta oportunidad se presentan los primeros resultados que el CPENSAP - GR ha ido logrando en este empeño en los últimos tres meses de trabajo.

En consecuencia se desarrollan tres cursos de posgrado a distancia con el uso de la intranet y el correo electrónico:

1. Comunicación directiva.
2. Liderazgo y trabajo en equipos.
3. Reuniones y despachos.

DESARROLLO

A partir de los resultados de dos proyectos de investigación que se ejecutan en la provincia, relacionados con labor de los directivos, los tres problemas principales referidos a la dirección en este territorio son:

1. Insuficiente comunicación.
2. Deficiencias en la realización de las reuniones.
3. Fallas importantes de liderazgo.

En consecuencia, en esta primera fase de implementación de los cursos a distancia se presentan las experiencias iniciales en la ejecución de los siguientes programas docentes:

1. Comunicación directiva.
2. Reuniones y despachos.
3. Liderazgo y trabajo en equipos.

Como referentes teóricos fundamentales se utiliza como base lo concerniente a la educación a distancia, la enseñanza problémica y el paradigma constructivista, el que a pesar de sus limitaciones reconocidas, por su concepción individualista del aprendizaje humano, llegan a desconocer el papel rector de la categoría objetivo, entre otras, es el que brinda una mejor sustentación a la práctica pedagógica que se enfrenta en esta oportunidad, principalmente lo referido a la centralización del

aprendizaje en el estudiante, cuestión indispensable en la sociedad contemporánea de la información y el conocimiento.

La educación en red, utilizando como modelo la educación a distancia, se basa en los siguientes principios fundamentales:

- Democratización o accesibilidad
- Innovación y calidad
- Aprendizaje autónomo
- Educación permanente
- Reducción de costos
- Interacción y colaboración y
- Producción y creación

En este proceso se utilizan como escenarios fundamentales de formación:

- Bibliotecas
- Centros de enseñanza superior (Sedes Municipales)
- Policlínicos
- Hospitales
- INFOMED
- Intranet
- Otros con acceso a INFOMED

Modelos de Enseñanza Aprendizaje más comunes en el contexto educativo contemporáneo:

- Centrado en el docente
- Centrado en el saber
- Centrado en el estudiante
- Centrado en la tecnología
- Centrado en las interacciones
- Modelo integrador

En nuestra práctica pedagógica se utiliza, como tendencia, el modelo integrador.

En otro punto se tiene la modalidad o tipo de intermediación, clasificada como:

- Presencial
- Semipresencial
- En línea (virtual)

En el caso que se expone es utilizada la modalidad semipresencial, aunque con un gran peso, como se verá en los instructivos de los respectivos cursos, en la virtual, específicamente, en el trabajo por la intranet de la ENSAP y el uso del correo electrónico, por lo que la comunicación en el tiempo es, en esencia, asincrónica, aunque se trabaja para lograr una utilización amplia de la Web 2.0 en los próximos meses, de acuerdo al desarrollo tecnológico que vaya permitiendo el equipamiento instalado y las nuevas oportunidades que brinde INFOMED.

De la enseñanza problémica, de probada eficacia en los modelos pedagógicos tradicionales, se introducen en las formas de educación a distancia puestas en prácticas, los siguientes métodos:

- **Método de búsqueda parcial o heurística:** Se caracteriza porque el profesor organiza la participación de los alumnos en la realización de determinadas tareas del proceso de investigación. Este subraya su semejanza con el método investigativo y también su diferencia: el estudiante se apropia de etapas, de elementos independientes del proceso del conocimiento científico. Esto hace más sencillo el método heurístico que el método investigativo.

- **Método investigativo:** Define el nivel más alto de asimilación de los conocimientos. El valor pedagógico de este método consiste en que no solo permite dar a los estudiantes una suma de conocimientos, sino que al mismo tiempo lo relaciona con el método de las ciencias y con las etapas generales del conocimiento, así como desarrolla el pensamiento creador.

La esencia del método investigativo en todos los casos es una: la actividad de búsqueda independiente de los estudiantes dirigida a resolver determinado problema. Es un método complejo. Su mayor desventaja es el tiempo considerable que requiere así como el despliegue de fuerzas y tenacidad por parte de los alumnos. Un requisito de este método es que los alumnos tengan que seguir todas o la mayor parte del proceso investigativo.

En nuestra propuesta se aprovecha la oportunidad que brinda el soporte tecnológico instalado en nuestras instituciones de salud, en específico a partir de la operatividad que ofrece la intranet de la ENSAP (Escuela Nacional de Salud Pública) y el hecho de que el CPENSAP- GR (al igual que en las demás provincias) se encuentra conectado a la misma con la posibilidad de operarlo desde nuestras PC.

Para ilustrar la puesta en práctica, en correspondencia con los tres problemas de dirección fundamentales que presentan nuestros cuadros, se muestran a continuación los instructivos elaborados para los estudiantes.

FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS DE GRANMA

Centro Provincial ENSAP

Instructivo para el estudiante del curso de posgrado

Liderazgo y trabajo en equipo

1. *Fecha de comienzo:* 24 de enero del 2008. Este día a las 9 AM comienza el primer encuentro presencial con un total de 4h de duración, en el local que ocupa el salón del Hotelito de la Facultad, donde se realiza la oficialización de la matrícula y se le impartirá conferencia orientadora del desarrollo del curso. Como documento indispensable y único para la matrícula debe traer un autorizo de su jefe inmediato superior y en el que se consigne:

- a) Nombre y apellidos
- b) Institución
- c) Municipio
- d) Último título universitario (Ejemplo: Médico, Lic. en Enfermería)
- e) Cargo que desempeña o del que es reserva (o cantera)
- f) Fecha, firma del que autoriza y año

2. *Fecha de terminación:* 22 de febrero de 2008. Este día a las 09:00 a.m. se realiza el segundo y último encuentro presencial con un total de 4 h de duración, en el local que ocupa el salón del Hotelito de la Facultad. A este encuentro debe traer una ponencia para su evaluación final, la que contará con una extensión de 5 a 15 páginas, en la que se reflejará, con una estructura de portada, introducción, desarrollo y conclusiones, un problema de dirección, sus causas y alternativas de solución a aplicar o ya aplicadas, fundamentadas a partir de los conocimientos adquiridos en el curso de posgrado. Esta ponencia se defenderá ante tribunal, contando con 10 min para su exposición, para la que podrá utilizar las tecnologías modernas.

3. *Frecuencia:* 8 h presenciales, modalidad a distancia. (total de horas lectivas= 96 h, equivalentes a dos créditos).

4. *Profesor del curso:* Profesor Asistente, M. Sc. Pedro Pérez Mariño.

5. *Objetivo general del curso:* Complementación.

6. *Objetivos específicos:* Describir las características y funciones del líder en los servicios de salud y explicar el trabajo en equipos y técnicas para su implementación.

7. Va dirigido a cuadros, canteras y reservas en ejercicio.

8. *Fundamentación:* Este es un curso de posgrado dirigido a la complementación de los conocimientos y habilidades de los directivos y sus reservas en temáticas de Dirección y Gerencia de los servicios de salud, con un enfoque que parte de los paradigmas contemporáneos y que trata temáticas no abordadas en los Diplomados de Administración en Salud o se complementan estos estudios con la inclusión de nuevas técnicas.

9. Relación de temas a desarrollar y formas de organización de la enseñanza:

Temas	Horas presenciales 9, distribuidas en dos encuentros presenciales de 4 horas					No presenciales
						Horas/Trab. indep.
1. Administración en el Sistema de Salud						10
2. Grupos. Trabajo en equipos						15
3. Liderazgo						10
4. Delegación de tareas						10
5. Cambio						10
Evaluación final						21
Total de horas= 96						

Contenidos por temas

Tema 1: Administración, Dirección, Gerencia. Funciones generales de la dirección. Ciclo directivo. Diferentes escuelas administrativas. El enfoque sistémico: concepto y características de los sistemas. La institución de salud cubana como sistema.

Tema 2: Concepto de grupos. Estructuras grupales y su determinación. Roles y Status. Conflicto de roles. Grupos de alto rendimiento. Equipos directivos. Reglas de trabajo en grupos.

Tema 3: Concepto de liderazgo. Enfoque personológico en el estudio del liderazgo. Estilos de liderazgo y su taxonomía según Likert. Tendencias contemporáneas. Factores que favorecen el desarrollo del liderazgo en salud. Líderes y directivos. El liderazgo como soporte de su estrategia. Dirección por objetivos y liderazgo. Dirección por valores y liderazgo. El sistema de trabajo con los cuadros del Estado y sus reservas. El STCR del Estado y la formación de líderes en salud. El Código de Ética de los Cuadros del Estado cubano.

Tema 4: Conceptos básicos: autoridad y responsabilidad. El proceso de delegación. Ventajas de la técnica.

Tema 5: Cambio: conceptos básicos. Cambio y desarrollo organizacional. Reglas generales del cambio. Técnica campo/fuerza. Cambio estratégico. Cambio y perfiles de transformación estratégica.

10. Evaluación

- *Frecuente*: Preguntas y tareas escritas a través de correo electrónico y la Intranet con un total de 20 puntos.
- *Parcial*: Un trabajo final por tema, desarrollados por equipos o de forma individual, con un total de 40 puntos. A través del correo.
- *Final*: Defensa de un trabajo teórico-práctico, de forma individual, con un total de 40 puntos en el último encuentro presencial.

11. *Medios de enseñanza*: Pizarra, bibliografía básica, artículos y folletos sobre la temática del curso, retroproyector, computadora, tarjetas didácticas, documentos normativos de la política de cuadros del Estado y documentos específicos del MINSAP, Computadora (Internet e intranet).

12. Bibliografía básica:

- Fermín Rodríguez González: "Enfoque, dirección y planificación estratégicos", 1996, MES. Localización: en poder del profesor. /Intranet.
- [www//Gestiopoli.com](http://www.Gestiopoli.com) Dirigir una empresa es básicamente llevarla del **es** al **debe ser**. 2006. Localización: Internet.
- Carnota Lauzán Orlando. Tecnologías gerenciales. Ciudad Habana: Editorial PALCOGRAF; 2005. Localización: Infomed.
- Ramos Domínguez Benito Narey. Control de calidad de la atención de salud. Ciudad Habana: Editorial de ciencias médicas; 2004. Localización: en poder del profesor. /Intranet.
- Gestión hospitalaria: Sumario: jueves 1ro. julio 2004. Número 03, Volumen 15: <http://db.doyma.es> Localización: Internet.
- En Gestión hospitalaria: sumario jueves 1 de abril del 2004. Número 02- volumen 15. Nuevos modelos de gestión hospitalaria: encuesta a los gerentes de grandes centros hospitalarios.
- Caramés Bauzaen J, Pérez Vilariño J, de Pradro diez JA: <http://db.doyma.es/> Localización: Internet.
- Menguzato Martina, Renau JJ. La dirección Estratégica de la empresa. España: Fotocopia, 1996. Localización: en poder del profesor.

En la carpeta del curso en la intranet encontrará también abundante bibliografía que le permitirá formarse sus propias conclusiones. Estos son temas sobre los cuales no existe la última palabra pues las corrientes y paradigmas en cada caso llegan a veces hasta ser contradictorios, por lo que los juicios que se formen tendrán siempre una marcada orientación dialéctica acorde con el Marxismo, la orientación sistemática de Fidel y nuestro Partido, con una sólida base Martiana. El Código de Ética de los cuadros del Estado Cubano será una herramienta

fundamental en esta orientación y material obligado será en todo momento el libro de Ignacio Ramonet "Cien horas con Fidel".

13. Para comunicarse con los profesores del curso poner en el asunto el título del postgrado y firmar claramente el mensaje. En anexo contestar las tareas que se irán situando en la intranet como se le explicará en el encuentro presencial. El email utilizado será: cpensap@golfo.grm.sld.cu

Fin instructivo liderazgo

FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS DE GRANMA

Centro Provincial ENSAP

Instructivo para el estudiante del curso de posgrado

Comunicación directiva en salud

1. *Fecha de comienzo:* 22 de enero del 2008. Este día a las 09:00 a.m. comienza el primer encuentro presencial con un total de 4h de duración, en el local que ocupa el salón del Hotelito de la Facultad, donde se realizará la oficialización de la matrícula y se le impartirá conferencia orientadora del desarrollo del curso. Como documento indispensable y único para la matrícula debe traer un autorizo de su jefe inmediato superior y en el que se consigne:

- a) Nombre y apellidos
- b) Institución
- c) Municipio
- d) Último título universitario. (Ejemplo: Médico, Lic. en Enfermería)
- e) Cargo que desempeña o del que es reserva (o cantera)
- f) Fecha, firma del que autoriza y cuño

2. *Fecha de terminación:* 20 de febrero 2008. Este día a las 09:00 a.m. se realiza el segundo y último encuentro presencial con un total de 4 h de duración, en el local que ocupa el salón del Hotelito de la Facultad. A este encuentro debe traer una ponencia para su evaluación final, la que contará con una extensión de 5 a 15 páginas, en la que se reflejará; con una estructura de portada, introducción, desarrollo y conclusiones; un problema de dirección, sus causas y alternativas de solución a aplicar o ya aplicadas, fundamentadas a partir de los conocimientos adquiridos en el curso de posgrado. Esta ponencia se defenderá ante tribunal, contando con 10 min para su exposición, para la que podrá utilizar las tecnologías modernas.

3. *Frecuencia:* 8 h presenciales, modalidad a distancia (total de horas lectivas= 96 h, equivalentes a dos créditos).

4. *Profesor del curso:* Profesor Asistente, M. Sc. Pedro Pérez Mariño.

- Prof. Aux. Elda Brizuela Arcia
- Inst. Elsa Pérez Rosabal

5. *Objetivo general del curso:* Complementación.

6. *Objetivo específico:* Perfeccionar la competencia comunicativa con énfasis en las habilidades de la expresión oral en los procesos directivos para lograr su eficacia.

Va dirigido a cuadros, canteras y reservas en ejercicio.

7. *Fundamentación:* Este es un curso de postgrado dirigido a la complementación de los conocimientos y habilidades de los directivos y sus reservas en temáticas relacionadas con la comunicación oral y escrita en los servicios de salud, con un enfoque que parte de los paradigmas contemporáneos y que trata temáticas no abordadas en los Diplomados de Administración en Salud o se complementan estos estudios con la inclusión de nuevas técnicas.

8. Relación de temas a desarrollar y Formas de Organización de la Enseñanza:

Temas	Horas presenciales 9, distribuidas en dos encuentros presenciales de 4 horas					No presenciales
						Horas/Trab. indep.
1. Generalidades de la comunicación						35
2. La comunicación directiva						45
Evaluación						16
Total de horas= 96						

Contenidos por temas:

Tema 1: Importancia del idioma como factor fundamental de la identidad cultural. Relación entre lenguaje, lengua, norma y habla. La comunicación: funciones y barreras que la afectan. La comunicación verbal y la extraverbal. La comunicación interpersonal, grupal y masiva. Las competencias comunicativas.

Tema 2: Modelos de comunicación. Leyes de la comunicación. Componentes estructurales: informativo, perceptivo e interactivo. Mecanismos sociopsicológicos: Sugestión y persuasión. Contenido, estilo y función. El valor de la palabra. Dominio de la cultura de la palabra y la oratoria. Retroalimentación activa. La escucha activa. Decálogo para un comunicador efectivo. Estilos de comunicación directiva. Importancia del lenguaje extraverbal en la comunicación directiva.

9. Evaluación:

Frecuente: Preguntas y tareas escritas a través de correo electrónico y la intranet con un total de 20 puntos.

Parcial: Un trabajo final por tema, desarrollados por equipos o de forma individual, con un total de 40 puntos. A través del correo.

Final: Defensa de un trabajo teórico-práctico, de forma individual, con un total de 40 puntos en el último encuentro presencial.

10. *Medios de enseñanza:* Pizarra, bibliografía básica, artículos y folletos sobre la temática del curso, retroproyector, computadora, tarjetas didácticas, documentos normativos de la política de cuadros del Estado y documentos específicos del MINSAP, Computadora (Internet e intranet).

11. Bibliografía básica:

- Alpízar Castillo, Rodolfo. Para expresarnos mejor. Ed. Científico Técnica. La Habana, 1989.
- Bernárdez, Enrique. Nuevas perspectivas de la lingüística y la gramática para la enseñanza de la lengua. En textos de didáctica de la Lengua y la Literatura, No. 2, Barcelona, 1994.
- Carnota Lauzán Orlando. Tecnologías gerenciales. Ciudad Habana: Editorial PALCOGRAF; 2005. Localización: en poder del profesor.
- Gestión hospitalaria: Sumario: jueves 1ro. de julio 2004. No. 03, Volumen 15: <http://db.doyma.es> Localización: Internet.
- Menguzato M, Renau JJ. La dirección estratégica de la empresa. España: Fotocopia, 1996. Localización: en poder del profesor.
- González Castro, Vicente. Profesión: comunicador. La Habana. Ed. Pablo de la Torriente Brau, 1992.
- Blanco Bota, Ivonne. Curso de Lingüística General. Edit. Pueblo y Educación. La Habana, 1980.
- González Maura, Viviana. Psicología para educadores. Editorial Pueblo y Educación. La Habana, 1990.

En la carpeta del curso en la intranet encontrará también otros materiales que le permitirán continuar profundizando en este tema.

12. Para comunicarse con los profesores del curso poner en el asunto el título del postgrado y firmar claramente el mensaje. En anexo contestar las tareas que se irán situando en la intranet como se le explicará en el encuentro presencial. El email utilizado será: cpensap@golfo.grm.sld.cu

Fin instructivo de comunicación directiva

FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS DE GRANMA

Centro Provincial ENSAP

Instructivo de curso de posgrado: reuniones y despachos

1. *Fecha de comienzo:* 23 de enero del 2008. Este día a las 09:00 a.m. comienza el primer encuentro presencial con un total de 4 h de duración, en el local que ocupa el salón del Hotelito de la Facultad, donde se realizará la oficialización de la matrícula y se le impartirá conferencia orientadora del desarrollo del curso. Como documento indispensable y único para la matrícula debe traer un autorizo de su jefe inmediato superior y en el que se consigne:

- a) Nombre y apellidos
- b) Institución
- c) Municipio
- d) Último título universitario. (Ejemplo: Médico, Lic. en Enfermería)
- e) Cargo que desempeña o del que es reserva (o cantera.)
- f) Fecha, firma del que autoriza y cuño.

2. *Fecha de terminación:* 21 de febrero 2008. Este día a las 09:00 a.m. se realiza el segundo y último encuentro presencial con un total de 4 h de duración, en el local que ocupa el salón del Hotelito de la Facultad. A este encuentro debe traer una ponencia para su evaluación final, la que contará con una extensión de 5 a 15 páginas, en la que se reflejará; con una estructura de portada, introducción, desarrollo y conclusiones; un problema de dirección, sus causas y alternativas de solución a aplicar o ya aplicadas, fundamentadas a partir de los conocimientos adquiridos en el curso de posgrado. Esta ponencia se defenderá ante tribunal, contando con 10 min para su exposición, para la que podrá utilizar las tecnologías modernas.

3. *Frecuencia:* 8 h presenciales, modalidad a distancia (total de horas lectivas= 96 h, equivalentes a dos créditos).

4. *Claustro de profesores:* Profesor Asistente, M. Sc. Pedro Pérez Mariño.

5. *Profesor principal del curso:* Profesor Asistente, M. Sc. Pedro Pérez Mariño.

6. *Objetivo general del curso:* Complementación.

7. *Objetivos específicos:* Describir las características de las reuniones y los despachos en los servicios de salud y explicar a través de ejemplos los procedimientos principales para el proceso de la reunión y los despachos.

8. *Organización del trabajo horario presencial:* Modalidad a distancia.

9. Relación de temas a desarrollar, actividades prácticas y hora de cada actividad:

Temas	C	Cp	CTP	Sem	TI	Evaluación
1. Los grupos en la dirección empresarial						20
2. Reuniones						30
3. El método interactivo en la realización de reuniones						20
4. El despacho						10
Evaluación final 16	8 h presenciales y 87 h de actividad independiente del estudiante y evaluación					

Contenidos por temas:

Tema 1: Concepto de grupos. Estructuras grupales y su determinación. Roles y *Status*. Conflicto de roles. Grupos de alto rendimiento. Equipos directivos. Reglas de trabajo en grupos. Técnicas de trabajo en grupos: Lluvia de ideas, 6-3-5, PNI, CTF, C y S y Causa/efecto.

Tema 2: Concepto de reunión. Factores comunes a las reuniones que limitan su eficacia. La reunión como proceso. Fases de la reunión. Tipos más comunes de reuniones.

Tema 3: El método interactivo, estructura y funcionamiento. ¿Cómo utilizarlo en la realización de reuniones?

Tema 4: El despacho, concepto. El despacho y la reunión: diferencias y aspectos comunes. Tipos de despachos y técnicas más comunes.

10. Evaluación:

Frecuente: Preguntas y tareas escritas a través de correo electrónico y la intranet con un total de 20 puntos.

Parcial: Un trabajo final por tema, desarrollados por equipos o de forma individual, con un total de 40 puntos. A través del correo.

Final: Defensa de un trabajo teórico-práctico, de forma individual, con un total de 40 puntos en el último encuentro presencial.

11. Medios de enseñanza: Pizarra, bibliografía básica, artículos y folletos sobre la temática del curso, retroproyector, computadora (internet e intranet), proyector, tarjetas didácticas, CD, documentos normativos de la política de cuadros del Estado y documentos específicos del Minsap.

12. Bibliografía básica:

- Cuando el tiempo no alcanza. Orlando Carnota Lauzan./ Infomed
- Técnicas avanzadas. /Intranet.

- Gerencia sin agobio. Orlando Carnota Lauzan. / Localización:
Infomed.

En la carpeta del curso en la intranet encontrará también abundante bibliografía que le permitirá formarse sus propias conclusiones. Estos son temas sobre los cuales no existe la última palabra pues las corrientes y paradigmas en cada caso llegan a veces hasta ser contradictorios, por lo que los juicios que se formen tendrán siempre una marcada orientación dialéctica acorde con el Marxismo, la orientación sistemática de Fidel y nuestro Partido, con una sólida base Martiana. El Código de Ética de los cuadros del Estado Cubano será una herramienta fundamental en esta orientación.

13. Para comunicarse con los profesores del curso poner en el asunto el título del posgrado y firmar claramente el mensaje. En anexo contestar las tareas que se irán situando en la intranet como se le explicará en el encuentro presencial. El email utilizado será: cpensap@golfo.grm.sld.cu

Fin instructivo reuniones y despachos

En el primer encuentro presencial se le brinda la explicación necesaria para enfrentar el curso, la forma de la conectividad, el email del CPENSAP para responder las tareas, forma de enfrentar las evaluaciones parciales y la evaluación final, así como una conferencia orientadora de los aspectos esenciales del contenido del curso y una valoración crítica de la bibliografía a utilizar.

En la carpeta correspondiente de la intranet se le coloca un fichero con el contenido de las siguientes tareas a entregar:

REUNIONES

Tarea 1 (20 p.)

1. Aplicar el "instrumento para evaluar reuniones".

Tarea 2 (20 p.)

1. Responder el instrumento "catorce cuestiones sobre las reuniones".

Tarea 3 (20 p.)

1. ¿En qué consiste el método interactivo? ¿Cómo lo aplicaría a una reunión dirigida a la acción?
2. Valore las posibilidades que tiene el despacho con alternativa a las reuniones.

Nota: todas las tareas deben estar en el correo indicado la semana anterior al examen final.

LIDERAZGO

Tarea 1 (15 p.)

1. ¿El líder nace o se hace? Fundamente.
2. ¿En qué se diferencia el líder del jefe?

Tarea 2 (15 p.)

1. ¿Cuáles son las diferencias entre el GRUPO y el EQUIPO DE TRABAJO?

Tarea 3 (30 p.)

1. A través de un ejemplo ilustre el uso de la delegación de tareas.
2. Aplique la técnica campo-fuerza a una situación concreta de su área de responsabilidad.

Nota: todas las tareas deben estar en el correo indicado la semana anterior al examen final.

COMUNICACIÓN

Tarea 1. (30 p.)

1. Fundamente la importancia del uso correcto de la lengua materna para la comunicación directiva.
2. Fundamente la interrelación que existe entre las diferentes competencias y qué utilidad tiene para la comunicación directiva.

Tarea 2 (30 p.)

1. Explique las leyes de la comunicación y su importancia en el trabajo del directivo.
2. ¿En qué consiste la sugestión y la persuasión y qué utilidad tiene su manejo adecuado en el trabajo del directivo.

Nota: todas las tareas deben estar en el correo indicado la semana anterior al examen final.

En estos momentos se encuentran matriculados 239 cursistas, un 56 % de los cuales están matriculados en dos cursos, y un 33 % en los tres.

CONCLUSIONES

Se ha logrado capacitar planificadamente al capital humano que comprende nuestros directivos, sus reservas y canteras, en temáticas relacionadas con el componente de dirección, garantizando la superación profesional y el perfeccionamiento continuo de la calidad del servicio prestado.

Se determina como logro fundamental contar con una nueva alternativa, para lograr una mayor eficacia y eficiencia en la capacitación a directivos, sus reservas y canteras.

El diseño de los cursos a distancia ha permitido adquirir experiencia en la explotación de las TIC (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones) y los nuevos paradigmas pedagógicos para extenderlas a otras áreas temáticas y otros sectores de los directivos, sus reservas y canteras, con similares o mayores necesidades.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

1. Álvarez de Zayas, CM. La escuela en la vida. Editorial Pueblo y Educación: Ciudad de La Habana; 1999.
2. Alvarez de Zayas, CM. Epistemología de la Pedagogía. Editorial Educación y Desarrollo: La Habana; 1994.
3. Bermúdez S, Rodríguez Rebastillo R. Teoría y Metodología del Aprendizaje. Editorial Pueblo y Educación: Cuba; 1996.
4. Carnota Lauzán O. Tecnologías gerenciales. Editorial PALCOGRAF: Ciudad de la Habana; 2005.
5. Castell-Florit P, Ariosa V. Temas de gerencia para la dirección de proyectos. ENSAP: Ciudad de La Habana: 2000.
6. Drucker, P. Administración y futuro. Editorial Sudamericana: Buenos Aires; 1986.
7. Engels F. Ludwig Feuerbach y el fin de la filosofía clásica alemana. Editora Política: Ciudad de La Habana; 1964.
8. Escala MJ. Creando agentes de cambio. Servicios Escala de Educación y Desarrollo Humano, CxA: Santo Domingo; 1997.
9. Fuentes H, Pérez L, Mestre U. Dinámica del Proceso Docente-Educativo. Monografía. Centro de Estudios de la Educación superior "Manuel F. Gran": Universidad de Oriente; 1994.
10. García M. Métodos activos en la educación técnica y profesional. Editorial Pueblo y Educación: La Habana; 1990.
11. González Maura V. Psicología para educadores. Editorial Pueblo y Educación: Cuba; 1995.
12. González Rey F. Comunicación, personalidad y desarrollo. Editorial Pueblo y Educación: La Habana; 1995.
13. H. Koontz. Administración. 11na. Edición (fotocopia); 1996.
14. Hernández Elías R. y coautores. Teoría y administración de salud. Texto básico; MINSAP: Habana; 1982.

15. Majmutov MI. La enseñanza problémica. Editorial Pueblo y Educación: La Habana; 1990.
16. Martí Pérez J. Escritos sobre educación: Editorial Ciencias Sociales: La Habana; 1976.
17. Martínez M. Categorías, principios y métodos de la Enseñanza Problémica. Universidad de La Habana: Cuba; 1986.
18. Parrenoud P. Las competencias: condición esencial para la preparación escolar y profesional de la educación contemporánea. [s.e.] [folleto electrónico]; 2000.
19. Ruiz Socarrás, J. Los métodos de enseñanza en la Educación Superior. Rev. Cubana de Educación Superior 1994;14(2):121-124.
20. Senge P. La quinta disciplina. Cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente. Ediciones Juan Granica: Barcelona; 1998.
21. Stoner JAF, Freeman RE, Gilbert DR. Administración. Hispanoamericana S.A.: México; 1996.
22. Talizina NF. Conferencias sobre "Los fundamentos de la enseñanza en la Educación Superior", Universidad de la Habana: Cuba; 1985.
23. Varona E. La Reforma de la Enseñanza Superior. Objeto y principios de la reforma. Comisión Nacional de la UNESCO: La Habana; 1961.

MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA. FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS DE GRANMA "CELIA SÁNCHEZ MANDULEY". Centro Provincial de la Escuela Nacional de Salud Pública