

---

## ARTÍCULO DE POSICIÓN

### **Necesidades de superación pedagógica en directivos de la especialidad Medicina General Integral**

### **Needs of pedagogical improvement in managers of the specialty Integral General Medicine**

---

Dr. Raidel González Rodríguez

Especialista de Primer Grado en Medicina General Integral. Profesor Asistente. Investigador Agregado. Jefe de Departamento Docencia Médica. Policlínico Universitario "Pedro Borrás Astorga". Pinar del Río. Cuba.

Correo electrónico: [raidelgonzalez@infomed.sld.cu](mailto:raidelgonzalez@infomed.sld.cu)

---

#### **RESUMEN**

**Introducción:** La superación pedagógica no es ajena a los procesos de desarrollo profesional, resultando indispensable determinar sus necesidades. **Objetivo:** Identificar las necesidades de superación pedagógica en directivos de la especialidad Medicina General Integral.

**Desarrollo:** Se identificaron necesidades de aprendizaje en pedagogía dentro del colectivo directivo de la institución, diseñándose acciones para poder garantizar la calidad de los programas de capacitación profesional en directivos de la especialidad Medicina General Integral, en cualquiera de sus variantes, con vistas a perfeccionar su desempeño en esta tarea. **Conclusiones:** Desarrollar la superación pedagógica en galenos administrativos del Policlínico Universitario "Pedro Borrás Astorga" constituye una necesidad y un desafío para su colectivo en la búsqueda de mayores conocimientos, integralidad y formación profesional.

**Palabras clave:** Necesidades de superación, superación profesional, cuadros directivos, Medicina General Integral

---

#### **ABSTRACT**

**Introduction:** Pedagogic improvement is not alien to the processes of development professional, being indispensable to determine its necessities. **Objective:** To identify needs of pedagogic improvement in managers dealing with General Medicine specialty.

**Development:** Learning necessities in pedagogy were identified in managers of this institution. Actions were designed in order to guarantee the quality of professional training programs in managers related to General Medicine specialty in order to perfecting their acting in this task. **Conclusions:** Developing the pedagogic improvement of managers at "Pedro Borrás Astorga" Polyclinic constitutes a necessity and a challenge for their community in the search of more knowledge, integrality and professional formation.

**Key words:** Improvement needs; professional improvement; board; General Medicine

---

## INTRODUCCIÓN

La visión de las instituciones de salud en cualquier parte del mundo tiene como punto de partida la calidad de su claustro y preparación pedagógica que deben presentar sus profesionales, lo cual debe constituir preocupación para directivos encargados de dirigirlo.<sup>1</sup> El compromiso que poseen de forma particular los Policlínicos universitarios con sus egresados, entrañan la responsabilidad de brindar una educación continuada de por vida que permitan a sus galenos la superación y capacitación permanente, con el propósito de mantenerlos actualizados en el campo de su profesión, así como en las áreas de desempeño general donde laboran.

En la actualidad se hace necesaria la superación pedagógica a través de la educación de postgrado, encargada de ofertar procesos de crecimiento y capacitación profesional. Cuando se refiere a estrategias educativas pedagógicas en directivos de la especialidad Medicina General Integral (MGI), se deben evaluar dos áreas esenciales: formación académica y superación profesional. La primera tiene la responsabilidad de dirigir y controlar los procesos formativos en la especialidad específica, mientras que la segunda se responsabiliza con la superación profesional y capacitación a través de cursos, diplomados, entrenamientos y otras formas de educación en el postgrado.<sup>1</sup>

La competencia profesional que se construye como parte del proceso formativo pedagógico en el claustro directivo de la especialidad MGI, aunque posee carácter social, es individual y requiere una atención diferenciada.<sup>2</sup> Cabe destacar que la actividad pedagógica ejercida a través de diversas modalidades de superación profesional desde el nivel primario de atención, tiene la finalidad de desarrollar profesionales competentes a través de conductas expresivas de conocimientos y habilidades que le permiten resolver adecuadamente los problemas profesionales, así como posibilitar reflexionar acerca de la necesidad y el compromiso de actuar en correspondencia con sus enseñanzas, motivos y valores, con flexibilidad, dedicación y perseverancia que demanda la práctica profesional.

Uno de los encargos específicos que presentan las instituciones del nivel primario de atención, particularmente el Policlínico universitario "Pedro Borrás Astorga" de la ciudad Pinar del Río, lo constituye el perfeccionamiento de sus procesos sustantivos a tono con la época y demandas sociales, de las estrategias establecidas por los Ministerios de Educación Superior y Salud Pública, así como la actualización de las nuevas políticas económicas-sociales del Estado cubano, destacando entre ellos: la adecuada formación de pre y posgrado, el fortalecimiento de la investigación e innovación, así como el mejoramiento en la calidad de los servicios prestados; factores todos que reclaman la exigente dinámica científico-tecnológica en el sector de la salud. Dichos aspectos constituyen sin lugar a dudas componentes decisivos en el mejoramiento de los servicios médicos en general,<sup>3</sup> donde la superación pedagógica ofrece elementos de conducción docente, guía educativa, instrucción y formación profesional.

La superación pedagógica no es ajena a los procesos de desarrollo profesional, ocupando un rol importante en el mismo, por lo que resulta indispensable determinar las necesidades de aprendizaje para poder garantizar la calidad de los programas de capacitación profesional en directivos de MGI, en cualquiera de sus variantes, con vistas a perfeccionar su desempeño en esta tarea. Los problemas científicos que se proponen para comprender dichas características en el Policlínico universitario "Pedro Borrás Astorga" son: ¿Cuáles son las características del claustro directivo de la institución y cómo contribuir a la preparación pedagógica de los galenos en el desarrollo adecuado del proceso docente-educativo institucional?

El presente trabajo tiene como objetivo identificar las necesidades de superación pedagógica en directivos de la especialidad MGI.

## DESARROLLO

Se realizó un estudio descriptivo del personal directivo de la especialidad MGI perteneciente al Policlínico Universitario "Pedro Borrás Astorga" de Pinar del Río, así como un análisis documental a partir de la consulta a fuentes de información en soporte digital sobre temas relacionados con la superación pedagógica en administrativos de MGI. Se presentaron referencias bibliográficas ordenadas de acuerdo al estilo Vancouver.

El área de salud contó con 16 directivos de la especialidad MGI, los cuales llevaron a cargo el proceso docente-educativo en la institución. Relacionado con sus principales características el 62,5 % no acumuló más de 10 años de experiencia profesional en su labor, un 56,3 % presentó categoría docente Instructor, el 6,3 % ostentó categoría investigativa Investigador Agregado y el segundo grado de la especialidad, mientras que el 37,5 % de ellos resultaron Máster. Respecto a las actividades de superación pedagógica un 25 % del colectivo recibió alguna modalidad de postgrado, mientras que en la mayoría (75 %) existieron regulares conocimientos sobre aspectos metodológicos y pedagógicos vinculados a la actividad docente-educativa.

Dichos elementos posibilitaron diseñar acciones que contribuyan a la preparación pedagógica del claustro en el adecuado desarrollo del proceso educativo institucional y en respuesta de las necesidades de superación, destacándose entre ellas:

- Identificar en cada directivo de la especialidad MGI las necesidades de superación pedagógica.
- Colegiar con el departamento metodológico de la Universidad de Ciencias Médicas de Pinar del Río, así como con la Facultad de Ciencias Pedagógicas de la provincia "Rafael María de Mendive", actividades de superación profesional sobre elementos pedagógicos necesarios en la actividad docente-educativa institucional.
- Intencionar el desarrollo de tareas y acciones de superación profesional, pedagógica, investigativa, científica y de especialización en el claustro directivo de la especialidad.
- Emplear las tecnologías de la información y las comunicaciones en la actividad de superación pedagógica para directivos de la institución.
- Realizar talleres y jornadas de corte pedagógico para fomentar el intercambio científico, así como la divulgación investigativa de las tareas realizadas.
- Velar por el adecuado cumplimiento de las tareas planificadas, así como el desarrollo de nuevas metas que garanticen la preparación y superación permanente.

Para elevar la calidad de dichos profesionales es necesaria la actualización pedagógica de carácter sistémico, en estrecha relación con el dominio de los aspectos metodológicos y didácticos de la especialidad MGI, desarrollando además habilidades investigativas sobre los distintos factores que afectan el proceso de enseñanza-aprendizaje en el Policlínico universitario y contribuir a la solución de los mismos. El claustro de profesores en su gran mayoría debe potenciar la realización de investigaciones de corte pedagógico, considerándolas mismas como ejes centrales en el desempeño de sus funciones educativas, las cuales tienen como finalidad propiciar el cambio, conocer mejor las características y realidades del proceso enseñanza-

aprendizaje, así como adoptar medidas que exijan nuevas necesidades, metas o desafíos institucional.

Cabe destacar que la superación pedagógica forma parte de la vida interna directivo de la especialidad MGI, así como de otros profesionales gerenciales en la institución. Tiene que ver con las situaciones vinculadas a sus aspiraciones, metas y proyectos trazados desde la interrelación adecuada entre lo material y espiritual; representando la posibilidad para vencer obstáculos y desarrollarse en el futuro. <sup>4</sup> Un punto clave en el desarrollo de las instituciones del nivel primario de atención representa la capacitación pedagógica y didáctica de sus profesionales directivos, para lo cual requiere elevar la formación académica capaz de tributar una mejor preparación integral. <sup>5</sup> Para entender y comprender aspectos fundamentales en la administración o dirección de una tarea, responsabilidad o función, se requiere concebir primero aspectos didácticos que posibiliten la integración de conocimientos de forma integral y adecuada.

La superación posgraduada de los directivos a través de cursos básicos de Filosofía, Pedagogía, Idioma e Informática, junto con un intenso trabajo docente y científico metodológico, representan vías fundamentales para preparar a gran número de profesionales de la salud, que hoy se desempeñan como docentes de las ciencias médicas. <sup>6</sup> De ellos depende, en gran medida, la adquisición de los conocimientos, habilidades y responsabilidades necesarias para ejercer de forma eficaz el rol que les corresponde, así como el grado de satisfacción dentro del proceso docente educativo.

Dichos directivos deben de poseer un grupo de competencias básicas: académicas (dominio de los contenidos propios de la asignatura), didácticas (manejo de los componentes personales y no personales del proceso enseñanza-aprendizaje) y organizativas (dominio de la planificación, organización, ejecución y control de las acciones pedagógicas y didácticas involucradas en la formación del que aprende). <sup>7</sup> Por tanto resulta necesario dirigir los esfuerzos institucionales a la formación permanente de sus recursos humanos, logrando que su personal administrativo de la especialidad aumente sus conocimientos para garantizar los objetivos de la educación médica, acordes a las demandas de la sociedad contemporánea y específicamente la cubana.

La comprensión del carácter integral en tutores y directivos de la institución a través de la capacitación pedagógica, permite considerarla como un engranaje instructivo donde la interacción positiva y armónica en especialistas de MGI es indispensable. Representa sin lugar a dudas un principio básico presente en todos los momentos del proceso pedagógico: planificación, preparación, realización y evaluación. <sup>8</sup> El policlínico tiene dentro de sus funciones la formación de recursos calificados y es imprescindible que la figura que conduce este proceso esté a la altura de las necesidades sociales a través de basamentos didácticos y metodológicos.

Un ejemplo a destacar en la concepción de estrategias formativas pedagógicas, así como en la superación permanente de su colectivo de trabajo es la Escuela Nacional de Salud Pública (ENSAP). Ella se encarga del asesoramiento, dirección, desarrollo, control de la formación y preparación sistemática en los cinco componentes: económico, político, dirección, defensa y técnica profesional. También elabora y desarrolla programas, proyectos e intercambios académicos que tributan a la superación profesional y científica. <sup>9-11</sup> Diseñar propuestas o acciones pedagógicas no deben constituir alternativas para responder a las necesidades en una institución de salud, sino un propósito o indicador a implementar de forma permanente desde que se ingresa al área de salud.

El Policlínico Universitario "Pedro Borrás Astorga", al igual que otras instituciones del nivel primario de atención, donde se persigue como fin de la educación la formación integral del individuo y la atención personalizada, lógicamente el desempeño del

directivo de la especialidad MGI debe ser eje vertebrador de la práctica educativa, por lo que viene a dar respuesta a esta demanda y contribuye a lograr la concepción de calidad en las actuales áreas de salud.<sup>12</sup> No cabe duda que tras desarrollarse una actividad formativa en pedagogía, se fomentan enseñanzas, habilidades, pensamientos críticos e ideas transformadoras y generativas de novedosos proyectos educativos.

Se coincide con una investigación realizada por Fernández Sacasas<sup>13</sup> al aludir que no se explotan todas las potencialidades existentes en el trabajo metodológico y pedagógico que se desarrolla en instituciones docentes de la Educación Superior. No cabe duda que en el sistema de salud cubano los profesionales y directivos de la especialidad MGI, de una u otra forma tienen responsabilidades docentes y realizan actividades de investigación que requieren de formación psicopedagógica, así como de una superación continua y permanente.

Es importante destacar que la enseñanza pedagógica en directivos es imprescindible para acometer las inminentes tareas de esta esfera. Entonces, resulta impostergable la necesidad de aumentar el caudal de sabiduría en galenos del nivel primario de atención para así facilitar el mejor desempeño de estos en el cumplimiento de sus funciones.<sup>14</sup> Dicho proceso como actividad sistemática y continua de formación ocupa un lugar rector en el sistema formativo de dirección, requiriendo además el concurso de otras instituciones, contribuciones profesionales y alianzas sociales en el logro de propósitos positivos en educación médica.

Su finalidad está dirigida al desarrollo del especialista para el mejoramiento profesional y humano, mientras que los objetivos de la actividad pedagógica en sentido general, están concebidos para ampliar, perfeccionar, actualizar, complementar conocimientos, habilidades y capacidades, así como promover el desarrollo y consolidación de valores.<sup>15</sup> Dentro del nivel primario de atención los policlínicos asumen dichos preceptos necesarios para el cumplimiento de las funciones docentes, asistenciales, investigativas y gerenciales, así como llevar a cabo con éxito el Programa del médico y enfermera de la familia, además de actividades específicas en MGI.

La formación y desarrollo de recursos humanos a través de la pedagogía médica constituyen la plataforma de cambio en las instituciones de salud. Para ello, se diseñan acciones de superación integral que respondan a las necesidades reales para asegurar los resultados previstos y de esta forma garantizar que la inversión realizada en la formación sea efectiva.<sup>16</sup> Cabe resaltar que dichos elementos propuestos deben ser parte del proceso de planificación estratégica desde la integración de los intereses individuales y sociales en la institución de salud.

No siempre la superación pedagógica parte de las necesidades que presentan los directivos. Lo más frecuente es que la superación continuada se diseñe a partir de las potencialidades de los que la ofertan y se tengan en cuenta las opiniones de los dirigentes, además de las necesidades institucionales. La clave de una gestión acertada en el desarrollo de las instituciones y sus directivos está en las personas que participan en ella.<sup>17</sup> Los altos niveles de competitividad exigen nuevas formas de compromiso, de ver los hechos, de decidir y dirigir, de educar y enseñar, así como desarrollar diferentes procesos educativos de una forma más efectiva e integral.

### **Conclusiones:**

La superación pedagógica en directivos de la especialidad MGI pertenecientes al Policlínico Universitario "Pedro Borrás Astorga" constituye una necesidad y un desafío para su colectivo en la búsqueda de mayores conocimientos, integralidad y formación profesional. Asumir desde la institución de salud capacitaciones en pedagogía, posibilita elevar la calidad del proceso docente-educativo y la calidad de los servicios prestados, así como adoptar nuevos retos o misiones en el desarrollo institucional.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- 1) Díaz Rojas PA, Leyva Sánchez E, Borroto Cruz ER, Vicedo Tomey A. Impacto de la maestría en Educación Médica Superior en el desarrollo docente de sus egresados. *Educ Med Super* [Internet]. 2014 [citado 16 Abr 2018];28(3):[aprox. 8 p.]. Disponible en: <http://www.ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/373/191>
- 2) de Dios Soler Morejón C, Oliva Martínez DB, León Román C, Cabrera Pérez-Sanz E, Borjas Borjas F. Necesidades de superación pedagógica de docentes del Hospital "Hermanos Ameijeiras": eficacia del Diplomado de Educación Médica. *Educ Med Super* [Internet]. 2014 [citado 16 Abr 2018];28(3): 506-18. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412014000300011](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412014000300011)
- 3) Macías Llanes ME. Formación posgraduada en Ciencia-Tecnología-Sociedad en el sector de la salud. Resultados de una capacitación a profesores. *Rev Hum Med* [Internet] 2010 [citado 16 Abr 2018];10(2): 1-21. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-81202010000300001](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202010000300001)
- 4) Gutiérrez Medina H, Yanes Díaz D, Quesada Ravelo Y, García Ferreiro AL, Bello Viego RA. Materiales complementarios para la docencia de posgrado en Psiquiatría. *EDUMECENTRO* [Internet]. 2016 [citado 16 Abr 2018];8(1):[aprox. 11 p.]. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-28742016000100006&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742016000100006&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- 5) De la Vega Pazitková T, Pérez Martínez VT, Castillo Iriarte L, Fabré Ortiz D. Necesidades de aprendizaje sobre el asma bronquial de los especialistas de Medicina General Integral. *Educ Med Super* [Internet]. 2015 [citado 16 Abr 2018];29(4):[aprox. 11 p.]. Disponible en: <http://www.ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/549/296>
- 6) Molerio Sáez LE, Torres Pérez JA. Metodología para el perfeccionamiento de los tutores de formación de los estudiantes de pregrado. *EDUMECENTRO* [Internet]. 2013 [citado 16 Abr 2018];5(2):[aprox. 8 p.]. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-28742013000200011](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742013000200011)
- 7) Márquez Socarrás CJ, Gómez Paz M, Torres Guevara N. Propuesta de acciones para el perfeccionamiento de las competencias docentes de los pediatras del Hospital Pediátrico de Sancti Spíritus. *Gac Med Esp*[Internet]. 2013 [citado 17 Abr 2018];5(2):[aprox. 8 p.]. Disponible en: <http://revgmespirituana.sld.cu/index.php/gme/article/view/1318/1480>
- 8) Álvarez Aguilar N, Marín Rodríguez C, Torres Bugdud A. La interacción tutor-estudiante en la Educación Superior. Un acercamiento a su diagnóstico. *Rev Hum Med* [Internet]. 2012 [citado 17 Abr 2018]; 12(3): [aprox. 15 p.]. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-81202012000300004&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202012000300004&lng=es)
- 9) Benítez Quevedo G, Abay Debs V, Monzón Torres L. Resultados en la superación de los cuadros matriculados en el Diplomado de Dirección en Salud en Camagüey. *Rev Cubana Salud Pública* [Internet]. 2013 [citado 17 Abr 2018];39(2):[aprox. 13 p.]. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662013000200005&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200005&lng=es&nrm=iso&tlng=es)



- 10) Pupo Ávila NL, Sanabria Ramos G, Lozano Lefrán A, Romero González AG, López Palomino M. Experiencias y retos de la Escuela Nacional de Salud Pública como una institución saludable. Rev Infodir [Internet]. 2012 [citado 17 Abr 2018];0(15):[aprox. 11 p.]. Disponible en: <http://bvs.sld.cu/revistas/infod/n1512/infod09212.htm>
- 11) Escalona Velázquez G, Pérez Obregón BR, Hernández Díaz D. Plan de acciones para potenciar el funcionamiento docente-educativo del Diplomado de Dirección en Salud. EDUMECENTRO [Internet]. 2012 [citado 17 Abr 2018];4(1):[aprox. 10 p.]. Disponible en: <http://www.revedumecentro.sld.cu/index.php/edumc/article/view/155/313>
- 12) Díaz Dorado C, Llerena Bermúdez FM, Núñez Martínez MC, Menéndez Rodríguez G, González Pérez L. La superación de los tutores como premisa en la formación de profesionales. Perfil Servicios Farmacéuticos. Medisur [Internet]. 2012 [citado 18 Abr 2018]; 10(3): [aprox. 18 p.]. Disponible en: <http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/viewFile/2194/7252>
- 13) Fernández Sacasas J. Educación médica: el objeto, el sujeto desdoblado y el contexto. Educ Med Super [Internet]. 2012 [citado 18 Abr 2018];26(3):[aprox. 8 p.]. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412012000300001&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412012000300001&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- 14) González Martín R, Gorguet Pi M. Superación de los cuadros directivos y las reservas en el sector sanitario. MEDISAN [Internet]. 2016 [citado 18 Abr 2018];20(5): 688-95. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1029-30192016000500014&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30192016000500014&lng=es)
- 15) Aveiga Macay VI, Marín Rodríguez C. La gestión de la superación del directivo universitario. Necesidad social de un modelo. RevHumMed [Internet]. 2013 [citado 18 Abr 2018]; 13(3): 639-654. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-81202013000300005&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202013000300005&lng=es)
- 16) Herrera Miranda GL, Horta Muñoz DM. Superación pedagógica y didáctica: necesidad impostergable para los profesores y tutores del proceso de especialización. EDUMECENTRO [Internet]. 2016 [citado 18 Abr 2018]; 8(2): 19-33. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-28742016000200003&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742016000200003&lng=es)
- 17) Segredo Pérez A, Martín Linares X, Gómez Zayas O, Lozada China M. Gestión y desarrollo organizacional en Salud Pública. Rev Infodir [Internet]. 2012 [citado 18 Abr 2018];0(15): [aprox. 5 p.]. Disponible en: <http://bvs.sld.cu/revistas/infod/n1512/infod13212.htm>

Recibido: 19 de abril de 2018.

Aprobado 2R: 23 de abril de 2018.

*Dr. Raidel González Rodríguez.* Policlínico Universitario "Pedro Borrás Astorga". Pinar del Río. Cuba.

Correo electrónico: [raidelgonzalez@infomed.sld.cu](mailto:raidelgonzalez@infomed.sld.cu)