

Pertinencia de la superación profesional en administración de salud para directivos de estomatología en Camagüey.

Relevance of professional improvement in health administration for stomatology managers in Camagüey.

Idalmis Mellado Lezcano ¹, Isael Armando Pérez Vázquez ²

- 1 Especialista de Primer Grado en EGI, jefa del grupo provincial de EGI y Jefa del departamento de EGI. Clínica Estomatológica Docente La Vigía. ORCID [0000-0002-0600-7719](https://orcid.org/0000-0002-0600-7719)
- 2 Especialista de Segundo Grado en EGI y en Organización y Administración de Salud, máster en Educación Médica. Profesor auxiliar. Clínica Estomatológica Docente La Vigía. ORCID [0000-0001-9044-5860](https://orcid.org/0000-0001-9044-5860)

Correspondencia: idalmisml.cmw@infomed.sld.cu

RESUMEN

Introducción: Para el Sistema Nacional de Salud cubano cobró especial importancia el que los directivos en general, y en particular los de estomatología, dirigieran las actividades propias del sistema sobre bases científicas. **Objetivo:** Analizar la evolución histórica de la superación profesional en administración de salud en general y en particular en estomatología, en la provincia de Camagüey. **Desarrollo:** Se realizó una revisión bibliográfica narrativa a través de Pubmed/Medline, Scielo y las revistas cubanas Infodir y de Salud Pública a partir del año 2018, para lo cual se utilizaron las palabras clave reconocidas en el DeCS como: Superación profesional, administración de salud, directivos. Al mismo tiempo se revisaron los registros de los egresados de la maestría de salud pública, la especialidad de organización y administración de salud y de los diplomados de dirección de la Universidad de Ciencias Médica de Camagüey. **Resultados:** Se constató que el triunfo de la Revolución Cubana marcó el inicio de la etapa de desarrollo más significativo de la superación en administración de salud en los centros de Educación Médica Superior, con un buen grado de sistematización en la preparación y superación profesional de los directivos del sistema. **Conclusiones:** Las decisiones de no aceptar nuevos ingresos para la residencia de organización y administración de salud, y la de cerrar los centros provinciales de la ENSAP, afectaron la sistematización de la educación posgraduada en el campo de administración de salud, además se evidenció que la inmensa mayoría de directivos de los servicios estomatológicos solamente cursaron los diplomados de dirección.

Palabras claves: Superación profesional, administración de salud, directivos.

ABSTRACT

Introduction: For the Cuban National Health System, it was especially important that managers in general, and in particular those of stomatology, direct the activities of the system on a scientific basis. **Objective:** To analyze the historical evolution of professional improvement in health administration in general and in stomatology in particular, in the province of Camagüey. **Development:** A narrative bibliographic review was carried out through Pubmed / Medline, Scielo and the Cuban journals Infodir and Salud Pública as of 2018, for which the keywords recognized in the DeCS were used such as: Professional improvement, administration of health, managers. At the same time, the records of graduates of the master's degree in public health, the specialty of health organization and administration, and of the management diplomas of the University of Medical Sciences of Camagüey were reviewed. **Results:** It was found that the triumph of the Revolution Cubana marked the beginning of the most significant development stage of improvement in health administration in Higher Medical Education centers, with a good degree of systematization in the preparation and professional improvement of the system's managers. **Conclusions:** The decisions not to accept new admissions for the residence of organization and health administration, and the decision to close the provincial centers of the ENSAP, affected the systematization of postgraduate education in the field of health administration, it was also evidenced that the vast majority of managers of stomatological services only attended management diplomas. **Keywords:** Professional improvement, health administration, managers.

INTRODUCCIÓN

La calidad se concibe en el contexto de los servicios médicos, tanto en el aspecto cualitativo referido a atributos sociales como en el cuantitativo inherente a atributos de eficiencia y cantidad. Ha sido pertinente preparar a directivos, docentes, trabajadores y miembros de la comunidad salubrista para que interpreten y dominen la realidad en la que se desenvuelven en la búsqueda de la calidad del conocimiento y en el desarrollo de competencias sobre planeamiento y administración de las instituciones de salud.¹

En la actualidad, el Sistema Nacional de Salud (SNS) requiere que los profesionales de la administración actúen mejor frente a los riesgos e incertidumbres a los que se enfrentan en las instituciones; en tal sentido deben ser formados para asumir funciones técnicas, políticas, económicas, jurídicas, defensa y de dirección, a través de las cuales puedan modificar la realidad existente, mediante pasos secuenciales fundamentados científicamente, lo que debe ir acompañado del arte de juzgar, de convencer y del ejercicio del liderazgo.¹

Se considera que la clave para triunfar en una tarea está en la capacidad de los que la efectúan para abarcar de conjunto la complejidad de la situación, establecer prioridades, organizar el trabajo, cohesionar fuerzas, exigir disciplina, educar con el ejemplo, convencer sobre la necesidad

de la labor, entusiasmar, avivar el espíritu, movilizar la voluntad de los implicados, esto es en resumen, la tarea del líder.

El SNS requiere de cuadros de dirección con altos valores morales, para preservar las conquistas alcanzadas por la Revolución y realizar las transformaciones necesarias para la excelencia en la salud. En este sentido, el directivo debe desarrollar una gestión integral, pero para lograrla son necesarios un sistema de valores y cualidades que les permitan alcanzar con éxito el cumplimiento de la misión, por lo que debe estar preparado para la dirección, la cual es una ciencia que hay que aprender.²

Los autores son del criterio que debe guiar al profesional de la salud que dirige al resto de los trabajadores el compromiso de cumplir con funciones asistenciales, docentes, investigativas y administrativas, el ejercicio de la práctica de una relación médico-paciente donde el centro sea este último, y de una conducta de respeto al pueblo. Para esto debe luchar contra actitudes justificativas, la pasividad ante lo mal hecho, la ausencia de iniciativas en el colectivo, en resumen, batallar por la calidad y organización en los servicios de salud que ofrece.

El contexto histórico actual demanda la existencia de directivos visionarios, motivadores, capaces de involucrar a todos los miembros de la organización en el cumplimiento del objeto social y las misiones de sus instituciones. Los directivos en el desempeño de sus responsabilidades desarrollan funciones que constituyen una indiscutible escuela gerencial, sin embargo, los procesos de desarrollo y consolidación del SNS ameritan que el tiempo de aprendizaje se acorte, además que este sea contextualizado, que garantice una asimilación activa, y que permita a los cuadros adentrarse en los conocimientos inherentes a sus cargos.^{3,4}

A juicio de los autores el jefe debe poseer conocimientos, habilidades, cualidades humanas, políticas y morales que se correspondan con un líder reconocido, respetado. En este sentido debe garantizar el mantenimiento de relaciones interpersonales adecuadas entre los subordinados, que son los que desarrollan las actividades. Debe ser capaz de gestionar el cambio organizacional.

Los recursos humanos egresados de los centros de educación superior encuentran en la superación profesional una de las vías requeridas para mejorar el desempeño de sus responsabilidades y funciones laborales, a través de un conjunto de procesos de formación que posibilitan la adquisición y perfeccionamiento continuo de los conocimientos y habilidades indispensables, para un mejor desempeño en sus responsabilidades y funciones laborales.^{5, 6}

En Cuba la preparación de los directivos del SNS cumple con los componentes de la formación y superación de los cuadros, reserva y cantera del Estado Cubano: la preparación y superación para la defensa, técnica profesional, económica, en Dirección y el pensamiento del Che y de Fidel. Al mismo tiempo el perfil de la superación profesional en administración de salud expresa los modos de actuación de los directivos, en un sistema de funciones, donde la rectora es la administrativa, además de la protección a la salud y docente e investigativa. ⁷⁻⁹

Se considera que esta educación avanzada posibilita la obtención de un capital humano apto para el mejoramiento de la calidad de vida, a partir de la resolución de problemas, insuficiencias, conflictos que presentan los hombres, a través de la cual estos serán capaces de transformar el medio y lograr un disfrute pleno del mismo.

La política de superación de administrativos contempla que el directivo debe propiciar el desarrollo progresivo de la actividad que desempeña, en tal sentido, en el cargo debe estar el más capaz, el que posee las mejores condiciones, para lo cual el SNS ha contado con un sólido subsistema de formación, perfeccionamiento y desarrollo de los cuadros, lo que en buena medida permite que la salud pública sea uno de los principales pilares del desarrollo social.¹⁰

Para los autores en las organizaciones existen tres elementos cruciales: el recurso financiero, el de sistemas, y los recursos humanos, los últimos tienen que estar abiertos al cambio, buscar la actualización y el perfeccionamiento, para promover reestructuraciones en las instituciones.

En Cuba, a partir del 2011 se inició un intenso, pero necesario proceso de actualización del modelo económico y social de nuestro sistema socialista, lo que involucró a todos los subsistemas que lo integran. En este sentido SNS asumió el reto de realizar las transformaciones requeridas en todas las unidades que integran el sistema. De lo que se trata es de lograr la sostenibilidad del sistema, a través de un uso eficiente y racional de los cuantiosos y costosos recursos asignados, sin renunciar a la impostergable necesidad de alcanzar niveles superiores de excelencia en la asistencia sanitaria, así como de satisfacción del individuo, la familia y la comunidad.^{11,12}

Los autores son del criterio que los nuevos servicios médicos deben ser pensados no solo desde un enfoque asistencialista o curativo, sino deben contemplar aspectos estructurales, organizativos, políticos, psicosociales que conformen la respuesta social ante los desafíos de la salud. Las investigaciones en salud deben ser realizadas desde una óptica que permita un acercamiento dinámico, operativo a indicadores que gestionan la calidad de los servicios, que incidan en la calidad de vida de los pacientes y en el ennoblecimiento del ambiente laboral con repercusión en la superación y satisfacción de los prestadores de salud.

En Cuba, en el contexto de la renovación del modelo económico, constituye una responsabilidad esencial para todos los profesionales el análisis y la reflexión permanente acerca de cómo contribuir, desde cada actividad e institución, al logro de las metas trazadas en los lineamientos que sustentan este proceso de actualización; en ellos se destaca el alcance de la pertinencia de las universidades, como eje central e indicador de su capacidad de respuesta a las necesidades sociales de índole profesional. El proceso formativo de posgrado de las universidades cubanas de las ciencias médicas está orientado hacia la formación académica y a la superación profesional, dos vertientes que han permitido que la educación avanzada proyecte sus actividades según las demandas de los procesos sociales, productivos y de servicios.^{13,14}

Por todo lo anterior se realiza la presente revisión con el objetivo de analizar la evolución histórica de la superación profesional en administración de salud en general y en particular en estomatología, con énfasis en el comportamiento de esta en la provincia de Camagüey.

DESARROLLO

Se realizó una revisión bibliográfica narrativa a través de Pubmed/Medline, Scielo y las revistas cubanas Infodir y de Salud Pública a partir del año 2018, para lo cual se utilizaron las palabras clave reconocidas en el DeCS como: Superación profesional, administración de salud, directivos. Al mismo tiempo se revisaron en la secretaría de la Universidad de Ciencias Médica de Camagüey, los registros de los egresados de la maestría de salud pública, la especialidad de organización y administración de salud y los diplomados de dirección. De igual forma se contacto a la que fuera directora del Centro Provincial de la Escuela Nacional de Salud de la Universidad de Ciencias Médicas de Camagüey (CPENSAP UCM C), para profundizar sobre la decisiones de cerrar estos centros y la de no aceptar nuevos ingresos para la residencia de Organización y Administración de Salud.

En total se encontraron veinte y nueve artículos que reflejan el tema de la superación profesional en general y en particular en administración de salud.

Antecedentes históricos de la especialidad de Organización y Administración de Salud Pública en Cuba.

Cuba cuenta con una larga tradición en la formación de profesionales para las tareas de dirección de la salud pública iniciada en 1927, con la creación del Instituto Finlay, que cerró sus puertas en la década del cincuenta del siglo pasado, y se reactivó después del triunfo revolucionario en 1959.¹⁵

Es bien conocido que inmediatamente después del triunfo de la Revolución Cubana se inició una colosal batalla por revertir la asistencia médica existente en el país antes de enero de 1959, y se inicia la creación de un único SNS.^{16, 17}

Reflexionan los autores que con el triunfo revolucionario de 1959 y la instauración del socialismo en Cuba, se lleva a cabo la reversión de la deplorable situación en materia de salud pública en la isla. En medio de esta política ocurre la emigración de médicos entre enero de 1959 y marzo de 1965, ante lo cual el joven gobierno revolucionario responde con la extensión de la asistencia médica a todo el país, la fundación de centros de investigaciones, la creación de universidades médicas, la formación de un nuevo personal salubrista, en paralelo comienza la organización de lo relacionado con la dirección de los recursos humanos.

Desde el inicio los centros de educación médica superior le dieron prioridad a la formación y capacitación de los recursos humanos, factor vital en el desarrollo de la salud pública cubana, incluida, por supuesto, la preparación de los recursos humanos encargados de la conducción de todo el proceso. Esto condujo a que los cuadros directivos fueran capacitados mediante una

superación caracterizada por estudios sistemáticos, para adquirir los conocimientos y habilidades sobre los más modernos instrumentos de dirección, en función de los intereses del sistema de salud.^{9, 18- 20}

Resulta perentorio, en ese momento, el surgimiento de un nuevo directivo, emanado del contexto en el que se vive, capaz de asimilar y administrar la diversidad cultural de sus subordinados, combinar una variedad de estilos de liderazgo y trabajo en equipo, actuar de manera estratégica, utilizar la nueva tecnología, mejorar los flujos de información, responder a fuentes múltiples de autoridad, administrar los conflictos, ser promotor más que supervisor y tener habilidades claves como las de aprendizaje, de negociación de recursos vitales y sensibilidad humana.²¹

Ya en 1962, dentro del naciente sistema se inicia la educación de posgrado, y seis años más tarde en 1968, en el Instituto de Desarrollo de la Salud (IDS) se inició la formación de especialistas en Organización y Administración de Salud, que hasta ese momento se realizaba en otros países. Pero a partir del año 1988 no se aceptaron nuevos ingresos, por lo que hubo un vacío en la preparación de estos especialistas.²¹

La superación de los profesionales y técnicos se potencializó en 1983 con la creación del Centro Nacional de Perfeccionamiento Técnico y Profesional de la Salud Dr. Fermín Valdés Domínguez (CENAPET), que en sus inicios tuvo la misión de la superación de obreros, administrativos, personal de servicios y dirigentes no formados en el SNS con un alto nivel científico e investigativo y altamente comprometido con la sociedad.²²

Se considera que es la educación, manifestada al máximo en su encargo social, con la emergencia de todos estos centros, la que posibilita la obtención de una mejoría en conocimientos, conceptos, y habilidades del hombre trabajador. Se propicia en el personal el entendimiento de la importancia del logro de tareas, del mantenimiento de relaciones y conductas humanas, sociales constructivas, se comprenden las dinámicas de los procesos de las organizaciones, y de los procesos de administración y control del cambio.

Otro hecho de gran relevancia fue la creación en 1986 del Centro Nacional de Perfeccionamiento Médico (CENAPEM), cuyo encargo fue el perfeccionamiento de posgrado para los profesionales de las ciencias médicas. Este y la Facultad de Salud Pública asumieron a partir de 1989 las funciones de centros coordinadores para la preparación de los dirigentes de la salud pública. Los profesores pertenecientes a estas instituciones, como otros adjuntos a la Facultad de Salud que realizaban funciones de dirección en aquellos momentos en diferentes unidades de salud de las provincias habaneras, constituyeron la infraestructura primaria que garantizaría la función coordinadora de estos centros.^{19, 22}

Estos dos centros se fusionan en el año 2000 y surge entonces la actual Escuela Nacional de Salud Pública (ENSAP), aprobada oficialmente por el Consejo de Estado en el año 2002 y cuya misión ha sido la formación posgraduada y el perfeccionamiento, en el campo de la salud pública y la educación médica, de los profesionales, profesores, cuadros, reservas y cantera del SNS, del

desarrollo de investigaciones, la producción, las asesorías y servicios directos en el campo de la salud pública, con el fin de contribuir a mejorar la salud y el bienestar de la población cubana, latinoamericana y mundial.^{19, 22}

A juicio de los autores la ENSAP se ha convertido en un centro rector de la enseñanza de posgrado, donde la capacitación de los administrativos es una actividad fundamental, de ella salen graduados cuadros que defienden las políticas de salud en Cuba, cooperan con el estado cubano en la construcción, perfeccionamiento, y resguardo de un sistema de salud pública sólido, equitativo, gratuito, con logros que rebasan ya las fronteras cubanas, para llegar a los países más necesitados del llamado Tercer Mundo.

En el año 2001 el CENAPEM proyecta una estrategia para garantizar la formación continua de todos los que son designados o electos para ocupar cargos de dirigentes en el sistema, de los recursos humanos que están dentro de la misión del CENAPEM, para dotarlos de los conocimientos y habilidades que les permitirían dirigir colectivos laborales cohesionados, competentes, eficientes y eficaces, con firmes convicciones político-ideológicas, además de comprometidos con los resultados de su centro.²²

Para su ejecución, el CENAPEM y los centros rectores provinciales realizarían las siguientes acciones²²:

- Trabajar de conjunto con la Dirección de Cuadros en las instancias nacional y provincial de salud, en la actualización y adecuación de sus estrategias y planes de superación de dirigentes, y velar porque se cumplan las indicaciones contenidas en la estrategia.
- Controlar el cumplimiento de las estrategias, los planes y programas que se propone cada territorio o institución en la preparación y superación de sus dirigentes.
- Sostener encuentros periódicos con los directores de los centros rectores, directores de recursos humanos, cuadros y capacitación, para intercambiar experiencias y coordinar acciones de superación de dirigentes.
- Apoyar a las provincias en el movimiento de entrenadores de dirigentes.
- Realizar visitas a los territorios para evaluar cómo se cumple la tarea de la preparación y superación de los dirigentes.
- Coordinar con los organismos correspondientes en el país la forma de lograr los aseguramientos requeridos para garantizar la literatura y el equipamiento necesario para esta actividad.
- Solicitar a principios de cada año a las provincias un informe sobre los resultados de la preparación y la superación de los dirigentes y las reservas en el año anterior.
- Activar, potenciar y coordinar el trabajo de los grupos y entidades que en cada territorio se ocupan de la superación de los dirigentes.

En las estrategias de superación para los directivos del MINSAP, trazadas por los centros rectores de la docencia médica media, en estrecha coordinación con las instancias que atienden a los cuadros en las direcciones nacionales de salud, se establecieron los siguientes principios:

- La preparación y superación de los cuadros, reservas y canteras es parte integrante del sistema de trabajo con los dirigentes, no es un fin en sí mismo.
- La evaluación principal de los resultados de la preparación y la superación de los dirigentes será por su desempeño, por los resultados concretos.
- El directivo de cada institución de salud es el máximo responsable de la preparación y superación de los dirigentes, debe concebirse a partir del concepto de la integralidad de estos y organizarse como un sistema.

En el año 2003 la ENSAP diseña el Diplomado de Dirección en Salud, iniciado el 24 de febrero del año 2004 en toda Cuba, el cual, después de varias ediciones, pasó a formar parte del Sistema de Preparación de los Cuadros del Estado Cubano en el Sector de la Salud, con un programa de formación académica en ciencias de la dirección;^{23, 24} y en 2012 esta institución asumió la responsabilidad de desarrollarlo para otros organismos.²⁵

Es importante señalar que se reinició la formación de especialistas en organización y administración de salud en el curso académico 2013-2014 en esta institución de forma centralizada para todo el país.²¹

Consideran los autores que sin embargo, las capacidades de matrícula son reducidas, esto conduce en ocasiones a la emergencia de cuadros que asumen tareas, responsabilidades para las cuales no están preparados, para las cuales no han sido previamente instruidos; la dirección en salud es una actividad compleja, demanda capacitación, debe ser sustentada, puesta en práctica bajo la guía de basamentos científicos, el empirismo no puede tener cabida en este aspecto.

Evolución de la Organización y Administración de Salud Pública en Camagüey.

La provincia de Camagüey no ha estado ajena a los esfuerzos por incrementar la preparación de los profesionales que se desempeñan en tareas de dirección dentro del sector. Hasta principios de los noventa del siglo pasado, el Instituto Superior de Ciencias Médicas de Camagüey (ISCM C) egresó especialistas en Organización y Administración de Salud.¹⁵

Se realizaron solamente tres ediciones de la mencionada especialidad con los siguientes resultados:

Tabla 1. Egresados de la especialidad de Organización y Administración de Salud por años. Instituto Superior de Ciencias Médicas de Camagüey.1988-1992.

Especialidad	Egresados por años.				
	1988	1989	1990	1992	Total

	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Médicos	8	21	8	21	9	23.6	1	2.6	26	68.4
Estomatólogos	4	10.5	6	15.7	2	5.2	0	0	12	31.5
Total	12	31.5	14	36.8	11	28.9	1	2.6	38	100

Fuente: Base de datos de Secretaría General de la UCM de Camagüey.

Otro hecho de gran importancia fue la creación en el 2008 de los Centros Provinciales de la Escuela Nacional de Salud Pública (CPENSAP). La gestión de estos centros, en coordinación con los departamento de cuadros de las Direcciones Provinciales de Salud facilitó la extensión de los diplomados I y II diseñados por la ENSAP en el 2003. Este hecho consolidó el trabajo que en este sentido desarrollaba la Universidad Médica de Camagüey desde el año 2003, con la obtención de los siguientes resultados:^{10,15}

Tabla 2. Egresados del diplomado de dirección en salud, versiones I y II, según profesión. ISCM C. 2000-2012.

Profesión	No.	%
Médicos	237	85
Estomatólogos	27	9.7
Otras	15	5.3
Total	279	100

Fuente: Base de datos de Secretaría General de la UCM de Camagüey.

Es importante señalar que, después de esas valiosas experiencias, las autoridades del Ministerio de Salud Pública tomaron dos decisiones que afectaron la cadena de la educación posgraduada en el campo de la administración de salud pública, dirigida a garantizar la calidad del desempeño profesional de los directivos del sistema:

La primera consistió en que no se aceptaron, a partir del curso académico 1989-1990, nuevos ingresos para la residencia de Organización y Administración de Salud, en las dos variantes que estaban vigentes en aquel momento: a tiempo completo y por encuentros.²⁶

La segunda fue cerrar los centros provinciales de la ENSAP en el 2013, como parte del proceso de compactación y reorganización de los servicios de salud pública, hecho que fue corroborado a través de un intercambio realizado por el autor de la presente investigación con la que fuera directora del CPENSAP de la UCM C.

CONCLUSIONES

Se concluye que el Ministerio Nacional de Salud Pública, en su propio surgimiento, desarrollo y perfeccionamiento, ha desplegado un gran accionar orientado al perfeccionamiento de los directivos del sistema, sin embargo las decisiones de no aceptar a partir del curso 1989-1990 nuevos ingresos para la residencia de organización y administración de salud, y la de cerrar a partir del 2013 los centros provinciales de ENSAP afectaron la sistematización de la educación posgraduada en el campo de administración de salud pública, dirigida a garantizar la calidad del desempeño de los profesionales que tienen la responsabilidad de conducir los servicios de salud y en particular los estomatológicos. Además se evidenció que la inmensa mayoría de los directivos de servicios estomatológicos solamente cursaron los diplomados de dirección impartidos en todo el país y particularmente en Camagüey, por no existir otras propuestas o ejecución de actividades de superación en administración de salud específicamente para estos directivos.

Si se tiene en cuenta la necesidad de contar con directivos del sector de la salud altamente comprometidos con los resultados de trabajo y con la sociedad, competentes, honrados y con la capacidad de conducir con eficiencia y eficacia los procesos gerenciales, se evidencia lo perentorio de sistematizar la superación en administración de salud de los directivos estomatológicos en el territorio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Rojo Pérez N. Pertinencia social de los programas académicos de perfil gerencial en el sector salud. EducMedSuper [Internet]. 1999 Ene-Jun [citado 21 Sep 2016]; 13(1): [aprox. 11 p.]. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v13n1/ems10199.pdf>
2. González Ramírez EE, Hernández Díaz D, Batista Hernández N, Pérez Pino M, GómezLópez L, López Espinosa GJ. Acciones de capacitación integral para cuadros y reservas médicos en Villa Clara. EDUMECENTRO [Internet]. 2014 Sep-Dic [citado 26 May 2017]; 6(3): [aprox. 10 p.]. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/edu/v6n3/edu03314.pdf>
3. Ponce Sánchez Y, Pardo Fernández A, Rojas Fernández JC, Blanco Chivás A, Fernández Hernández M, BrookLescaille K. Desempeño gerencial en los Policlínicos "Asdrúbal López Vázquez" y "4 de Abril" de la ciudad de Guantánamo. INFODIR [Internet]. 2017 [citado 12 May 2018]; 7: [aprox. 10 p.]. Disponible en: www.revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/download/336/381
4. Royuela Reyes C, Casín Soto Y. Estrategia de Capacitación para Cuadros y Reservas de la Universidad de Ciencias Médicas de Santiago de Cuba. INFODIR [Internet]. 2017 Ene-Jun [citado 22 Nov 2017]; 24: [aprox. 10 p.]. Disponible en: <http://www.medigraphic.com/pdfs/infodir/ifd-2017/ifd1724d.pdf>.
5. García Hernández M, Lozada García L, Lugones Botell M. Estrategia metodológica para la superación de los recursos humanos en salud. Rev Cubana Med Gen Integr [Internet]. 2006

- Jul-Sep [citado 9 May 2018]; 22(3): Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252006000300016&lng=es.ME
6. González Capdevila O, Mesa Carpio N, González Franco M. La superación profesional en las universidades de ciencias médicas, tendencias y exigencias actuales. EDUMECENTRO [Internet]. 2013 May-Ago [citado 17 Abr 2018]; 5(2): [aprox. 7 p.]. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/edu/v5n2/edu04213.pdf>
 7. Ochoa Alonso A. Intervención gerencial para perfeccionar el proceso de dirección en el departamento docente de Medicina General Integral. [Tesis]. Holguín. Facultad de Ciencias Médicas de Holguín; 2006 [citado 24 Abr 2017]. Disponible en: http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/revsalud/alcides_tesis.pdf
 8. Casín Soto Y, CebrecoAlmeira ME, Cordoví Hernández VD, Royuela Reyes C. Perfeccionamiento de Dirección integrada en cuadros y primera Reserva en la Facultad de Enfermería. Infodir [Internet]. 2016 [citado 18 Sep 2016]; 23: [aprox. 12 p.]. Disponible en: <http://www.medigraphic.com/pdfs/infodir/ifd-2016/ifd1623e.pdf>.
 9. González Martín R, Gorguet Pi M. Superación de los cuadros directivos y las reservas en el sector sanitario. MEDISAN [Internet]. 2016 Mayo [citado 2018 jun 29]; 20(5): 688-695. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30192016000500014&lng=es.
 10. Benítez Quevedo G, AbayDebs 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 Abr-Jun [citado 5 Mar 2018]; 39(2): [aprox. 12 p.]. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v39n2/spu05213.pdf>.
 11. Morales Ojeda R, Mas Bermejo P, Castell-FloritSerrate P, Arocha Mariño C, Valdivia Onega NC, Druyet Castillo D, et al. Transformaciones en el sistema de salud en Cuba y estrategias actuales para su consolidación y sostenibilidad. RevPanam Salud Pública [Internet]. 2018 [citado 12 May 2018]; 42. Disponible en: <https://scielosp.org/pdf/rpsp/2018.v42/e25>
 12. Iñiguez Rojas L. Aproximación a la evolución de los cambios en los servicios de salud en Cuba. Rev Cubana Salud Pública [Internet]. 2012 Ene-Mar [citado 12 May 2018]; 38(1): [aprox. 15 p.]. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v38n1/spu11112.pdf>
 13. Walter Sánchez V, Izquierdo La O JM, Burgal Cintra CJ, Charón Díaz K. Estrategia de gestión curricular para tecnólogos de la salud del perfil en Administración y Economía de la Salud. MEDISAN [Internet]. 2016 May [citado 7 May 2018]; 20(5): [aprox. 9 p.]. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/san/v20n5/san17205.pdf>
 14. Izquierdo Hernández A. Metodología para la dinámica de la Superación Profesional en el sector de la Salud [Tesis]. Santiago de Cuba: Universidad de Oriente; 2008 Dic [citado 26 May 2017]. Disponible en: http://tesis.repo.sld.cu/241/1/Izquierdo_Hern%C3%A1ndez.pdf

15. AbayDebs V, Benítez Quevedo G, Monzón Torres L. Diagnóstico inicial de los cuadros matriculados en el Diplomado de Dirección en Salud en la Provincia de Camagüey. Rev Cubana Salud Pública [Internet]. 2011 Jun [citado 23 Mar 2018]; 37(2). Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662011000200003&lng=es.
16. Salas Perea RS, Salas Mainegra A. Modelo formativo del médico cubano. Bases metodológicas. La Habana: ECIMED; 2017.
17. Carreño de Celis R, Salgado González L. Evolución histórica de la educación médica superior en Cuba a partir de 1959. EducMedSuper [Internet]. 2005 Abr-Jun [citado 16 Abr 2018]; 19(2). Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v19n2/ems08205.pdf>
18. González Martín R, Gorguet Pi M. Política de trabajo con los cuadros directivos del Estado y el Gobierno en Cuba. MEDISAN [Internet]. 2017 Ene [citado 2018 Jun 29]; 21(1): 113-122. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30192017000100014&lng=es.
19. Casín Soto Y, CebrecoAlmeira ME, CordovíHernández VD, Royuela Reyes C. Perfeccionamiento de Dirección integrada en cuadros y primera Reserva en la Facultad de Enfermería. INFODIR [Internet]. 2016 [citado 23 Mar 2018]; 23: [aprox. 9 p.]. Disponible en: <http://www.medigraphic.com/pdfs/infodir/ifd-2016/ifd1623e.pdf>
20. Álvarez Sintés R, Barcos Pina I. La formación y el perfeccionamiento de recursos humanos en el sistema de salud cubano. Revhabancienméd [Internet]. 2014 May-Jun [citado 26 Mar 2018]; 13(3): [aprox. 3 p.]. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rhcm/v13n3/rhcm01314.pdf>
21. Pérez Díaz T, Arocha Mariño C. La formación de especialistas en Organización y Administración de Salud: Necesidad y retos. INFODIR [Internet]. 2014 [citado 22 May 2017]; 19: [aprox. 7 p.]. Disponible <http://www.revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/94/102>
22. Colectivo de autores. La formación de capital humano en el sistema nacional de salud. La formación, superación y capacitación de técnicos y otras categorías ocupacionales. Diplomado de Dirección de salud [CD-ROM]. Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana; 2009
23. Walter Sánchez V, Izquierdo La O JM, Burgal Cintra CJ, Charón Díaz K. Estrategia de gestión curricular para tecnólogos de la salud del perfil en Administración y Economía de la Salud. MEDISAN [Internet]. 2016 May [citado 7 May 2018]; 20(5): [aprox. 9 p.]. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/san/v20n5/san17205.pdf>
24. Pacheco Díaz LC, Ramírez Albajés CR, Pastrana Fundora FM, Tapia Abril PP, Bressler Romero M, Ariosa Pulido W. Comportamiento del Diplomado de Dirección en Salud en La Habana, 2004-2014. EducMedSuper [Internet]. 2016 Abr-Jun [citado 5 Jun 2017]; 30(2): [aprox. 8 p.]. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v30n2/ems08216.pdf>
25. Jorna Calixto AR, Bustamante Alfonso LM, Véliz Martínez PL. Caracterización del proceso de enseñanza-aprendizaje del Diplomado en Administración Pública. EducMedSup [Internet]. 2015

Oct-Dic [citado 22 Mar 2017]; 29(4): [aprox. 7 p.]. Disponible en:
<http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v29n4/ems12415.pdf>

26. Suárez Rosas L. La especialidad en Organización y Administración de Salud Pública y la Escuela Cubana de Salud Pública. Rev Cubana Salud Pública [Internet]. 2012 Jul-Sep [citado 5 Mar 2018]; 38(3): [aprox. 12 p.]. Disponible en:
<http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v38n3/spu10312.pdf>