

INFORME TÉCNICO

Estado actual de la formación científica e investigativa y de su gestión en el Hospital General "Dr. Juan Bruno Zayas Alfonso"

Current State of the scientific and investigative training and of its management in "Dr. Juan Bruno Zayas Alfonso" General Hospital

Dra.C. María Eugenia García Céspedes,^I Dr.Cs. Homero Calixto Fuentes González,^I Lic. María Elena Jiménez Arias,^{II} Dra. Josefa Bell Castillo^I y Dr. Wilberto George Carrión^I

^I Hospital General Docente "Dr. Juan Bruno Zayas Alfonso", Universidad de Ciencias Médicas , Santiago de Cuba, Cuba.

^{II} Centro de Información de Ciencias Médicas, Universidad de Ciencias Médicas, Santiago de Cuba, Cuba.

RESUMEN

Se describen las principales características del Hospital General Docente "Dr. Juan Bruno Zayas Alfonso" de Santiago de Cuba, haciendo énfasis en la formación y gestión científica e investigativa de estudiantes y profesionales en la institución, así como dando a conocer las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que afectan o favorecen la consecución de ese importante objetivo estratégico, lo cual expresa las potencialidades de esta institución en la solución a los problemas de salud del territorio

Palabras clave: hospital general, formación estudiantil y profesional, estrategia científica e investigativa, matriz DAFO.

ABSTRACT

The main characteristics of "Dr. Juan Bruno Zayas Alfonso" Teaching General Hospital in Santiago de Cuba are described, emphasizing in the training and students' scientific, investigative and professional management in the institution, as well as making known the weaknesses, threats, strengths and opportunities that affect or favour the achievement of that important strategic objective, which expressed the potentialities of this institution in the solution to the health problems of the territory.

Key words: general hospital, student and professional training, scientific and investigative strategy, SWOT matrix.

INTRODUCCIÓN

El Hospital General "Dr. Juan Bruno Zayas Alfonso" de la provincia de Santiago de Cuba se pone en marcha el 13 de agosto de 1991 y desde entonces ha venido brindando servicios altamente calificados para el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del territorio.^{1,2} Diseñado para 1 000 camas de hospitalización,

mantiene 729 en funcionamiento y cuenta con más de 38 especialidades acreditadas para atender a más de 600 000 pobladores, distribuidos en 5 municipios: Santiago de Cuba, San Luis, Songo-La Maya, II Frente y Guamá; pero también tiene carácter territorial para asistir a pacientes con determinadas afecciones, procedentes de otras provincias orientales.

- Misión

Consiste en satisfacer las demandas sanitarias de la población mediante la formación de profesionales de la salud con un alto grado de desempeño laboral y compromiso social, competentes en el país y otras partes del mundo, así como en promover la investigación científica y la innovación tecnológica en el campo de las ciencias médicas.

- Visión

Como institución de excelencia, cuenta con un personal muy calificado, que ha ido perfeccionando su funcionamiento hasta alcanzar una adecuada preparación política e ideológica de sus trabajadores para garantizar la prestación de los servicios con calidad; lograr graduados más integrales, cada vez más vinculados con la comunidad, capaces e incondicionales; hacer un uso eficiente de los recursos asignados, brindar asistencia médica en otros estados, así como obtener importantes resultados en la docencia y atención sanitaria, que les coloquen a la altura de prestigiosas instituciones nacionales.

- Valores compartidos

- Profesionalidad
- Lealtad a los principios revolucionarios
- Ética médica socialista
- Ejercicio de la crítica y autocritica (receptividad individual y colectiva ante los señalamientos y quejas de usuarios, dirigentes y colaboradores)
- Moral
- Responsabilidad
- Sentido de pertenencia
- Liderazgo
- Participación intersectorial y proyección comunitaria

- Valores deseados

- Humanismo
- Solidaridad
- Consagración a su actividad
- Abnegación
- Reconocida capacidad como representante en la conducción de acciones de dirección técnica y profesional
- Creatividad
- Integralidad en los servicios
- Firmeza
- Internacionalismo en materia de salud pública
- Ética en las investigaciones biomédicas y sociales

- Áreas de resultados claves

- Gestión y formación del capital humano
- Gestión de la información y el conocimiento
- Investigación en salud
- Cooperación (relaciones internacionales y contribución a la salud pública internacional)
- Gestión económica y movilización de recursos
- Administración logística e infraestructura

Como institución básica del sistema de salud pública ha impulsado de forma sostenida y sostenible la calidad de los servicios, integrando lo docente con lo investigativo, incorporando de manera creativa y racional los avances científicos y las tecnologías de avanzada,³ así como gestionado importantes recursos financieros mediante proyectos de investigación y desarrollo; razones por las cuales ha sido merecedora de las siguientes distinciones:

1. Entidad de Ciencia e Innovación Tecnológica (2008)
2. Institución Auspiciadora de la Academia de Ciencias de Cuba (2010)
3. Integrante del Polo Científico Productivo de Santiago de Cuba

FORMACIÓN DOCENTE, CIENTÍFICA E INVESTIGATIVA

Para esa labor cuenta con un Departamento de Docencia e Investigación, cuyos miembros orientan, gestionan, jerarquizan y controlan la actividad docente, tanto de pregrado (tabla 1) como posgrado (tabla 2) y científico-técnica de la institución, a través de los varios departamentos y servicios que existen en la institución.

Tabla 1. Matrículas por carreras y cursos académicos en la docencia de pregrado

Carreras	2013-2014	2014-2015
Medicina	603	495
Enfermería	62	238
Tecnología	199	52
Estomatología	42	37
Psicología	87	40
Total	1 052	862

Tabla 2. Residentes por años y cursos académicos en la docencia de posgrado

Años	2013-2014	2014-2015
Primero	98	128
Segundo	76	75
Tercero	65	61
Cuarto	29	43
Total	268	327

Las categorías docentes de los profesionales que laboran en la unidad (tabla 3), se muestran a continuación:

Tabla 3. Pirámide docente

Categoría docente	Instructor	Asistente	Auxiliar	Titular	Subtotal	Consultante
Médicos	61	120	80	9	270	24
Estomatólogos	4	43	2		49	
Licenciados en Enfermería	7	26	3		36	
Tecnólogos	8	13	1	1	23	
Psicólogos	3		1		4	
Total	83	202	87	10	382	24

- Ciencia y técnica

Para el desarrollo de ese frente se dispone de 57 investigadores categorizados por el CITMA (Ministerio de Ciencias, Tecnología y Medio Ambiente), 317 másteres de diversas modalidades y 13 doctores en ciencias (de ellos, 12 de diferentes denominaciones) para afrontar las dificultades en los servicios y resolver los problemas de salud, cuyo estudio constituye la fuente para elaborar los trabajos que permiten obtener los grados científicos a los cuales se aspira en la institución.

Actualmente se cuenta con 118 proyectos de investigación y 13 ensayos clínicos en curso, si bien se considera que resultan insuficientes, teniendo en cuenta que en el hospital existe una plantilla de 3 247 trabajadores y el potencial científico está conformado por más de 610 médicos, 56 estomatólogos, 914 enfermeros y 552 tecnólogos, ingenieros y licenciados, quienes requieren ser orientados y asesorados para iniciar, continuar o finalizar su posible tesis doctoral; todo ello basado en una sólida formación científica e investigativa³ que responde al cuarto objetivo del Ministerio de Salud Pública: "Consolidar las estrategias de formación, capacitación e investigación que garanticen un elevado nivel científico de los profesionales, técnicos y trabajadores del Sector",⁴ con los siguientes criterios de medida:

- Se evaluó la estrategia de la preparación política ideológica, pedagógica y técnica de profesores y tutores, en todos los escenarios docentes según los lineamientos 143, 145,154 y156 de la política económica y social del Partido y la Revolución.⁵
- Se generalizaron en 75 % los resultados científico técnicos en todas las instancias del Sistema Nacional de Salud (lineamientos 135,138,139 y158).⁵
- Se logró que los procesos de formación académica y superación profesional de posgrado, se correspondieran con las necesidades del mencionado Sistema según los lineamientos 150 y 154.⁵
- Se perfeccionaron los planes programados por las sociedades científicas de la salud, dirigidos a incrementar las actividades afines y de superación profesional de sus miembros (lineamientos 135,138,139 y158).⁵
- Se cumplieron, en el tiempo planificado, 80 % de las actividades dependientes del Centro de Control de Ensayos Clínicos (CENCEC) según el plan de ensayos clínicos de la entidad y 95 % del programa de monitorización de estos últimos en ejecución (lineamientos 135,138,139,150,152 y 158).⁵
- Se controlaron la ejecución y el cumplimiento de los proyectos científico-técnicos aprobados en las convocatorias nacionales e institucionales (lineamientos 139,150 y 152).⁵

Considerando esos 6 aspectos, para evaluar y diagnosticar las insuficiencias en la formación científica de los profesionales que se desempeñan en este centro, primero se entrevistó a un grupo de especialistas y directivos vinculados a las actividades

docentes o científicas e incluso a ambas y luego se utilizó la tormenta de ideas en el Departamento de Docencia e Investigación como técnica de participación, de donde se evidenció la existencia de:

1. Inadecuada calidad del desempeño profesional ante los problemas de salud en la provincia.
2. Pobre motivación de los profesionales hacia la educación de posgrado.
3. Poca disposición en las unidades para la elaboración de documentos de inscripción de las acciones de superación profesional.
4. Insuficientes profesionales con categoría científica de doctores en ciencias.
5. Escasas investigaciones dirigidas a solucionar los principales problemas sanitarios del territorio.
6. Reducido aún el número de especialistas de segundo grado.
7. Inexistencia de convenios con instituciones de salud de otros países.

MATRIZ DAFO

Aunque en el primer trimestre de 2015 se determinaron las principales amenazas y debilidades que incidían en el proceso de formación científica e investigativa de los profesionales, también se constataron fortalezas que permitían afrontarlas, aprovechando las oportunidades para avanzar hacia el logro de la misión fundamental (matriz DAFO: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades). ^{6,7}

Entre las fuerzas externas sobresalieron:

- *Como amenazas*
 1. Bloqueo imperialista
 2. Ley de inmigración dictada a partir de enero de 2014
 3. Numerosos compromisos internacionales de colaboración médica
- *Como oportunidades*
 1. Reconocimiento, por parte de la Dirección Provincial de Salud y de la Universidad de Ciencias Médicas, de la necesidad de formar más doctores en ciencias.
 2. Alto grado de experiencia docente, profesional y organizativa en la institución.
 3. Existencia de tutores grandemente comprometidos con la consecución del objetivo de formar doctores en ciencias para que funjan como asesores directos en esta actividad.
 4. Excelente preparación científico-técnica de los miembros del Consejo Científico.
 5. Contexto académico favorable y de prestigio para alcanzar grados científicos.
 6. Elevada motivación de los profesionales que forman la cantera para convertirse en doctores en ciencias.
 7. Diplomado Predoctoral autorizado y acreditado en la entidad.
 8. Redimensionamiento del modelo económico cubano e implementación de los citados lineamientos.⁵
 9. Transformaciones necesarias en el sector de la salud.
 10. Implementación de la Resolución 60 de la Contraloría General de la República.⁸
 11. Asesoramiento metodológico del CITMA.
 12. Prestigio internacional de la medicina cubana.
 13. Voluntad política consolidada del Ministerio de Salud Pública de Cuba.
 14. Alianzas con centros del polo científico del oeste del país y de esta provincia (que no pertenecen al Sector).

Entre las fuerzas internas despuntaron:

- *Como debilidades*
 1. Deficiencias en la atención relacionada con las necesidades formativas de los profesionales
 2. Desconocimiento de los reglamentos para la categorización científica y la obtención de grado científico
 3. Reducido número de profesionales categorizados como doctores en ciencias e investigadores
 4. Profesionales desmotivados por la remuneración económica correspondiente a la categorización científica y académica
 5. Poca dedicación a la actividad investigativa
 6. Insuficiente disponibilidad de los servicios de Internet
 7. Valoración de la asistencia médica como la única y más importante de las tareas
 8. Escasa cifra de tutores
 9. Limitado conocimiento sobre la metodología para el proceso inicial de aspirantura al grado científico
 10. Salida al exterior de graduados universitarios por contratos personales
 11. Numerosos profesionales en colaboración médica internacional
 12. Exiguo tiempo dedicado a la investigación
 13. Carencia de un tribunal categorizado para el otorgamiento de grado científico a escala territorial
 14. Precario uso del lenguaje propio de la ciencia e innovación tecnológica en la formación de pregrado y posgrado
 15. Ausencia de prioridad para las investigaciones en la mayoría de las unidades del Sector
 16. No empleo de la actividad de ciencia y técnica como línea de desarrollo del sistema de salud
 17. Falta de preparación y empoderamiento de los cuadros en lo concerniente a ciencia e innovación tecnológica
 18. Inestabilidad del capital humano
 19. Desconocimiento del tema sobre movilización de recursos
 20. Ausencia de diseño de las investigaciones para el tránsito por la escalera certificativa hasta la formación de doctores en ciencias
 21. Ninguna motivación de algunos profesionales por la investigación
 22. No generalización de los resultados de los estudios con el alcance deseado
 23. Funcionamiento inadecuado de los Consejos Científicos en las unidades
 24. Falta de correspondencia entre el número de másteres y diplomantes, por un lado, y la calidad y cantidad de las investigaciones actuales por el otro
 25. Escasa participación de los docentes de mayor categoría científica en los Proyectos de Investigación
 26. Dificultad en la ejecución del presupuesto para los procesos del sistema de ciencia y técnica en el Sector
- *Como fortalezas*
 1. Estabilidad y profesionalidad del personal docente
 2. Claustro revolucionario y comprometido con la Revolución
 3. Colectivo de profesores preparados para el desarrollo de actividades asistenciales, docentes y de investigación

4. Consejo de Dirección con la voluntad suficiente para el implemento de la estrategia de formación científica e investigativa de los profesionales
5. Hospital reconocido por 3 importantes distinciones, ya mencionadas
6. Concertación de alianzas estratégicas con las unidades del polo científico
7. Centro certificado como Sitio clínico (uno de los 3 existentes en el país)
8. Sistema estructurado de capacitación en ciencia e innovación tecnológica
9. Estrecha vinculación con el CITMA
10. Sentido de compromiso social y elevada calidad humana de los profesionales
11. Prioridad del Ministerio de Salud Pública para el desarrollo de las entidades de ciencia e innovación tecnológica
12. Interrelación entre la Dirección de Ciencia y Técnica de la Universidad de Ciencias Médicas y la Dirección Provincial de Salud
13. Existencia de centros del polo científico de salud en el territorio
14. Introducción de tecnologías de avanzada y nuevos servicios en el sistema sanitario

La multicausalidad de las debilidades detectadas ha obligado a profundizar en el análisis de los problemas identificados, a reevaluar los métodos y vías que se utilizan para desarrollar la formación científico e investigativa en la institución, así como a tomar muy en cuenta las potencialidades de los actores sociales que participan en ello y sus actitudes asumidas para lograr los objetivos compartidos.

El Hospital General Docente "Dr. Juan Bruno Zayas Alfonso" de Santiago de Cuba alcanza resultados muy favorables en su desempeño y podrá continuar elevándolos a medida que profundice en los estilos y métodos de dirección, así como dirija sus acciones hacia el cambio organizacional e incremente el liderazgo en su colectivo, con todo lo cual se hallará en condiciones de aspirar a reconocimientos superiores en cuanto consolide la convivencia laboral productiva y logre que todos sus miembros se comprometan, con visión de futuro, a perseguir propósitos de trabajo comunes.

Sobre esa base se impone aumentar el elemento motivador y promover los cambios organizacionales necesarios, planeando estrategias novedosas y creando un clima adecuado de competitividad mantenida; fomentar la innovación basada en las nuevas tecnologías y proponer modificaciones que permitan agregar valores al desempeño del capital humano mediante la gestión eficiente y la identificación de los verdaderos líderes grupales.

CONCLUSIONES

La experiencia de trabajo en el proceso de gestión y formación científica e investigativa de los profesionales de la salud se sustenta en el desarrollo del pensamiento científico desde la fase de pregrado hasta la posdoctoral, de donde se infiere la necesidad de diseñar e implementar una estrategia que responda a esta importante demanda y posibilite concebir un enfoque integral fundamentado en la docencia, la asistencia y la investigación que potencie una asistencia médica con mayor calidad lo que repercutirá en la satisfacción social de la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ¿Quiénes somos? [citado 22 Nov 2015].
2. Hospital General "Dr. Juan Bruno Zayas Alfonso" [citado 22 Nov 2015].

3. Sánchez Ramírez LC, Pardo Gómez ME, Izquierdo Lao JM. La dinámica del proceso de formación para la investigación científica en la educación superior sustentada en las tecnologías de la información y las comunicaciones. *Pedag Univers*. 2010 [citado 22 Nov 2015]; 15(2).
4. Ministerio de Salud Pública de Cuba. *Objetivos de trabajo del Ministerio de Salud Pública de Cuba para el año 2015*. La Habana: MINSAP; 2015.
5. Partido Comunista de Cuba. *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución*. VI Congreso del PCC. La Habana: Editora Política; 2011.
6. Análisis DAFO [citado 12 Nov 2015].
7. Rodríguez Castillo RA, Meléndez Suárez DC, Jiménez Arias ME. Desempeño del factor humano en el Centro Provincial de Información de Ciencias Médicas de Santiago de Cuba. *MEDISAN*. 2002 [citado 12 Nov 2015]; 6(1).
8. Contraloría General de la República. *La Resolución No. 60 de la Contraloría General de la República: Normas del Sistema de Control Interno*. La Habana: Gaceta Oficial de la República de Cuba; 2011.

Recibido: 6 de octubre de 2015.

Aprobado: 24 de diciembre de 2015.

María Eugenia García Céspedes. Hospital General Docente "Dr. Juan Bruno Zayas Alfonso", avenida Cebreco, km 1½, reparto Pastorita, Santiago de Cuba, Cuba.
Correo electrónico: eugenia.garcia@medired.scu.sld.cu