

## Caracterización del proceso de enseñanza-aprendizaje del Diplomado en Administración Pública

Characterization of the teaching/learning process in the diploma's course on public administration

Ana Rosa Jorna Calixto,<sup>I</sup> Leticia María Bustamante Alfonso,<sup>I</sup> Pedro Luis Véliz Martínez<sup>II</sup>

<sup>I</sup> Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba.

<sup>II</sup> Consejo de Sociedades Científicas de la Salud. La Habana, Cuba.

---

### RESUMEN

**Introducción:** la preparación y superación de cuadros y reservas se realiza acorde a las políticas del Partido Comunista de Cuba, del Estado y Gobierno. Desde 2012, la Escuela Nacional de Salud Pública (ENSAP) comenzó a impartir el Diplomado en Administración Pública (DAP) a directivos de salud y de otros organismos.

**Objetivo:** caracterizar el proceso de enseñanza- -aprendizaje (PEA) del DAP en la ENSAP.

**Métodos:** se realizó estudio descriptivo y retrospectivo de 8 ediciones del DAP, en las que se aplicó guía de evaluación a egresados, se resumieron informes finales de cada edición, se utilizó la técnica anónima del PNI (positivo, negativo e interesante) y la apreciación de estudiantes sobre el PEA. La información numérica se resumió en frecuencias absolutas y porcentajes.

**Resultados:** han egresado 185 cuadros, pertenecientes a seis ministerios y periodistas. El 62,2 % respondió la guía de evaluación y los temas más destacados fueron los relacionados con el sistema político y funcionamiento del estado cubano, la constitución y el ordenamiento jurídico, el reordenamiento jurídico laboral y derecho penal. Hubo correspondencia entre necesidades de aprendizaje y las áreas del conocimiento impartidas, y entre la satisfacción y el nivel de conocimientos alcanzados por los egresados. Los resultados de los PNI reconocen la actualización de temas y bibliografía, la calidad del claustro docente y la diversidad de experiencias adquiridas por el intercambio entre cuadros de diferentes organismos. Como negativos predominó el poco tiempo para realizar el trabajo final y tareas.

**Conclusiones:** el DAP tuvo impacto positivo sobre las esferas exploradas en las ediciones desarrolladas.

**Palabras clave:** proceso de enseñanza aprendizaje, preparación y superación de cuadros, diplomado de administración pública.

---

## ABSTRACT

**Introduction:** the preparation and upgrading of cadres and substitutes are performed in line with the Communist Party of Cuba's policies and with those of the state and government. Since 2012, the National School of Public Health of Cuba began offering a Diploma's course on Public Administration to the health care managers and to those managing staffs of other bodies.

**Objective:** to characterize the teaching/learning process of the diploma's course on public administration in the National School of Public Health (ENSAP).

**Methods:** A retrospective and descriptive study of eight previous courses was made. The evaluation guideline for graduates was applied, the final reports of each course were summarized, the anonymous technique of PNI (positive, negative and interesting) and the opinions of the students about the above-mentioned process were used. The statistical information were given in absolute frequencies and percentages.

**Results:** one hundred and eighty five cadres from six ministries and journalists graduated. In the study, 62.2% answered the evaluation guide and the most outstanding topics were those related to the political system and the functioning of the Cuban state, the constitution of the republic and the legal order, the legal work reordering as well as the criminal law. There was agreement between the learning requirements and the taught areas of knowledge, and the level of satisfaction with the level of knowledge acquired by the graduates. The results of the PNI recognize the update of topics and literature, the quality of the faculty and the diverse experiences discussed in the exchange between cadres from several bodies. The negative aspects were little time to make the final paper and the homework.

**Conclusions:** the diploma's course on public administration had positive impact on the explored areas in the previous courses.

**Keywords:** teaching-learning process, preparation and improvement of cadres, public administration graduate.

---

## INTRODUCCIÓN

La Estrategia Nacional de Preparación y Superación de Cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas es parte integrante del perfeccionamiento del sistema de trabajo con los cuadros y sus reservas, tiene como finalidad el aprendizaje mediante su formación, bajo el principio de una sólida educación político-ideológica, en administración-dirección y técnico-profesional; la actualización continua de los conocimientos y habilidades durante su vida profesional, lo que contribuye, de forma sistemática, a la elevación de la eficiencia y la calidad en el cumplimiento de sus funciones y al desarrollo de una cultura general superior.<sup>1</sup>

---

La preparación y superación de los cuadros y sus reservas se realiza acorde a la política del Partido Comunista de Cuba (PCC), del estado y del gobierno para hacerlos más competentes en su trabajo y de esa manera, contribuir a lograr un mejor desempeño en cada organización.<sup>1</sup>

A partir de la aprobación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobados en el VI Congreso del PCC y los Objetivos de su I Conferencia, celebrado en el año 2011, se decidió llevar a cabo un programa de preparación para los cuadros que tienen la responsabilidad de implementar esos lineamientos en las mejores condiciones y se crearon instituciones como la Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno que imparten los diplomados de Administración Pública y de Dirección y Gestión Empresarial, cuyos cursos incluyen talleres actualizados, visitas e intercambios en lugares donde se están dando los cambios fundamentales en el contexto de la actualización del modelo económico cubano, con un enfoque novedoso y transdisciplinario de los contenidos, de cara a resolver problemas cada vez más complejos, con iniciativas innovadoras y creativas.<sup>2</sup>

En el diseño del programa participaron diferentes instituciones académicas y organismos con el objetivo cambiar paradigmas de comportamiento en la dirección y poder transitar con éxito durante el proceso de actualización del modelo económico que se desarrolla en la actualidad en Cuba, al brindar herramientas básicas y reforzar los conocimientos que los estudiantes poseen acerca de la administración pública, adicionando conceptos de desarrollo local.<sup>2</sup>

En el 2012, la Escuela Nacional de Salud Pública (ENSAP) asumió la responsabilidad de impartir el diplomado a directivos del Sistema Nacional de Salud y de otros organismos, para lo cual prepararon a un grupo de profesores que fueron los facilitadores del desarrollo de este proceso.

En el presente trabajo se expresan los resultados del proceso de enseñanza aprendizaje en los cuadros que han cursado el diplomado en sus primeras ocho ediciones en la ENSAP.

## MÉTODOS

Para dar cumplimiento al objetivo de la investigación se utilizaron métodos teóricos y empíricos. Se realizó el análisis del contenido de documentos, del programa de estudios del diplomado y de la bibliografía nacional e internacional –como método empírico fueron utilizadas la guía de evaluación a los egresados y la consulta a profesores expertos de la ENSAP para la confección de las mismas.

El análisis de contenido se realizó paralelamente con la recogida de los datos lo que permitió transcribir, organizar y ordenarlos.

Se realizó un estudio descriptivo y retrospectivo de los resultados obtenidos en la aplicación de una guía de evaluación a los egresados, los informes finales del cierre de cada edición y de la aplicación de la técnica del PNI que se aplicó de forma anónima en diferentes momentos del diplomado.

La guía de evaluación fue diseñada por profesores del DAP, de donde se obtuvo la siguiente información:

1. Las cinco enseñanzas más importantes adquiridas durante el diplomado.
2. Nivel de utilidad que significó el trabajo final del diplomado.
3. Valoración cualitativa del cumplimiento del objetivo general del diplomado.
4. Debilidades más importantes apreciadas en el diplomado.
5. Apreciación general del diplomado.

En los primeros 4 aspectos de la guía, los egresados expresaron sus criterios, con una descripción de cada uno de ellos. Al aspecto relacionado con la apreciación general del diplomado, se le otorgó una puntuación entre 1 y 5, donde la máxima puntuación fue 5, seguido de 4, 3, 2 y la menor fue 1.

Para evaluar la apreciación general se tomaron en cuenta nueve aspectos, que son los siguientes: pertinencia de los temas impartidos, utilidad sobre los temas impartidos, calidad de la impartición, profesionalidad de los profesores, métodos de impartición, lógica del programa, utilidad de los talleres integradores, utilidad del trabajo final y condiciones organizativas generales.

Para el procesamiento y análisis de la información cuantitativa se utilizaron técnicas y procedimientos de la estadística descriptiva en el paquete estadístico SPSS 11.5 (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales o Statistical Package for the Social Sciences) para Windows. La información numérica se resumió en frecuencias absolutas y porcentajes.

## RESULTADOS

La ENSAP ha desarrollado 8 ediciones del DAP desde febrero del 2012 hasta junio del 2014, graduándose 185 estudiantes, de ellos el 48,6 % son mujeres y el 51,4 % son hombres.

Los estudiantes graduados pertenecieron al Ministerio de Salud Pública 81 (43,8 %), 27 al Ministerio de Transporte (14,6 %), 23 periodistas de diferentes órganos de prensa (12,4 %), 17 al Ministerio de las Comunicaciones (9,2 %), 16 al Instituto Nacional de Recursos Hídricos (8,6 %), 15 al Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (8,1 %) y 6 al Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias (3,2 %).

Para el desarrollo del DAP, se impartieron 5 cursos por un claustro integrado por 16 profesores titulares y 28 auxiliares y 7 asistentes. Además, se realizaron talleres integradores que posibilitaron mayor comprensión de los conocimientos adquiridos en cada uno de los cursos.

Un total de 115 diplomantes contestaron la guía de evaluación lo que significó un 62,2 % del número de egresados.

Entre los temas recibidos que consideraron más relevantes el 100 % de los egresados, sobresalen los relacionados con el sistema político cubano y el funcionamiento actual del estado cubano, la constitución y el ordenamiento jurídico, el reordenamiento jurídico actual en materia laboral y el derecho penal. Le siguen en orden de frecuencia los elementos de políticas macroeconómicas (94 %), el papel de las cooperativas en el nuevo modelo económico (93 %) y los elementos de la contabilidad con el análisis de los estados financieros (91 %).

Desde el punto de vista cualitativo, el desarrollo del diplomado significó la integración de los conocimientos adquiridos con una problemática específica seleccionada y vinculada con su desempeño como cuadro, la búsqueda de soluciones en colectivo y la propuesta de una solución sostenible a partir de un plan de acción enmarcado en el contexto de las transformaciones del modelo económico de Cuba.

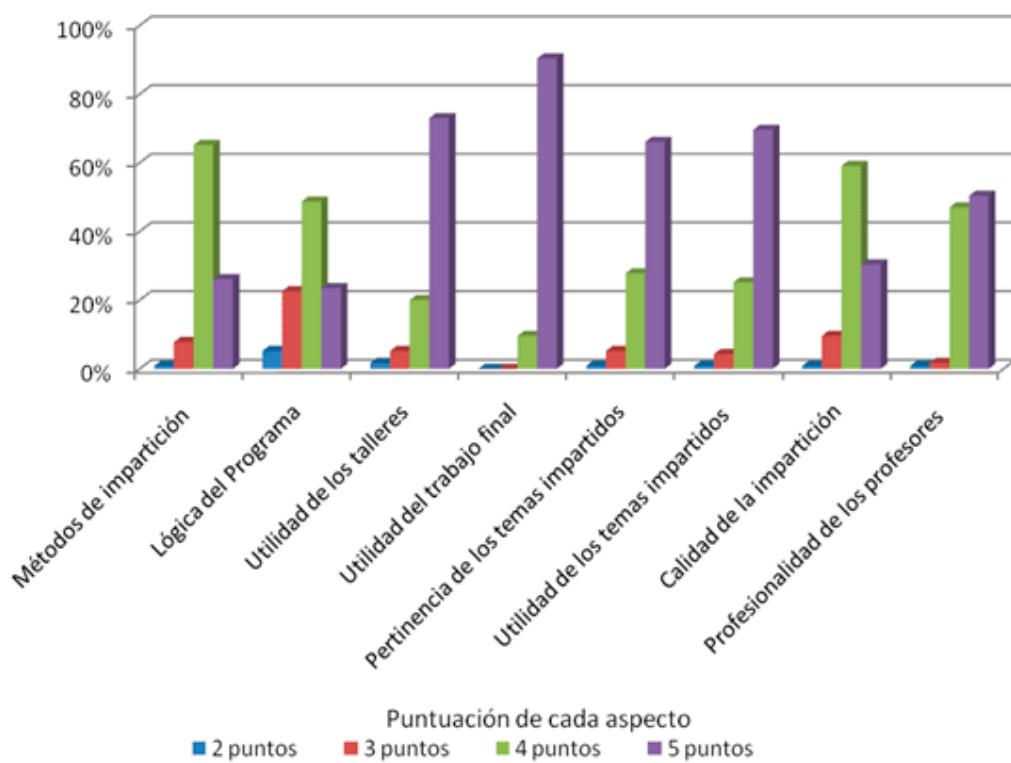
En la valoración del cumplimiento del objetivo general del diplomado, el 100 % de los encuestados consideran que fue cumplido desde el punto de vista de consolidación de sus conocimientos y la adquisición de herramientas de dirección, a partir del intercambio de experiencias entre los diferentes organismos y con los profesores, que les permiten desarrollar competencias de dirección.

Existe una valoración cualitativa unánime sobre la excelente calidad de los recursos bibliográficos otorgados a los diplomantes, entre los que se destacan la literatura impresa actualizada y las multimedias con gran número de documentos normativos, videos, conferencias, intervenciones de dirigentes del PCC, del estado y gobierno con vasta experiencia en los procesos que hoy acontecen en la economía cubana, en el enfrentamiento a la corrupción, el delito, las ilegalidades, el control interno, en temas relativos a la planificación y a los experimentos en las nuevas provincias de Artemisa y Mayabeque, que deben incorporarse de forma permanente a la superación de los estudiantes y profesores.

De gran valor fue considerada el Aula Virtual de la ENSAP, a la cual tienen acceso los estudiantes para consultar conferencias, documentos, trabajos, artículos científicos, multimedias, entre otras referencias bibliográficas y además trabajaron con las tecnologías de la información y las comunicaciones en su desempeño diario.

Entre las debilidades reflejadas en las encuestas se encuentran la no inclusión de temas relacionados con metodología de la investigación para la realización del trabajo final del diplomado, la cantidad de tareas que se incluyen en cada módulo que compite con el tiempo de duración de cada uno, el escaso el tiempo disponible para la realización del trabajo final y la lentitud en la conectividad del aula virtual.

A los aspectos incluidos en la apreciación general del diplomado, la mayoría de los diplomantes le otorgaron calificaciones entre 4 y 5 puntos como se muestra en la Fig.



**Fig.** Puntaje otorgado a los aspectos incluidos en la apreciación general del diplomado.

### Técnica del PNI

Se realizaron 67 planteamientos, el 43,3 % fueron positivos, el 25,4 % negativos y el 31,3 % resultaron interesantes.

Los aspectos positivos más destacados por los egresados fueron: la integración alcanzada entre los diplomantes de los diferentes organismos y los profesores, la calidad técnica y profesional del claustro profesional y la posibilidad de contar con bibliografía variada y actualizada, tanto impresa como en formato digital y la multimedia entregada por la Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno.

Los aspectos negativos más señalados, el poco tiempo para la realización del trabajo final principalmente en las primeras ediciones, insuficientes sesiones prácticas para que los estudiantes apliquen las técnicas de identificación y priorización de problemas en las entidades correspondientes y por último, la confluencia de elevado número de tareas por cada semana que no pueden responder con la calidad necesaria en poco tiempo.

Como interesantes plantean las conferencias de actualización impartidas por directivos del Ministerio de Comunicaciones, el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, el Ministerio de Salud Pública y la Contraloría General de la República, la diversidad de experiencias adquiridas a partir del intercambio entre

los cuadros de diferentes organismos y el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación durante el diplomado.

## DISCUSIÓN

La elevación de la calificación de los cuadros debe ser un proceso continuo, porque las exigencias que plantea la sociedad socialista, en cuanto a su nivel profesional, son igualmente ininterrumpidas. Tiene como objetivo elevar su nivel de preparación para que puedan cumplir de forma adecuada las funciones inherentes a sus cargos, así como profundizar en aspectos generales que servirán de base para su trabajo futuro.<sup>3</sup>

Diferentes autores coinciden en que la capacitación del cuadro constituye una inversión que se realiza para obtener mejores resultados en el desempeño de estos y por consiguiente, ayuda a la solución de problemas que se presentan en la empresa u organismo donde laboran y elevan la calidad de su trabajo y el buen servicio que prestan.<sup>2,4-6</sup>

La evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje contribuye a mejorar su desarrollo, ya que se produce una retroalimentación por parte de los egresados sobre el proceso de capacitación y sus diferentes aspectos: condiciones materiales, métodos, calidad del claustro docente, entre otros. Permite conocer además, si se cumplieron los objetivos propuestos, identificar las fuerzas y debilidades del proceso y planear la capacitación futura.<sup>7</sup>

La evaluación constituye uno de los aspectos más críticos del proceso de capacitación ya que normalmente, la satisfacción expresada por los participantes inmediatamente después del curso, con la evaluación de reacción, resulta insuficiente y surge la necesidad de realizar una evaluación posterior en el lugar de trabajo para verificar sus resultados.

El desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje del Diplomado de Administración Pública tiene un desarrollo positivo para los estudiantes los cuales consolidan conocimientos y adquieren herramientas de dirección a partir del intercambio de experiencias entre los diferentes organismos y con los profesores, les permite la búsqueda de soluciones en colectivo y realizar propuestas sostenibles a partir de un plan de acción enmarcado en el contexto de las transformaciones del modelo económico de Cuba.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Estrategia Nacional de Preparación y Superación de Cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas. La Habana: Dirección de Cuadros del CECM; julio 2010.
2. Redacción Nacional del Periódico Granma. Cuba y China suscriben acuerdo para la capacitación de cuadros [Internet] 2014. [citado 20 Dic 2014]; [aprox. 2 p.]. Disponible en: <http://www.granma.cu/cuba/2014-11-28/cuba-y-china-suscriben-acuerdo-para-capacitacion-de-cuadros>

3. Mencho Moreno H, Mencho Moreno I. Estrategia de superación para los cuadros de la Dirección Provincial de Salud en Camagüey. Rev Humanidades Médicas [Internet]. 2014 [citado 1 Ene 2015]; 14(1). Disponible en: <http://www.humanidadesmedicas.sld.cu/index.php/hm/article/view/314/360>
4. Palmero Peña M, Parón Díaz M, Rizo Hernández JE, Tejo Rodríguez L, Rodríguez Medina Y, Torres Succu CA. Procedimiento para evaluar el impacto de la capacitación en la Empresa Constructora Integral de Mayabeque [Internet]. 2012. [citado 31 de julio del 2014]; [aprox. 13 p.]. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362012000300002&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362012000300002&script=sci_arttext)
5. El impacto de la capacitación en la empresa [Internet] 2014. [citado 31 Jul 2014]; [aprox. 13 p.]. Disponible en: <http://www.fundarse.org/articulos-recientes/3-responsabilidad-social-y-colaboradores/49-capacitacionempresa.html>
6. Soto Vidal M. Evaluar el Impacto de la Capacitación en el Desempeño del Personal. Internet 2012 [citado 31 Jul 2014]; [aprox. 13 p.]. Disponible en: <http://redie.uc.cl/profiles/blogs/evaluar-el-impacto-de-la-capacitaci-n-en-el-desempe-o-del>
7. Garza Tames H, Abreu JL, Garza E. Impacto de la capacitación en una empresa del ramo eléctrico. Internet 2009 [citado 31 Jul 2014]; [aprox. 10 p.]. Disponible en: <http://www.spentamexico.org/v4-n1/4%281%29%20194-249.pdf>

Recibido: 1ro. de enero de 2015.

Aprobado: 30 de enero de 2015.

*Ana Rosa Jorna Calixto*. Ministerio de Salud Pública. Calle 23 y N. Vedado. La Habana, Cuba. Correo electrónico: [fveljorn@infomed.sld.cu](mailto:fveljorn@infomed.sld.cu)