



Revista Información Científica

ISSN: 1028-9933

ric@guaso.gtm.sld.cu

Universidad de Ciencias Médicas de Guantánamo  
Cuba

Ruiz Juan, Yadira; Durand Rill, Rolando; Robinson Jay,  
Fidel; Ramos Duharte, Danay; Laugart Wilson, Aymara  
**Necesidad de empoderamiento de los eslabones de base  
en la Universidad de Ciencias Médicas de Guantánamo**

Revista Información Científica, vol. 96, núm. 3, 2017, Mayo-Junio, pp. 576-585  
Universidad de Ciencias Médicas de Guantánamo  
Cuba

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551764112024>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org



Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso  
abierto

## ARTÍCULO ORIGINAL

### **Necesidad de empoderamiento de los eslabones de base en la Universidad de Ciencias Médicas de Guantánamo**

### **Necessity of the mightpowerfull of the base links in the University of Medical Sciences of Guantánamo**

Yadira Ruiz Juan, Rolando Durand Rill, Fidel Robinson Jay, Danay Ramos Duharte, Aymara Laugart Wilson

Universidad de Ciencias Médicas. Guantánamo. Cuba

---

## **RESUMEN**

Se presentan resultados parciales del Proyecto Investigativo Institucional para la evaluación del impacto de la metodología para el desarrollo del capital intelectual en los servicios de salud, en desarrollo en la Universidad de Ciencias Médicas de Guantánamo a partir del año 2016. Los procedimientos seguidos en la investigación permitieron fundamentar la necesidad del efectivo empoderamiento de los eslabones de base como proceso esencial para el éxito institucional. La investigación bibliográfica precisó su definición y con otros métodos de investigación pudo caracterizarse el estado en que se encuentra, estableciéndose el problema en cómo contribuir a su mejora en el funcionamiento institucional. El sistema de acciones que se propone puede ser la alternativa para vencer los retos que afronta la Universidad Médica en su fortalecimiento acorde con las crecientes demandas del desarrollo sostenible en la provincia.

**Palabras clave:** eslabones de base; empoderamiento; interfase interdisciplinar

---

## ABSTRACT

Partial results of the Institutional Investigative Project are presented for the evaluation of the impact of the methodology for the development of the intellectual capital in the services of health, at the University of Medical Sciences of Guantánamo starting from the year 2016. The procedures continued in the investigation and allowed the necessity of the effective operation of the base links like essential process to achieve institutional success. The bibliographical investigation specified its definition and with other investigation methods the state could be characterized that settling down the problem in how to contribute to the improvement of its mightpowerfull. From this primary information, they intend actions to conquer the challenges that it confronts the mightpowerfull of the base link in the Medical University and their institutional invigoration according to the necessities and growing demands of the sustainable development in the county.

**Keywords:** link of base; mightpowerfull; interface interdisciplinary

---

## INTRODUCCIÓN

La Universidad de Ciencias Médicas de Guantánamo (UCMG), como institución científica y humanista, tiene en el funcionamiento de los eslabones de base<sup>1</sup> un proceso fundamental para elevar la calidad de la formación de los profesionales de la salud del territorio, con prioridad en la labor educativa y político ideológica<sup>2</sup> con los jóvenes universitarios orientada hacia el desarrollo local<sup>3</sup>, como respuesta a las proyecciones del VII Congreso del Partido Comunista de Cuba sobre la actualización del modelo de desarrollo socialista próspero y sostenible económico y social cubano.<sup>4</sup>

Por eslabón de base se asume como el escenario en el que la acción de los agentes que intervienen es determinante para lograr la formación integral de los futuros profesionales.<sup>5</sup> Lo componen la facultad, los departamentos, colectivos de carrera, disciplina y la comunidad universitaria del año académico, la cual está representada generalmente, por el profesor principal de año, los profesores guías, los tutores, el claustro de profesores y los estudiantes agrupados en brigadas de la FEU y en comités de base de la UJC.

En la comunidad universitaria médica superior<sup>6</sup> los miembros comparten el objetivo común de la formación integral de los futuros profesionales de la salud, en correspondencia con las necesidades, demandas y expectativas de la sociedad.

En ellos tiene la institución el soporte epistémico<sup>7</sup> para la formación de capacidades en los decisores, productores y prestadores de los servicios de salud por lo que su empoderamiento<sup>8</sup> es vital para la compleja dinámica de la UCMG.

El empoderamiento es un proceso multidimensional donde el liderazgo transformacional<sup>9</sup> se expresa mediante la interacción dialógica<sup>10</sup> entre docentes, estudiantes, familias y demás sujetos de la sociedad, en la cual se reemplaza la clásica estructura piramidal mecanicista<sup>11</sup> por una estructura flexible y más horizontal donde la participación de todos y cada uno de los individuos dentro del sistema forma parte activa del control del mismo.

El origen de la filosofía del empoderamiento está vinculado al enfoque de la educación popular desarrollada en los años 60 a partir del trabajo del pedagogo brasileño Paulo Freire, el que se relaciona con los llamados enfoques participativos<sup>12</sup>, presentes en el campo del desarrollo a partir de los años 70.

A partir de estas consideraciones preliminares, los autores definen como empoderamiento de los eslabones de base al establecimiento de mecanismos eficientes y eficaces de regulación personalizada y grupal<sup>13</sup> en la docencia, la investigación y la extensión universitaria, las que, apoyadas en la colaboración, el consenso y la confianza entre sus miembros, les permita asumir sus funciones, atribuciones y obligaciones específicas en una dialéctica conflicto-cooperación.

La comunidad universitaria médica superior guatemalteca sigue en su dinámica una triada funcional:<sup>14</sup> la gestión universitaria formativa de los profesionales de la salud, conservar y desarrollar la cultura de la salud como soporte material y espiritual del cambio en las comunidades y personas que la integran, así como ser componente esencial del Sistema Nacional de Salud, el organismo encargado de concretar la política salubrista del país.

En esa compleja interfuncionabilidad, el empoderamiento de los eslabones de base ha de ser la vía que favorezca la absorción del conocimiento útil, la coordinación de las principales acciones y su implementación prioritaria en la labor educativa y político ideológica con

los jóvenes, por lo que favorecer en los eslabones de base los necesarios impactos en la gestión, generación y aplicación de las ciencias de la salud, en los diversos escenarios locales a partir de las exigencias del modelo económico cubano<sup>15</sup> y las necesidades socioeconómicas territoriales es una responsabilidad que recae sobre las autoridades de la comunidad universitaria de la salud.

El diagnóstico del estado actual del empoderamiento de los eslabones de base en la UCMG revela la presencia de insuficiencias asociadas a la debilidad en la autoridad y en la responsabilidad con que se desenvuelven tanto directivos como ejecutores de las decisiones e indicaciones en función de su alineación con los procesos sustantivos universitarios (docentes, investigativos y extensionistas), la pobre valoración de su papel en la efectividad de los procesos formativos en los que deben ser protagonistas así como una insuficiente gestión de capacitación que los ponga en condiciones de empoderados.

De estas insuficiencias se deriva una contradicción entre la debilidad del empoderamiento de los eslabones de base para asumir con autonomía y responsabilidad sus funciones-atribuciones y la necesidad que tiene la institución universitaria de que estos funcionen eficazmente de manera que se logre el accionar de profesionales de la salud pensantes, creativos y protagónicos con un proceder integral: competente profesional y comprometido sociopolíticamente.

Se plantea entonces como problema el cómo contribuir al fortalecimiento de los eslabones de base a partir de su efectivo empoderamiento. EL objetivo de este trabajo es fundamentar teóricamente un sistema de acciones de capacitación y entrenamiento que dé respuestas a la necesidad del empoderamiento de los eslabones de base en la Universidad de Ciencias Médicas de Guantánamo.

## **MÉTODO**

Se utiliza el Proyecto Investigativo Institucional evaluación del impacto de la metodología para el desarrollo del capital intelectual en los servicios de salud que se desarrolla en la Universidad de Ciencias Médicas de Guantánamo desde el año 2016.

Para esta investigación se tomaron en consideración los criterios de la investigación cualitativa (Nocedo de León, P. 2011) y fue enfocada en el paradigma investigativo educativo sociocrítico (Pérez Rodríguez, F. 2002)

integrado en una concepción sistémica intencionada a ofrecer respuesta conceptual de la problemática investigada.

La sinergia del paradigma investigativo con los criterios de investigación nos permitió integrar el sistema de métodos que se aplicaron en los niveles empíricos, teóricos y estadísticos matemáticos.

Las insuficiencias en la concepción sobre el empoderamiento de los eslabones de base y el necesario fortalecimiento con la participación de los jóvenes universitarios de la salud limitan la comprensión acerca del carácter esencial de este proceso en la efectiva y eficaz dinámica de la UCMG, como demanda el desarrollo del socialismo próspero y sostenible que se pretende construir en el país en la actualidad.

A partir de esto se trazó como objetivo construir una concepción teórica acerca del empoderamiento de los eslabones de base, su contenido y las dimensiones para su desarrollo en la institución, como paso esencial para el desarrollo de un sistema de acciones de capacitación y entrenamiento, en el pregrado y el postgrado, centrada en la preparación de los protagonistas para asumir tan importante tarea sociopolítica.

## **RESULTADOS**

Se obtiene una concepción de un sistema de acciones centrado en la mejora de la preparación para el empoderamiento de los eslabones de base que intervienen en la dinámica de la Universidad de Ciencias Médicas de Guantánamo, el que dando respuesta a la necesidad de su desarrollo acorde con las condiciones concretas del desarrollo local, favorece el establecimiento de acciones adecuadas para la superación constante de directivos, profesores y estudiantes en nuestra institución, todo ello respondiendo a las demandas del proceso de perfeccionamiento del sistema de la Educación Médica Superior dentro de la actualización del modelo económico y social que se desarrolla en el país.

1er. resultado obtenido: científico.

El acervo teórico acumulado en esta investigación forma parte del contenido de la Tesis Doctoral en proceso de revisión por la autora principal de este artículo. Se obtienen nuevos conocimientos acerca de un problema incidente en la vida nacional con serias repercusiones en la

calidad del funcionamiento de la institución universitaria de la salud de la provincia.

La investigación bibliográfica arrojó como resultado una muy variada y actualizada conceptualización sobre el tema del empoderamiento en los eslabones de base, aunque centrada en la enseñanza universitaria en general por lo que se procedió a reconceptualizarla acorde con las circunstancias actuales de nuestro país y las condiciones específicas de la Universidad Médica guantanamera.

2do. resultado obtenido: tecnológico.

Se conformó un sistema un sistema de talleres con cursos de capacitación y acciones de entrenamiento apoyados en las nuevas tecnologías de la información y los conocimientos (aplicaciones tecnológicas, software, videos, audiovisuales, multimedia) que sirven como paquete tecnológico para la capacitación y el desarrollo de los protagonistas del empoderamiento de los eslabones de base.

Este sistema de acciones debe implementarse con carácter evaluable para los implicados, dado el hecho de que esta preparación solo es fiable si se logra como resultado de procesos de enseñanza- aprendizaje dentro de estrategias de superación, ya sea en el contexto del pregrado o en el postgrado de manera que favorezca alcanzar los objetivos propuestos.

3er. resultado obtenido: social.

Se avanza en el perfeccionamiento de la definición, elaboración e implementación de los fundamentos científicos teóricos para la preparación científica, política y administrativa de los miembros de la comunidad universitaria médica superior así como de su evaluación, con positivas modificaciones en la esfera de las representaciones sociales, los estereotipos, las opiniones y el clima político-moral de los actores con respecto al empoderamiento de los eslabones de base, operándose cambios en los puntos de vista teóricos, axiológicos y actitudinales sostenidos por los capacitados con la aplicación del resultado.

## **DISCUSIÓN**

El empoderamiento de los eslabones de base en la UCMG, es una realidad, tiene insuficiencias. Hay una tendencia del joven universitario de la salud, por todas las circunstancias que el país ha vivido, a no

asumir responsabilidades por todo lo que esto lleva de compromiso y el sacrificio que exige.

Los puestos de dirección se designan o asumen sin la debida preparación en todos los órdenes, por ejemplo, sin la adecuada categoría docente, académico o investigativa; no siempre los elegidos de la FEU o la UJC son los mejores estudiantes, entre otras.

Y este es un dilema que tiene incidencias negativas en la dinámica de la institución: mientras menos se comprometan los implicados con determinada organización, menos podrán influir en la toma de decisiones, sobre todo en cosas que tengan que ver en las funciones y atribuciones pertinentes con su mejor desempeño a los distintos niveles de ejecución.

En el trabajo se precisa que el sistema de acciones, como conjunto de elementos estructurados de forma coherente, parte de un diagnóstico del estado actual del empoderamiento de los eslabones de base en la Universidad de Ciencias Médicas guantanamera y que estas acciones serán establecidas en los distintos niveles de decisión y ejecución por los que discurre la dinámica de la institución, teniendo presente que en el proceso intervienen desde estudiantes hasta las más altas autoridades de la UCMG.

A partir de un contenido previamente determinado, las acciones se desarrollarán de manera que permitan la superación de los actores claves del proceso de empoderamiento de los eslabones de base, orientado hacia la mejora en su desempeño dando cumplimiento a los objetivos definidos para el logro de la acreditación de la UCMG en el período 2017-2018.

En esta nueva etapa del desarrollo institucional se requiere elevar la responsabilidad social de la universidad integrada en la gestión de un proyecto formativo a partir del accionar empoderado de los eslabones de base, es decir, la toma de decisiones participativas encaminadas a lograr la creciente satisfacción del personal con competencia profesional e innovación, liderazgo transformacional, trabajo en equipo y capacidad para afrontar las incertidumbres, de manera que la universidad médica sea reconocida como generadora, portadora y socializadora de los conocimientos útiles y de vanguardia en lo curricular, lo extensionista y en lo sociopolítico.

Lo anterior exige en el trabajo metodológico de cada carrera la presencia de la interfase interdisciplinar y transdisciplinaria: proyectos de

colaboración interdisciplinar entre las diferentes disciplinas de la carrera y la colaboración de especialistas procedentes de los servicios de salud en los territorios con énfasis en el accionar de las unidades de salud como los equipos que contribuyan a la solución conjunta de las tareas docentes previstas en la disciplina principal integradora, a partir de una concepción multidimensional de los fenómenos así como del reconocimiento del carácter relativo de los enfoques curriculares por separado.

En este proceso es oportuno distinguir que cada disciplina de las carreras conserve sus objetivos, contenidos y métodos en la relación multidisciplinar a partir de la unidad de todos los procesos en la diversidad de los diferentes escenarios docentes, lo que presupone tomar decisiones a punto de partida del pensamiento sistémico en función del incremento de la calidad, la eficiencia, la eficacia y racionalidad del conocimiento y el aprendizaje colaborativos hasta el logro de impactos.

Por ello, los docentes del eslabón de base implicados en una tarea multidisciplinar deben adoptar relaciones de colaboración con objetivos comunes en la formación del profesional competente y comprometido con la Revolución.

Es criterio de los autores que estas insuficiencias pueden revertirse con la implementación y la rigurosa evaluación del sistema de acciones que se propone. Para ilustrar lo concebido tomaron como ejemplo las siguientes acciones:

- a) Reforzar la preparación científica y pedagógica de los colectivos a todos los niveles con cursos de capacitación y acciones de entrenamiento para el logro de la eficacia en la planificación, organización, regulación y evaluación del funcionamiento de cada eslabón de base.
- b) Garantizar la estabilidad de los profesionales con categorías docentes principales en esa responsabilidad, lo que tributa al perfeccionamiento progresivo de las acciones para el cumplimiento eficiente de esa labor formativa.
- c) Proteger la estabilidad de los profesores guías a lo largo de la carrera con su liderazgo transformacional integrado al proyecto educativo, de manera que contribuya a la satisfacción de los intereses y aspiraciones propias de cada futuro profesional de la salud.
- d) Perfeccionar las tutorías compartidas, con profesionales de los servicios, para contribuir a la formación profesional general e integral.

- e) Fortalecer el intercambio científico entre decisores de los eslabones de base y con la red de centros acreditados para la formación doctoral y posdoctoral en el país y el exterior.
- f) Reforzar el accionar de proyectos propios y cooperados que respondan a las necesidades del país y del territorio –ruralidad y montaña- en respuesta a las proyecciones del VII Congreso del PCC.

## CONCLUSIONES

Resulta necesario aprovechar las potencialidades que nuestra institución ofrece para desarrollar sistemas de acciones favorables a la estabilización y sistematización de los eslabones de base y su adecuado empoderamiento sobre todo en el componente directivo de estos procesos, brindándole las adecuadas preparación, asesoría y capacidad de decisión que canalicen positivamente su energía e iniciativa en el proceso formativo de los profesionales de la salud que demandan el territorio y el país, identificados y comprometidos con el perfeccionamiento de nuestro proyecto socialista.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Ministerio de Educación Superior. El funcionamiento del eslabón de base del proceso de formación, con prioridad en la labor educativa y político ideológica. La Habana: MES; 2015.
2. Comité Central del PCC. Primera Conferencia Nacional del PCC. Objetivos para el trabajo político ideológico No. 46 y 50. La Habana: Editora Política; 2012.
3. Guzón Camporredondo A. El desarrollo local en Cuba: retos y perspectivas. La Habana: s.e; 2015. p.1-23.
4. Comité Central del PCC. Plan nacional de desarrollo económico y social hasta 2030: propuesta de visión de la nación, ejes y sectores estratégicos. La Habana: Editora Política; 2016.
5. Ministerio de Educación Superior. Perfeccionamiento del sistema de gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón de base. La Habana: MES; 2014.
6. Izaguirre Remón R. Un enfoque para la extensión universitaria en la educación médica superior cubano. Congreso Univ [Internet]. 2015 [citado 13 May 2016]; IV(3): [aprox. 15 p.]. Disponible en: <http://www.congresouniversidad.cu/revista/index.php/congresouniversidad/article/viewFile/1105/553>

7. Cárdenas LG, Restrepo CE. Didácticas de la Filosofía [Internet]. 2011 v.I. [citado 2016 May 13]. Disponible en: <https://books.google.com/cu/books>
8. Ministerio de Educación Superior. Marco regulatorio de la organización: Funciones, atribuciones y obligaciones de las principales autoridades en el eslabón de base y de los colectivos metodológicos asesores. La Habana: MES; 2014.
9. Bellver Abardía R. Liderazgo Transformacional: 15 Características, Ventajas y Desventajas [Internet]. 2014 [citado 13 May 2016]; [aprox. 10 p.]. Disponible en: <http://www.lifeder.com/liderazgo-transformacional/>
10. Martínez R. Interacción dialógica - Actos del habla [Internet]. 2014 [citado 13 May 2016]; [aprox. 8 p.]. Disponible en: <https://sites.google.com/site/pensandoconlogica/segunda-unidad/la-interaccion-dialogica-actos-del-habla>
11. Patricia Fang Y. El empoderamiento como nuevo paradigma de gestión del talento humano [Internet]. 2014 [citado 13 Jun 2016]; [aprox. 8 p.]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos37/empoderamiento/empoderamiento.shtml>
12. Pimienta M. Enfoques participativos para favorecer el desarrollo institucional [Internet]. 2015 [citado 2016 Jun 18]; [aprox. 9 p.]. Disponible en: [https://prezi.com/2cmqg\\_oqxqr6/enfoques-participativos-](https://prezi.com/2cmqg_oqxqr6/enfoques-participativos-)
13. Martínez Lirola M, Llorens Simón EM. ¿Qué papel ocupan las tutorías en el trabajo cooperativo? [Internet]. 2013 [citado 18 Jun 2016]; [aprox. 9 p.]. Disponible en: <https://web.ua.es/es/ice/jornadas-redes/documentos/2013-comunicaciones-orales/328710.pdf>
14. Galán FW. Las estructuras históricas: el proyecto de la Escuela de Praga. [Internet]. 1988 [citado 2016 Jun 18]. Disponible en: <https://books.google.com/books?isbn=9682313961>
15. Comité Central del Partido Comunista de Cuba. VII Congreso del PCC. Actualización de los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. La Habana: s. e.; 2016.

**Recibido:** 23 de enero de 2017

**Aprobado:** 3 de febrero de 2017

**Dra. Yadira Ruiz Juan.** Especialista de II Grado en Medicina General Integral. Facultad de Ciencias Médicas. Guantánamo. Cuba. **Email:** [yruiz@infomed.sld.cu](mailto:yruiz@infomed.sld.cu)