TALLER NACIONAL DE PREPARACIÓN DE CUADROS Y RESERVAS EN LA SALUD PÚBLICA.

EL TRABAJO EDUCATIVO DEL CUADRO HACIA SUS SUBORDINADOS Y RESERVAS.

Uno de los problemas fundamentales de la política de cuadros y del trabajo con los cuadros es el conocimiento profundo de las características individuales, así como la formación de las cualidades requeridas en cada uno; lo que lógicamente abarca también a la formación que debe recibir la reserva. A esto debe dar respuesta el trabajo educativo.

La labor educativa del jefe con subordinados y reservas es una forma del trabajo político ideológico hombre a hombre, condicionada por la existencia de una labor de dirección y el propósito de preparar integralmente a alguien para que esté en mejores condiciones de desempeñarla, ya sea quien la ejecuta actualmente o de la persona que se estima puede ser promovido a esa responsabilidad.

Según varios autores, en el estudio de las ideas de Fidel sobre las cualidades necesarias a demostrar y desarrollar en los dirigentes, se señalan: las condiciones morales, los rasgos de popularidad, el espíritu de sacrificio, la honradez, el patriotismo, tener tacto político, ser competente, responsable, sencillo, paciente y utilizar la persuasión, preocuparse por la capacitación, desarrollar la crítica y la autocrítica y ser ejemplos. A lo que añade la necesidad de que el cuadro conozca las leyes económicas, los métodos de producción y adquiera una fuerte preparación técnica.

Enunciados estos que deben servir de guía a la labor de educación directa que realice el jefe con sus subordinados y las reservas.

Es posible en esta modalidad de trabajo político ideológico que es el trabajo educativo directo, identificar algunas exigencias generales para su desarrollo, como son: la objetividad, lo que implica conocer las cosas y a partir de ese conocimiento actuar, teniendo en cuenta las condiciones específicas del lugar y las características del medio; el humanismo, como signo inequívoco de nuestras acciones; ser oportuno, lo que se relaciona con la objetividad y el carácter moral, como sustrato fundamental de esta labor.

Las direcciones fundamentales del trabajo educativo de los directivos en Salud Pública deben abarcar acciones dirigidas a:

1. Lo individual, que incluya en primer lugar a subordinados y reservas y también a trabajadores específicos, especialmente para quienes ocupan responsabilidades más cercanas a la base.

2. Lo colectivo, que debe estar dirigido a equipos de dirección, subordinados y a los trabajadores agrupados en diferentes formas.

Estos dos aspectos deben incluirse en controles y visitas que se realicen por los diferentes niveles de dirección del sector.

Es esencial para el desarrollo de una labor educativa eficaz en Salud Pública la interrelación de los siguientes componentes:

1. La capacitación, a través del Sistema de Preparación en Dirección en Salud y otras fuentes de desarrollo técnico profesional y científico, incluyendo el estudio autodidacta.

2. La formación de habilidades, que incluye acciones contenidas en el Sistema de Preparación como parte fundamental de los diplomados, cursos y especialmente, los entrenamientos.

3. La educación en valores, que constituye el aspecto esencial y permanente de todas las formas de preparación.

Las partes esenciales del proceso de formación de un cuadro deben ser:

1. El proceso académico
2. El proceso de adiestramiento programado
3. El trabajo educativo del jefe, que representa el eslabón educativo fundamental e insustituible para la formación de un cuadro y su continuo desarrollo.

La labor educativa del jefe hacia sus subordinados y reservas abarca los siguientes contenidos:

1) **Técnico profesional**. Relacionado con la aplicación de nuevos conocimientos, introducción de tecnologías, la aplicación de métodos científicos en el proceso de dirección, de instrumentos de la epidemiología y la estadística sanitaria.

2) **Normativo**. Cuando se trata de comprender la aplicación de regulaciones, indicaciones superiores e instrumentos legales. Consiste en guiar el estudio, discusión y aplicación de los mismos.

3) **Métodos y estilos de dirección**. Potenciando aspectos como las habilidades y formas de dirección colectiva, la comunicación, identificación y análisis de problemas, entre otros.

4) **La educación en valores**. El reforzamiento de los existentes y la incorporación de nuevos.

El jefe debe ser ejemplo en primer lugar, para ejercer una eficaz educación en valores y también desarrollar la persuasión como estilo fundamental. Estos dos factores son esenciales para alcanzar el liderazgo y de esta forma, la autoridad moral para la movilización de su colectivo.

La labor educativa directa del jefe crea hábitos, motivación y una cultura entre subordinados y reservas. Favorece el sentido de pertenencia y fomenta los valores compartidos.

Un jefe debe programarse tiempo para ejercer la preparación directa de su colectivo, ya sea de manera colectiva o individualmente con algunos de sus miembros, lo que debe planificarse como parte de sus tareas individuales y entre las correspondientes a los equipos de dirección. **La labor educativa es una responsabilidad de primer orden para cada cuadro en la Salud Pública.**

Los temas para desarrollar la labor educativa de subordinados y reservas se deben obtener de:

1. La identificación de necesidades de aprendizaje de cada cuadro y de las reservas.

2. Los errores y deficiencias observados en el equipo de dirección o en alguno de sus miembros.

3. Los reglamentos correspondientes.

4. Las indicaciones recibidas de niveles superiores.

5. Los problemas existentes en el radio de acción, priorizando los relativos a la organización y calidad del servicio a la población y la docencia a estudiantes.

6. La información sobre resultados principales y nuevos desarrollo de la Salud Pública, así como otros asuntos de interés político o económico.

La planificación y cumplimiento de esta misión también debe ser evaluada en las visitas que realicen las instancias superiores; además de garantizar que cada cuadro rinda cuenta de su cumplimiento en la Comisión de Cuadros correspondiente y en sus evaluaciones periódicas.

- **Algunas consideraciones para realizar la educación en valores.**

La educación en valores que deben realizar los cuadros en Salud Pública debe guiarse por los siguientes principios:

1. Es indispensable la ejemplaridad del cuadro, lo que ha de manifestarse en su conducta ante las responsabilidades del cargo, las relaciones con sus subordinados y los trabajadores, así como en el resto de su actuación ante las demandas cotidianas de la familia y la sociedad.

2. El "Programa director para el reforzamiento de valores fundamentales en la sociedad cubana actual", elaborado por una comisión designada por el CC del PCC, es la guía para el desarrollo de esta tarea.

3. La educación en valores forma parte primordial del contenido del trabajo político ideológico que debe desarrollar cada cuadro en este sector.

4. La educación en valores de un cuadro a sus subordinados es un proceso activo, complejo y contradictorio, pues los valores constituyen componentes esenciales de la ideología y expresión de la cultura organizacional.

5. Para la realización de la educación en valores de un directivo o de la reserva de cuadros debemos partir de su caracterización, el conocimiento de la persona resulta imprescindible y condiciona el carácter continuo y progresivo de las acciones que se emprenden.

6. La realización de esta labor educativa de manera colectiva se centra en trabajar los valores compartidos, los que se identifican como aquellos valores críticos, esenciales, que impactan y tienen que ver con los mayores y mejores resultados de la organización.

7. En el trabajo educativo individual y colectivo se deberán abordar además otros valores que corresponden al desempeño de labores de dirección, a la prestación de servicio asistencial, a la actividad docente y otros.

8. La educación de valores a los colectivos se realiza en el proceso del Movimiento del Colectivo Moral y constituye la esencia de este instrumento del trabajo político ideológico.

Para organizar el trabajo educativo de valores fundamentales y de valores compartidos es conveniente tener en cuenta lo siguiente:

1. Iniciar el proceso con la explicación del trabajo a realizar en reunión del Consejo de Dirección y de los colectivos de trabajadores de cada servicio y departamento.

2. En reunión del Consejo de Dirección realizar la identificación de los valores que se consideran deben reforzarse, en primer lugar, en todo lo relacionado al desempeño de la labor de dirección de ese equipo, como, los específicos para cualquiera de sus miembros. Luego identificar los que corresponden a las actividades fundamentales de centro que dirigen (asistenciales, docentes entre otras).

3. Similar proceso participativo debe realizarse en cada colectivo para identificar los valores sobre los que realizarán su trabajo.

4. Una vez identificados hay que precisar las acciones que se ejecutarán, con objetivos concretos, recogidos en un plan que permita su evaluación. Por lo tanto, habrá un plan que responda a las necesidades particulares del equipo de dirección y otro, para cada colectivo según sus peculiaridades.

5. A cada nivel deben crearse espacios donde se aporten las experiencias del trabajo de educación en valores, se discutan y generalicen, identificando también donde existan las principales insuficiencias para solucionarlas.

Es importante que en la educación de valores participen todos los trabajadores de una institución, ya que tanto los profesionales como los trabajadores de servicios, de mantenimiento o de la cocina, proyectan una imagen educativa que representa una

cultura a imitar, lo que tiene una importancia especial en los centros docentes por la influencia hacia los estudiantes.

El Taller también consideró oportuno recomendar el estudio de las experiencias de Guantánamo, del Hospital Pediátrico "Octavio de la Concepción y de la Pedraja", de Holguín, y la de Ciego de Ávila, referentes a las formas específicas allí desarrolladas para realizar el trabajo educativo.

Se insistió en estudiar cómo disponer en cada centro de un documento que recoja las conductas éticas y morales que deben desarrollarse allí según los respectivos análisis, de manera tal que sirva de instrumento para potenciar el trabajo educativo.

La Revista electrónica INFODIR creará un foro de discusión sobre el tema de la educación en valores de los cuadros, que permita compartir experiencias y divulgar bibliografía apropiada de esta temática.

Reiteramos que la esencia de nuestro trabajo político-ideológico esta contenida en la siguiente definición del Comandante en Jefe:

"Revolución es sentido del momento histórico; es cambiar todo lo que debe ser cambiado; es igualdad y libertad plenas; es ser tratado y tratar a los demás como seres humanos; es emanciparnos por nosotros mismos y con nuestros propios esfuerzos; es desafiar poderosas fuerzas dominantes dentro y fuera del ámbito social y nacional; es defender valores en los que se cree al precio de cualquier sacrificio; es modestia, desinterés, altruismo, solidaridad y heroísmo; es luchar con audacia, inteligencia y realismo; es no mentir jamás ni violar principios éticos; es convicción profunda de que no existe fuerza en el mundo capaz de aplastar la fuerza de la verdad y las ideas. Revolución es unidad, es independencia, es luchar por nuestros sueños de justicia para Cuba y para el mundo, que es la base de nuestro patriotismo, nuestro socialismo y nuestro internacionalismo".