

Escuela Nacional de Salud Pública

## Evaluación del programa de estudio del diplomado Gerencia en Salud

Lic. Digna Camejo Esquijarosa<sup>1</sup> y Dra. Carmen Arocha Mariño<sup>2</sup>

### Resumen

Se realizó una investigación de tipo descriptiva para evaluar el programa de estudio del diplomado Gerencia en Salud impartido a directivos del sistema nacional de salud. Se valoró el diseño de dicho programa a partir de la correspondencia entre los diferentes elementos que lo componen y la obtención de criterios relacionados con sus aportes y debilidades en la preparación de los educandos y su aplicación en la práctica. Se utilizaron los criterios de congruencia, continuidad e integración, vigencia y viabilidad. Los resultados denotaron la existencia de un conjunto de limitaciones que hacían que el programa no respondiera a las necesidades actuales de la enseñanza en materia de dirección.

*Palabras clave:* evaluación, criterios evaluativos, proceso educativo, programa de estudio.

Evaluar es uno de los aspectos más importantes en todo proceso educativo, mediante él se observan, interpretan y mejoran tanto los currículos como la instrucción y se puede valorar la actuación del docente, del estudiante, de las estrategias y de los recursos utilizados que contribuyen al logro de las competencias propuestas en los proyectos pedagógicos.<sup>1</sup>

Según *Salas Perea*, la evaluación es un componente esencial de cualquier esfuerzo que se haga por producir algo de valor, así como para poder adoptar una buena decisión.<sup>2</sup>

*Glazman e Ibarrola* conciben la evaluación como un proceso objetivo y continuo, que se desarrolla en espiral, y que consiste en comparar la realidad con un modelo, de manera que los juicios de valor que se obtengan de esta comparación, actúen como información retroalimentadora, que permita adecuar el plan de estudios a la realidad o cambiar aspectos de ésta.<sup>3</sup>

Para *Chadwick*<sup>4</sup>, la evaluación educacional es el proceso de delineamiento, obtención y elaboración de la información útil para juzgar posibilidades de decisión y para *Ausubel*,<sup>5</sup> su función es la de determinar el grado en que varios objetivos de importancia educativa están siendo alcanzados en realidad.

La evaluación de un diseño curricular reviste 2 formas: interna y externa. La evaluación interna se refiere al análisis de los elementos del diseño, su elaboración y características de organización, los que deben dar respuesta a las interrogantes sobre la corrección del modelo instruccional y la consecución del

resultado esperado. La evaluación externa permite conocer los resultados alcanzados al llevar a término un programa; hace referencia al efecto del diseño en el ambiente en que se aplica.

Puede evaluarse un programa de instrucción a partir de los criterios expuestos por *Glazman*,<sup>3</sup> que aparecen a continuación.

- **Congruencia.** Relación equilibrada y proporcionada entre todos los elementos del diseño. Se compara la validez de los elementos componentes con relación a los objetivos generales, si los sobrepasan o contienen elementos innecesarios a dichos objetivos. Representa un enfoque sistémico del contenido de la enseñanza; una vinculación armónica y dialéctica entre sus componentes.
- **Continuidad e integración.** Representa la adecuada secuencia de los temas, unidades o conceptos que constituyen el programa. Se le denomina también, articulación lógico - pedagógica (principio de sistematicidad).
- **Vigencia.** Indica la correspondencia con las necesidades actuales del sistema o de la sociedad. Está dada por la actualidad de los contenidos y las habilidades que permite desarrollar.
- **Viabilidad.** Es la comparación de los objetivos definidos en relación con los recursos existentes.

El perfeccionamiento de los programas de estudio debe abarcar el análisis de los objetivos, contenidos, tiempo, formas organizativas del proceso docente-educativo, formas de control y evaluación del aprendizaje y la literatura docente, a partir de los criterios antes mencionados. Este análisis lleva implícito una evaluación.<sup>6</sup>

El presente trabajo recoge los resultados de una investigación evaluativa del programa del diplomado de Gerencia en Salud; su propósito básico es identificar elementos que permitan perfeccionar su diseño y ejecución. El valor práctico radica, en que los resultados obtenidos pueden ser asumidos como basamento científico para el diseño y ejecución de un nuevo programa del diplomado, que contribuya a incrementar la competencia profesional de los directivos del sector de la Salud y la calidad de los servicios en general.

## Métodos

Se aplicó una encuesta abierta a los profesores que participaron en el desarrollo del diplomado de referencia, con el propósito de conocer sus criterios sobre el diseño y ejecución del programa. De igual forma se procedió con los egresados de todas las ediciones del programa y con los estudiantes que en el momento de la recogida de la información se encontraban cursando el diplomado. El criterio de los expertos se obtuvo en la entrevista realizada por la autora, previa entrega de los aspectos a tratar.

Los instrumentos (modelos de encuestas) se confeccionaron según las consideraciones emitidas por un grupo de expertos y de la propia autora, quienes argumentaron los aspectos fundamentales que debe incluir la evaluación de un programa docente.

Se revisó la bibliografía especializada relacionada con enseñanza de posgrado, Pedagogía y Dirección en Salud y se tuvo en cuenta la metodología establecida por el Ministerio de Educación Superior (MES) de Cuba para la elaboración de programas de cursos de posgrado.

Se analizó el cumplimiento de los criterios de vigencia, congruencia, continuidad e integración. Para facilitar este análisis en el programa del diplomado se construyó un diagrama con el objetivo general, los objetivos modulares y los contenidos temáticos respectivamente (anexo).

El cumplimiento de los criterios seleccionados en los diferentes elementos del programa se valoró a partir de las características propias de cada componente y la relación entre ellos: formulación clara de los objetivos modulares y su correspondencia con el objetivo general y con los contenidos; inclusión de las habilidades a desarrollar en los estudiantes; importancia de los contenidos, según las demandas actuales del SNS y el tiempo dedicado a ellos; métodos que se utilizaron; formas organizativas de la enseñanza empleadas para el logro de los objetivos; modo de comprobación de las habilidades y nivel de actualización así como acceso a la bibliografía recomendada y uso de las tecnologías de la información científica (TIC).

Se combinaron los diferentes métodos utilizados (teóricos, empíricos y de estadística descriptiva) mediante la estrategia de la triangulación, lo que permitió la asociación entre los resultados obtenidos por los métodos cualitativos y cuantitativos utilizados para ser considerados en el análisis y las conclusiones.

## Resultados

En el análisis del programa de estudio se comprobó que el número de horas destinado al módulo de *Teorías Gerenciales* era el doble del que se dedicaba a *Temas Relevantes de la Gerencia* y, según el criterio de los expertos, la distribución del tiempo y de los créditos, debía ser más equilibrada.

De las 300 horas lectivas planificadas, sólo se distribuyó el 85 % entre las diferentes formas de organización de la enseñanza en el total de módulos, el 15 % restante no se tuvo en cuenta para ninguna actividad. Más del 50 % estaban destinadas a conferencias y el módulo más crítico fue el 6.

En el módulo 4, *Gerencia de Recursos Humanos* con 45 h, se elaboraron contenidos para 20 h, y todas teóricas. Aunque el diplomado era de modalidad semipresencial, sólo el 6 % del tiempo estaba destinado a actividades independientes.

De las 6 características que se exploraron en el diseño del objetivo general, en 4 de ellas, el 90 % seleccionó la menor puntuación en la escala del 1 a 5. En las otras 2 características, el 80 % marcó el segundo lugar en la escala, lo que representó que la mayoría de los encuestados opinaron que el objetivo general presentaba las siguientes limitaciones en su diseño: imprecisión, toda vez que no aparecía descrito en función de los alumnos; carencia de claridad, concreción y coherencia en su redacción; no inclusión de un criterio de medida para permitir la evaluación de su cumplimiento ni especificación de

las habilidades a desarrollar. Por ello, aunque en sentido general guardaba relación con los objetivos modulares y con los contenidos del programa, no cumplía con su función rectora del proceso docente educativo.

Se definió que el objetivo del módulo 1 se orientaba a la familiarización y a la reproducción (conocer y saber) cuando debía estar orientado a la aplicación.

El objetivo del módulo 2, a pesar de estar redactado en función del alumno, era muy extenso, lo que provocaba que se perdiera la idea de su acción conductora del proceso de aprendizaje. Se observó falta de concreción y la imposibilidad de evaluarlo. Se especificaba que el alumno estaría en condiciones de "ejecutar" programas y esta habilidad no era posible desarrollarla ni evaluarla durante el desarrollo del diplomado, por lo que la orientación al nivel de asimilación aplicativo ("saber hacer") se vio limitada.

El objetivo del módulo 3 no presentaba las dificultades descritas anteriormente. Se orientaba hacia un nivel de asimilación productivo ("saber usar") de lo aprendido, era coherente, concreto y con posibilidad de ser evaluado.

En el objetivo del módulo 4, las mayores dificultades radicaban en la claridad y precisión de su redacción, la carencia de habilidades y la imposibilidad de ser evaluado. Era también un objetivo de reproducción por cuanto se inclinaba hacia el "saber".

El 75 % de los profesores encuestados consideró que, a pesar de que en el módulo 5 se hacía referencia a la habilidad "aplicar el enfoque sistémico-epidemiológico", su redacción no especificaba lo que se espera de los alumnos, por lo que resultaba difícil su evaluación y la percepción clara de su utilidad como guía del proceso de enseñanza-aprendizaje. Se desarrollaba a nivel de familiarización y reproducción.

Según opinión del 82 % de los profesores encuestados el objetivo del módulo 6 era muy general y no contenía las habilidades que deben poseer los estudiantes al finalizar el curso, aspecto de vital importancia en los programas de estudio, por lo que presenta las mismas limitaciones que el módulo anterior en cuanto a su nivel de asimilación.

Los profesores opinaron que los contenidos referidos en *Habilidades Gerenciales* resultaban muy importantes para la preparación básica de los directivos, pues dotaban a los estudiantes de las herramientas necesarias para el proceso de dirección. Con este criterio coincidió el 100 % de los profesores, egresados y alumnos. Fue alta la coincidencia de criterios también en relación con *Investigación en Salud*, ya que permitían abordar científicamente los problemas de salud; situación similar se observó en *Planificación Estratégica* porque facilitaban el desarrollo de competencias para aplicar en situaciones concretas con estilos, enfoques, métodos y técnicas de la gerencia contemporánea. Otros temas a los que se les confirió importancia fueron *Gestión de la Información*, para el tratamiento informatizado del trabajo gerencial, los contenidos de *Economía de la Salud* y *Bases Jurídicas*, por el papel de las legislaciones generales y económicas en los procesos estratégicos y operacionales del

sistema de salud. Opinaron, además, que el resto de los contenidos se podrían eliminar o abordar en otros cursos (fig.1).

Los estudiantes refirieron que los contenidos relacionados en el párrafo anterior les resultaban muy necesarios para su trabajo y que podrían prescindir, al menos en un primer momento, de los demás temas. Asimismo, los egresados afirmaron que dichos contenidos eran los más significativos por el grado de aplicación en su trabajo diario y que se podría postergar el resto (fig.1).

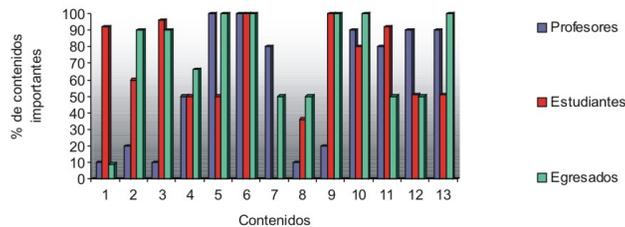


FIG. 1. Criterio de profesores estudiantes y egresados sobre importancia de los contenidos.

Leyenda:

- 1 Bases Teóricas de la Dirección
- 2 Dirección por Objetivos
- 3 Dirección por Proyectos
- 4 Dirección por Valores
- 5 Planificación Estratégica
- 6 Habilidades Gerenciales
- 7 Gestión de Recursos Humanos
- 8 Programación en los Servicios de Salud
- 9 Epidemiología Básica
- 10 Investigación en Salud
- 11 Gestión de la Información
- 12 Economía de la Salud
- 13 Bases Jurídicas en Salud

También señalaron los expertos que los temas incluidos en el módulo 1 y sus contenidos eran excesivos para el número de horas previstas en el programa y que algunos temas tenían mayor correspondencia con otros módulos, como el caso de *Planificación de los Servicios de Salud*, que debía formar parte del módulo 2. Añadieron que no se respetaba la precedencia en los contenidos al abordar en el tema 3 El enfoque estratégico de la Planificación, contenido más apropiado para ser impartido en el último módulo del diplomado junto con *Dirección por Objetivos*, al igual que el tema *La calidad de la Atención*.

En el módulo 2 *Programación de los Servicios de Salud*, el 100 % de los profesores consideró que el *Análisis de Situación de Salud* (ASS) no debía estar incluido, ya que para su comprensión debía haberse estudiado previamente el tema Determinantes de Salud, que aparece ubicado en el módulo 5, es decir, al

igual que en el módulo 1, el orden de los contenidos limita la precedencia.

Los expertos coincidieron en que el contenido del módulo 3 excedía lo que debe ser abordado en un diplomado y, sin embargo, omitía aspectos de las habilidades gerenciales básicas para el trabajo de los directivos, como "problemas típicos del trabajo personal del directivo" y el enfoque participativo.

Sobre el módulo 4, consideraron que sus contenidos no eran los más actualizados con respecto al tema *Recursos Humanos*, ya que el enfoque en subsistemas y la orientación sobre competencias no aparecían incluidos en el programa analítico.

El 80 %, el 76 % y el 70 % de los profesores, estudiantes y egresados respectivamente, opinaron que el método más empleado fue el expositivo para todos los módulos, excepto en el módulo 3, que señalaron el de elaboración conjunta..

Tabla 1. Valoración de profesores, estudiantes y egresados sobre métodos empleados

Métodos	Profesores n = 10		Estudiantes n =25		Egresados n = 80		Total n = 15	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Expositivo	8	80	19	76	56	70	83	72,1
De elaboración conjunta	1	10	6	24	20	25	27	23,4
Problémicos	1	10	-	-	4	5	5	4,5
Total	10	100	25	100	80	100	115	100

Fuente: encuesta

La totalidad de los estudiantes y egresados encuestados opinaron que el tiempo dedicado a las conferencias fue verdaderamente excesivo y que resultó insuficiente el número de horas dedicado a la realización de actividades prácticas, como seminarios, trabajo en equipos, trabajo de terreno y trabajo independiente, lo que restó posibilidades de ejercitación y entrenamiento.

Sobre la medida en que el programa propició la adquisición de las habilidades gerenciales, la mayoría de los profesores consideraron que la habilidad mejor lograda (valor 5) fue la comunicación, 80%. En el resto de las habilidades predominaron los valores 1 y 2 de la escala, lo que mostró la necesidad de una mayor ejercitación práctica (fig. 2).

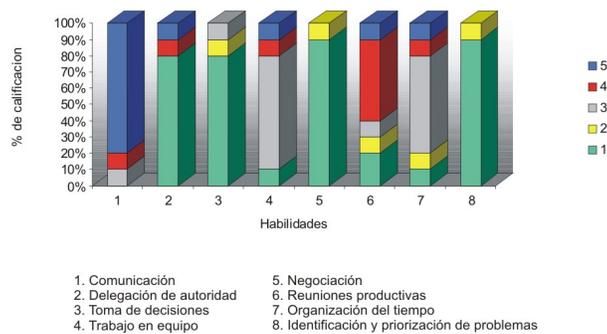


FIG. 2. Valoración de los profesores sobre contribución del programa al desarrollo de habilidades.

Leyenda:

- 1 Comunicación
- 2 Delegación de autoridad
- 3 Toma de decisiones
- 4 Trabajo en equipo
- 5 Negociación
- 6 Reuniones productivas
- 7 Organización del tiempo
- 8 Identificación y priorización de problemas

Los resultados porcentuales indicaron que la mayoría de los estudiantes y egresados consideraron que la forma teórica de evaluación fue la predominante, centrada en la reproducción de los conocimientos y no en su aplicación, lo que contribuye muy poco al desarrollo de habilidades en los alumnos (tabla 2).

Tabla 2. Valoración de profesores, estudiantes y egresados sobre tipos de evaluación

Evaluaciones	Profesores n = 10		Estudiantes n = 25		Egresados n = 80		Total n = 115	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Teórica	3	30	20	80	78	97,5	101	87,8
Teórico-práctica	6	60	3	12	2	2,5	34	29,5
Práctica	1	10	2	8	0	0	3	2,6
Total	10	100	25	100	80	100	115	100

Fuente: encuesta

Para el análisis de la viabilidad se tuvieron en cuenta los recursos humanos y materiales del programa, así como la bibliografía disponible. El programa fue impartido por 10 profesores, el 80% mujeres y con edad promedio de 48 años. El 100 % ostentaban categorías profesoriales principales de la enseñanza superior, con predominio de las de Auxiliar y Asistente. Del total de profesores, el 80 % eran Máster en

Salud Pública y el resto estaba en proceso de concluir la maestría. Como promedio tenían más de 15 años en la docencia superior y más de 10 años impartiendo cursos de maestría con perfil de dirección.

La mayoría de los docentes consideraron sobre la bibliografía orientada en el programa en función de los contenidos, que su nivel de actualización era pobre, toda vez que señalaron la puntuación más baja en la escala de valores, asimismo destacaron que más del 50 % de las recomendadas tenían 5 años o más de editadas y la ausencia de bibliografía que permitiera abordar los contenidos de Epidemiología.

## **Discusión**

Al analizar los principales problemas que tiene el programa del diplomado en cuanto a sus contenidos temáticos, según lo expresado por los expertos, profesores, estudiantes y egresados, se ha incumplido con el criterio de continuidad e integración por la inadecuada organización de los contenidos; con el criterio de vigencia, por la falta de actualización en determinadas áreas del conocimiento y con el criterio de congruencia, por la falta de correspondencia entre el tiempo asignado a algunos contenidos y su importancia, así como por la secuencia de otros.

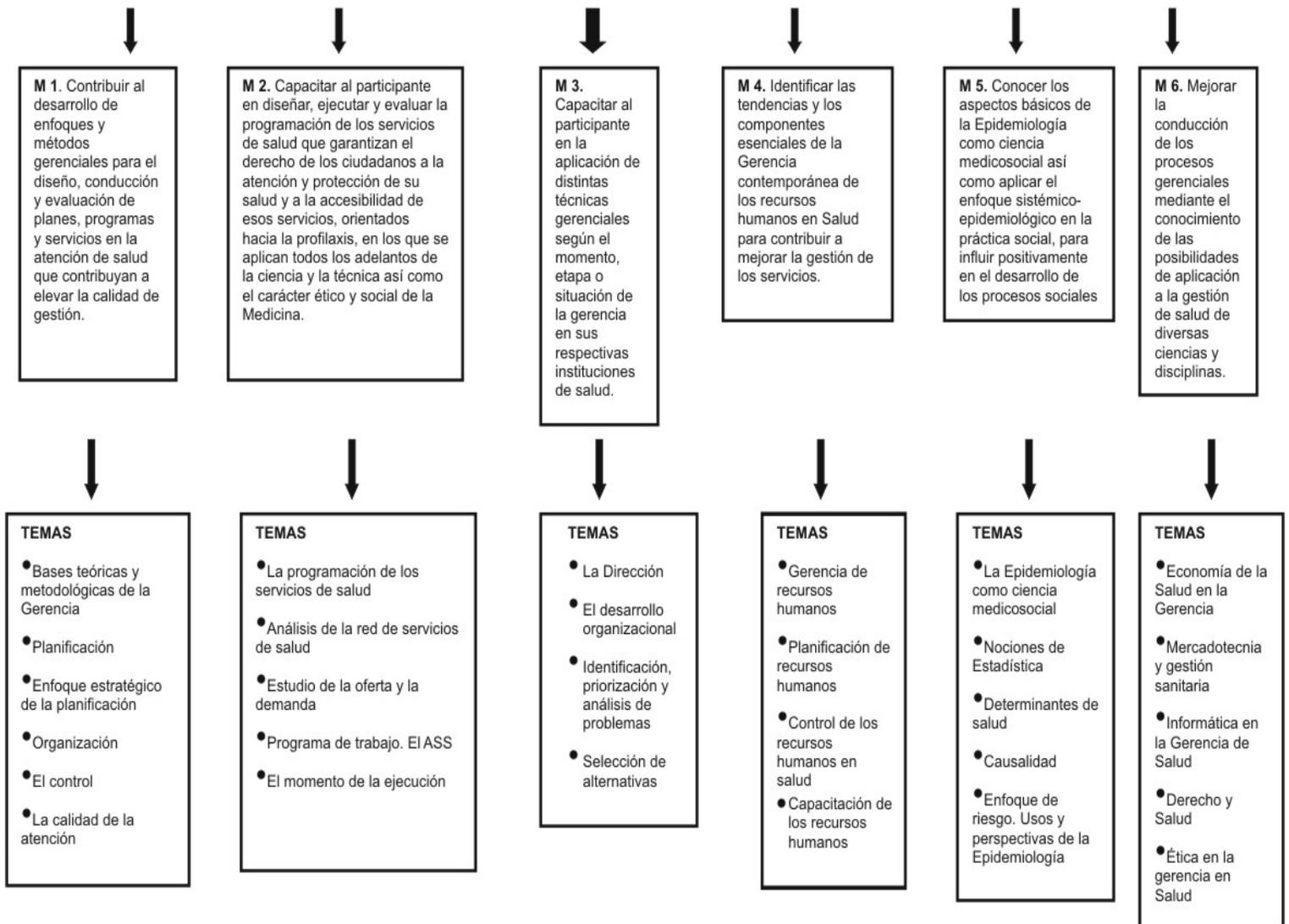
Aunque se pretende una mayor independencia cognitiva del alumno, todavía las actividades en el aula tuvieron gran peso en su preparación, con predominio del método expositivo que conllevó un aprendizaje pasivo y reproductivo. Indudablemente deben aplicarse métodos de enseñanza-aprendizaje que modifiquen la actitud de los participantes hacia una posición activa y productiva de autoestudio, autodisciplina y autocontrol, para lograr un pensamiento independiente y responsable, que los prepare para su actuación futura en el equipo de salud, como cuadros capaces de penetrar en la esencia de la realidad objetiva con la cual interactúan.

La disponibilidad de acceso a la bibliografía quedaría resuelta si se dispusiera de nuevas tecnologías para la búsqueda de información. El acceso a redes informáticas es limitado aún, por lo que la viabilidad del programa se consideró parcial.

En la investigación realizada se detectó que el programa del diplomado de referencia presenta dificultades en el diseño de los objetivos y su relación con los contenidos, en el tiempo que se le asigna a determinadas formas de organización de la enseñanza, en la carencia de temáticas necesarios para el mejor desempeño de los directivos, así como en el sistema de adquisición de habilidades y de evaluación. No se propició la adquisición y el perfeccionamiento de competencias profesionales y ocupacionales para ejercer actividades de dirección e incidir en la excelencia de los servicios, debido a que no se desarrolló en los alumnos habilidades que les permitieran "aprender a hacer" con el fin de aplicar los conocimientos adquiridos en la solución científica de los problemas que se presentan en el proceso de dirección y el conocimiento que no tenga posibilidad de aplicación, no se asimila adecuadamente, por lo que resultó limitada su vigencia o pertinencia. Todas estas dificultades hicieron que el programa no se correspondiera en su totalidad con las necesidades de la enseñanza de la dirección actual.

## Anexo

**OBJETIVO GENERAL.** Elevar el nivel de conocimientos y habilidades gerenciales de los dirigentes de instituciones que prestan servicios de salud, pertenecientes al SNS, para perfeccionar la gestión y contribuir a la elevación constante de la calidad de los servicios de salud que se ofrecen a la población.



M1, M2, M3, M4, M5, M6 - objetivos de los módulos correspondientes.

## Summary

### The student virtual events, a new way of extracurricular work

A descriptive research was made to evaluate the curriculum of the Health Management diploma project conducted to directors of the national health system. The design of this curriculum was evaluated starting from the correspondence among the different elements integrating it and the obtention of criteria related to its contributions and weaknesses in the preparation of the students and its application in practice. The criteria of congruence, continuity, integration, force and viability were used. The results showed the existence of a series of limitations that prevented the curriculum from giving an answer to the present needs of teaching as regards management.

**Key words:** Evaluation, evaluative criteria, educative process, curriculum.

## Referencias bibliográficas

1. Auccasi Rojas M. Evaluación curricular. ( 16/1/04). Disponible en: <http://usuarios.lycos.es/enfermeriaperu/eduenfer/perfilprof2.htm>
2. Salas Perea R. La evaluación en la educación superior contemporánea. La Paz: Universidad Mayor de San Andrés; 1998.
3. Glazman R, de Ibarrola M. Sistematización de la enseñanza. En: Administración de la Tecnología Educativa. Unidad Modular No. 8. México DF: ILCE; 1991.
4. Chadwick C. Tecnología Educativa. En: Administración de la Tecnología Educativa. Unidad Modular No. 8. México DF: ILCE; 1991
5. Ausubel D. Diseño de planes de estudio. En: Administración de la Tecnología Educativa. Unidad Modular No. 8. México DF: ILCE, 1991.
6. Jovell AJ, Granados A. La evaluación de las tecnologías médicas: ¿transferir información o participar en la reorientación de la sanidad? Rev Informatiu. 1998;15(3):29-38.

Recibido: 16 de marzo de 2005. Aprobado: 5 de mayo de 2005.

Lic. *Digna Camejo Esquijarosa*. Escuela Nacional de Salud Pública.

Calle I esq. Línea No. 202. El Vedado, Ciudad de La Habana, Cuba. E-mail: [dce@infomed.sld.cu](mailto:dce@infomed.sld.cu)

<sup>1</sup> **Master en Educación Médica Superior. Instructora.**

<sup>2</sup> **Especialista II Grado en Administración de Salud. Profesora Auxiliar.**