

COLABORACIÓN EXTRANJERA

Universidad Federal de Sergipe

GERENTES PARA LA ACTUALIDAD: UN DESAFÍO PARA LA DOCENCIA *

Dra. Luzia Urbano,¹ Dra. Valmira dos Santos² y MSc. Wilma Resende Lima³

RESUMEN

Se presenta el resultado de la evaluación efectuada por alumnos de un curso de especialización en gerencia de unidades básicas de salud, a partir de la evaluación de las disciplinas, específicamente de sus objetivos, recursos didácticos y métodos de evaluación establecidos. El objetivo del curso es la capacitación de gerentes en salud para actuar en el contexto de cambios de modelo de asistencia a la salud.

DeCS: GERENCIA, EDUCACION DE POSTGRADO ENFERMERIA; LIDERAZGO; NECESIDADES Y DEMANDA EN SERVICIOS DE SALUD; DOCENTE DE ENFERMERIA; ESPECIALIDADES DE ENFERMERIA/educación.

La actualidad demanda acciones más complejas en los servicios de atención básica, para atender la salud de la población brasileña, lo cual requiere de gerentes de Unidades Básicas de Salud que puedan contribuir con respuestas de impacto a los principales problemas por ellas presentados y, consecuentemente, con el mejoramiento de la calidad de vida humana, mediante acciones integradoras de la población que las utilizan. Esas calificaciones solamente pueden ser delineadas y constituidas mediante

la educación formal en cursos de posgrado, fundamentados en los nuevos paradigmas que incluyen: la búsqueda de la calidad de los servicios, la resolutividad, acciones comprometidas con los cambios del perfil epidemiológico y sanitario de las diversas regiones brasileñas fundamentadas en el concepto de promoción de la salud.

Tener por primer objetivo la necesidad de formar esos profesionales, el núcleo de posgrado e investigación en Enfermería (NPGEN) implantó en agosto de 1999 el

* El trabajo mantiene el vocabulario y estructura originales.

¹ Vicecoordinadora de CEGERUS. Profesora visitante de NPGEN de la Universidad Federal de Sergipe-Brasil.

² Profesora visitante de NPGEN de la Universidad Federal de Sergipe.

³ Coordinadora de CEGERUS y NPGEN de la Universidad Federal de Sergipe.

primer curso de especialización en gerencia de unidades básicas de salud (CEGERUS).

El curso tiene como objetivo general capacitar profesionales para que puedan, mediante el proceso gerencial, implementar programas y acciones de salud, optimizando los recursos con la proposición de contribuir para la mejoría de la salud de las comunidades.

La selección de las disciplinas para la formación de gerentes no postula solamente la adquisición de contenidos por el alumno, sino también el iniciarlos en el proceso del conocimiento y sus finalidades, con carácter prospectivo, posibilitando, al mismo tiempo, experimentar esos contenidos en las diversas realidades donde ocurren las acciones gerenciales. La capacitación de gerentes en salud para actuar en el actual contexto, es un desafío para la docencia en Enfermería.

Entretanto, debido al hecho de estar trabajando en contenidos para la formación de especialistas actuantes en realidades donde se procesan cambios, reafirmamos la necesidad de evaluación constante de las disciplinas de los nuevos cursos ofrecidos.

Esa evaluación debe ser aplicada a los objetivos de la disciplina, a los métodos de evaluación de sus contenidos, actuación del profesor, como también a la autoevaluación efectuada por el alumno en el proceso encino/aprendizaje *de la disciplina*.

Esto posibilita al alumno ejercitar la habilidad de evaluar, desarrollar también su capacidad crítica, habilidades necesarias al desempeño de su rol gerencial, en un contexto en la actualidad complejo como la asistencia a la salud.

Este estudio propone presentar el resultado de la evaluación efectuada por los alumnos de un curso de especialización en gerencia de unidades básicas de salud, a partir de la evaluación de las disciplinas,

específicamente de sus objetivos, recursos didácticos y métodos de evaluación establecidos, y sugerencias propuestas para ser efectuadas las reformulaciones de las disciplinas y del curso.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

La consolidación del sector de salud donde actúan el sector público y privado está demandando la formación de especialistas en gestión de la salud.

Planear y/o gestionar los procesos políticos que envuelvan la formulación, decisiones y producción de esos procesos, y aquellos más directamente vinculados con las acciones de salud desarrolladas a los individuos y a los grupos poblacionales, requieren profesionales con competencia para gestionar esas instituciones.

Los paradigmas gerenciales de la escuela clásica de administración desde la década de 80, ya se mostraban insuficientes para la capacitación gerencial de instituciones con esas especificidades, sobre todo por los cambios que ocurren en el modelo asistencial y de gestión a la salud.

Los paradigmas gerenciales teniendo en cuenta esos cambios, despiertan el interés de órganos formadores para la atención de formación de gerentes con capacidad crítica, que actúen en una realidad que involucra el sistema público de salud y la atención de la mayoría de la población y, un subsistema privado para atender una parte de la población con algún poder de compra de servicios.

Los cursos ofrecidos por NPGEN tienen por objetivo estudiar los procesos organizacionales de la política gubernamental y las contribuciones del Planeamiento Estratégico Situacional de MATUS (1996) y también, la Atención Gestionada IRIART (1997), estrategia que ha conquistado mu-

chos adeptos en la empresa privada de salud. El Sistema Único de Salud (SUS) publicó, como también el subsistema privado necesitan de gestores que atiendan esas especificidades, y este desafío deberá ser enfrentado por los órganos formadores. Reflexiones y producciones sobre el tema constituyen el centro de interés de autores como *Campos (1992)*, *Merhy (1992)*, *Testa (1995)*, *Cecilio (1997)* y *Mendes (1998)*. En relación con la producción de esos autores (*Merhy*) destaca que uno de los desafíos a ser enfrentado “es la posibilidad de actuar en un campo político y en organizaciones fuertemente instituidas por fuerzas políticas hegemónicas muy bien estructuradas histórica y socialmente, como en el caso del modelo médico y sanitario de intervención en la salud...,” lo que toma el territorio donde se dan las prácticas de salud, lugares de inestabilidad, de incertidumbres y conflictos por los múltiples poderes allí instituidos. El enfrentamiento de esa realidad y de los conflictos organizacionales, que son inherentes a ellos y resultantes de factores internos y externos a la organización, requieren habilidades gerenciales para tomarlos positivamente productivos para la progresión organizacional.

Se ha planteado que la participación es un instrumento efectivo para la cooperación y la solución de conflictos y se considera una forma eficaz para la solución u obtención de equilibrio entre grupos divergentes.

En vista de eso es de gran importancia la consideración de esos factores en la selección de contenidos de las disciplinas y, al mismo tiempo, posibilitar a los alumnos experimentarlos en las realidades donde ocurren las acciones gerenciales.

Entretanto, debido al hecho que estamos trabajando con contenidos para la formación de especialistas actuantes en realidades donde se procesan cambios, reafir-

mamos la necesidad de evaluación constante de las disciplinas de los nuevos cursos ofrecidos.

Esa evaluación es aplicada no solamente al contenido de cada disciplina dando oportunidad al alumno desarrollar su criticidad, ejercitar la habilidad de evaluar los contenidos, las estrategias andragógicas elegidas por el profesor y efectuar la auto-evaluación de su desempeño en la disciplina.

La capacitación de gerentes en salud para actuar en el contexto actual, se constituye un desafío para la docencia de Enfermería.

METODOLOGÍA

Este estudio propone presentar el resultado de la evaluación efectuada por los alumnos del 1er. curso de especialización en unidades básicas de salud, específicamente en lo que se refiere a las disciplinas, sus objetivos, recursos didácticos, métodos de evaluación establecidos y sugerencias presentadas, con vistas a las reformulaciones generales del curso y de los contenidos.

El curso que tuvo su inicio en noviembre del 1999, con un total de 585 h, ofrece 9 disciplinas, relacionadas abajo con la carga horaria correspondiente:

- Metodología de la enseñanza superior - 60 h
- Epidemiología en salud - 45 h
- Metodología de investigación - 45 h
- Bioestadística - 15 h
- Planificación en salud - 60 h
- Organización de unidades de salud - 60 h
- Evaluación en salud - 60 h
- Gerencia y liderazgo - 45 h
- Seminario de investigación - 15 h

Ofrece también 180 h de actividades prácticas supervisadas en unidades de salud y orientación de un profesor para la confección de la monografía específica.

El cuerpo docente es multiprofesional, con enfermeros, médicos, estadísticos; el docente es compuesto por, 7 asistentes sociales, 1 biólogo, 27 enfermeros, 1 nutricionista, 1 geógrafa, 2 odontólogas, 1 pedagogo, 1 psicólogo, lo que totalizan 42 alumnos.

Las clases son realizadas los viernes y jueves por la noche, y los sábados, por las mañanas.

La muestra de este estudio está compuesta por 262 fichas de evaluación de todas las disciplinas del curso, excepto Seminario de Investigación.

Los datos han sido extraídos de las fichas de evaluación respondidas por los alumnos al término de cada disciplina.

Esta ficha reúne datos de identificación referentes al alumno, a la disciplina, al profesor, autoevaluación del alumno, presentando también, escala numérica de evaluación correspondiente a los valores: óptimo, bueno, razonable, flaco, pésimo; además, contiene preguntas abiertas referentes a distintos aspectos de las disciplinas que necesitan ser revisados y las sugerencias para su mejoría.

En este estudio, conforme lo afirmado, han sido utilizados los datos referentes a los objetivos, recursos didácticos y métodos de evaluación de las disciplinas, así como los contenidos de las respuestas abiertas.

Los datos han sido agrupados por disciplinas y dispuestos en tablas con frecuencia relativa y porcentual.

Los contenidos de los debates abiertos han sido discutidos junto con los resultados y en las consideraciones al final del trabajo.

RESULTADOS

Los estudios de evaluación de enseñanza/aprendizaje son unánimes en el reconocimiento de los objetivos como el foco inicial del proceso evaluativo.

Por otro lado, el profesor sigue siendo el actor principal en el proceso de enseñanza/aprendizaje en lo cual, su posición, partiendo de la presentación y discusión de los objetivos de su disciplina, como también, de los métodos de evaluación y dos recursos didácticos utilizados, pueden contribuir para desarrollar la criticidad y la capacidad creadora y transformadora de los alumnos.

Puede ser observado en la tabla 1 referente a la presentación y discusión de los objetivos de las disciplinas del CEGERUS, que las disciplinas logran altos porcentajes con conceptualización óptima exceptuando Biostatística que alcanzó solamente el 6,25 %, y Planeamiento en Salud con el 39,39 %.

Destacamos que la disciplina Gerencia y Liderazgo alcanzó el más grande porcentaje en el concepto óptimo el (97,62 %). Esos resultados son indicativos de que los profesores del referido curso están abiertos a las críticas y sugerencias, dispuesto a discutir con los alumnos los objetivos de sus disciplinas con vistas a reformulaciones a *posteriori*. El resultado de esa disciplina reflexiona acerca del comprometimiento docente con la calificación gerencial, estimulando de cierta manera al alumno a la ejercitación de habilidades para la discusión de los objetivos de sus acciones futuras con su equipo, incluyendo los objetivos referentes a las acciones educativas.

Queiroz y otros (2001), en estudio realizado con alumnos del CEGERUS, que actuaban ya como gerentes de unidades básicas de salud, contactaran cambios en la formas de actuación, referidas por alumnos, gerentes, confirmadas mediante aferición de niveles de desarrollo de *habilidades*.

TABLA 1. *Conceptos de las disciplinas referentes a los objetivos. Cursos de Especialización en Gerencia de Unidades Básicas de Salud NPGEN/ UFS. Aracaju-Sergipe, 2001*

Conceptos y frecuencias Disciplinas e N.	Óptimo		Bueno		Razonable		Flaco		Pésimo		Total Fp.
	Fr.	Fp.	Fr.	Fp.	Fr.	Fp.	Fr.	Fp.	Fr.	Fp.	
Evaluación en salud (n = 41)	36	87,80	5	12,20							100
Gerencia y liderazgo (n = 42)	41	97,62	1	2,38							100
Metodología de la investigación (n = 32)	16	50,00	14	43,75			2	6,25			100
Organización de unidades de salud (n = 40)	18	45,00	20	50,00	1	2,50	1	2,50			100
Bioestadística (n = 32)	2	6,25	13	40,62	5	15,62	10	31,25	2	6,25	100
Metodología de la enseñanza superior (n = 42)	38	90,48	4	9,52							100
Planeamiento en salud (n = 33)	13	39,39	17	51,51	2	6,06	1	3,03			100
Total		416,54		209,98		24,18		43,03		6,25	
		59,50		30,00		3,45		6,15		0,89	100

Fuente: Datos obtenidos mediante instrumento de evaluación respondido por los alumnos del curso.

Fr: Frecuencia relativa e Fp.: frecuencia porcentual.

N = Número de respuestas.

TABLA 2. *Conceptos de las disciplinas referentes a los recursos didácticos. Curso de Especialización en Gerencia de Unidades Básicas de Salud. NPGEN/UFS. Aracaju-Sergipe, 2001*

Conceptos y frecuencias Disciplinas e N.	Óptimo		Buena		Razonable		Flaco		Pésimo		Total Fp.
	Fr.	Fp.	Fr.	Fp.	Fr.	Fp.	Fr.	Fp.	Fr.	Fp.	
Evaluación en salud (n = 41)	30	73,17	10	24,39	1	2,44					100
Gerencia y liderazgo (n = 42)	38	90,48	4	9,52							100
Metodología de la investigación (n = 32)	2	62,5	5	15,62	20	62,50	3	9,37	2	6,25	100
Organización de unidades de salud (n = 40)	15	38,47	16	41,02	8	20,51					100
Bioestadística (n = 32)	2	6,25	4	12,50	1	3,12	20	62,50	5	15,62	100
Metodología de la enseñanza superior (n = 42)	38	90,48	4	9,52							100
Planeamiento en salud (n = 33)	10	30,30	17	51,51	3	9,09	3	9,09			100
Total		335,40		164,08		97,66		80,96		21,87	
		47,91		23,44		13,95		11,56		3,13	100

Fuente: Datos obtenidos mediante instrumentos de evaluación respondidos por alumnos del curso.

Fr: Frecuencia relativa e Fp.: frecuencia porcentual.

N = Número de respuestas.

Con referencia a los resultados de los recursos didácticos utilizados en las disciplinas, el 47,91 % de los alumnos tendrían el concepto óptimo y el 23,44 % el de bueno. Muchos alumnos propusieron a los profesores hacer la revisión y la diversificación de los recursos didácticos (tabla 2).

Resaltamos que en las universidades públicas los profesores enfrentan muchas dificultades relacionadas con los recursos didácticos. A pesar de eso, la evaluación obtenida mediante la suma de los conceptos óptimo y bueno puede ser considerada positiva.

Los resultados referentes a la adecuación de los métodos de evaluación para verificar al rendimiento del aprendizaje de los alumnos en la disciplina, apuntan que el 62,38 % atribuirán concepto óptimo y el 28,29 % el concepto bueno. Esos porcentajes son indicadores de la preocupación de los profesores en la selección del aprendi-

zaje en disciplinas de un curso que postula capacitar profesionales para el enfrentamiento de realidades complejas con referencia a la salud (tabla 3).

Los métodos o formas evaluativas utilizadas por los profesores fueron: soluciones de situaciones problemáticas vivenciadas en la práctica; trabajos escritos producidos en equipo/grupo, examen escrito con preguntas abiertas y cerradas y, presentación oral de temas.

Algunos alumnos hicieron evaluación negativa relativa a la utilización de examen escrito, y verbalizaron: “ser una forma de evaluación inadecuada a los cursos de posgrado, a la postura de los profesores el CEGERUS, y muy estresante para los alumnos”.

De acuerdo con los datos presentados, la disciplina Bioestadística fue la que alcanzó los menores porcentuales de evaluación. Esa disciplina fue ministrada en 15 horas, carga horaria considerada insu-

TABLA 3. *Conceptos de las disciplinas referentes a los métodos de evaluación. Curso de Especialización en Gerencia de Unidades Básicas de Salud. NPGEN/UFS. Aracaju-Sergipe, 2001*

Conceptos y frecuencias Disciplinas e N.	Óptimo		Buena		Razonable		Flaco		Pésimo		Total	
	Fr.	Fp.	Fr.	Fp.	Fr.	Fp.	Fr.	Fp.	Fr.	Fp.	Fp.	Fp.
Evaluación en salud (n = 41)	36	87,80	4	9,76	1	2,44						100
Gerencia y liderazgo (n = 42)	39	92,86	3	7,14								100
Metodología de la investigación (n = 32)	20	62,50	12	37,50								100
Organización de unidad de salud (n = 40)	18	45,00	18	45,00	4	10,00						100
Bioestadística (n = 32)	4	12,50	13	40,62	5	15,62	10	31,25				100
Metodología de la enseñanza superior (n = 42)	38	90,48	4	9,52								100
Planeamiento en salud (n = 33)	15	45,45	16	48,48	1	3,03	1	3,03				100
Total		436,64		198,02		31,09		34,28				100
		62,38		28,29		4,44		4,90				

Fuente: Datos obtenidos mediante instrumentos de evaluación respondido por alumnos del curso.

Fr: Frecuencia relativa e Fp.: frecuencia percentual.

N = Número de respuestas.

ficiente por los alumnos que sugirieron su ampliación.

Destacamos que la sugerencia de ampliación de la carga horaria fue también hecha a otras disciplinas ministradas en el curso.

Pese a críticas y sugerencias efectuadas por los alumnos en relación con la disciplina, verificamos que la mayoría de esos profesionales no utilizan esos conocimientos en su práctica y presentan dificultades en elaborar, análisis estadísticos. Esas dificultades pueden vincularse con dominios de conocimientos anteriores.

Al evaluar las disciplinas Planificación en Salud, Organización de Unidades Básicas de Salud y Gerencia y Liderazgo, muchos alumnos presentaron sugerencias como “aulas prácticas en las unidades de salud para experimentar los conocimientos teóricos recibidos”. “Elaboración de Planeamiento en salud en una unidad envolviendo el profesor, el gerente y los representantes de los usuarios de los servicios de salud”.

Es importante destacar que la evaluación es un proceso continuo, donde metas deben ser alcanzadas con la consecuente reformulación de los objetivos y efectuar la práctica permanente de reflexión crítica y búsqueda de aprimoramiento de la calidad de las actividades desarrolladas.

CONSIDERACIONES FINALES

Los resultados de este trabajo apuntan varios aspectos del curso que junto con otras

modalidades de evaluación adoptadas por el podrán traer subsidios para las modificaciones visando el aprimoramiento de la formación de los nuevos gerentes en salud.

Con referencia a las habilidades gerenciales propuestas por *Motta* (1991), que pueden ser sintetizadas en cognitivas, administrativas, analíticas y comportamentales, esas se aplican al fortalecimiento del perfil gerencial en salud y necesarias a la obtención de competencias gerenciales para el enfrentamiento de las demandas de la atención a la salud de la población usuaria. Esas demandas son decorrientes de múltiples determinaciones, que involucran cuestiones económicas, políticas, sociales y ambientales y necesitando por supuesto, que los alumnos incorporen y ejerciten esas habilidades, conjuntamente con los profesores que también los ejercitarán y perfeccionarán.

Durante ese proceso, los profesores estuvieron siempre abiertos para discutir el plan de la disciplina y efectuar la evaluación continuada.

El modelo de gerente ambicionado es aquel que busca la construcción de sujetos sociales con el compromiso y compromiso de crear los cotidianos institucionales nuevos agentes para la constitución de un nuevo modelo de atención a la salud, para la defensa de la vida individual y colectiva, constituyendo por eso en un desafío para los docentes.

SUMMARY

This paper presents the results of the evaluation made by the students of the specialization course in health basic units management, starting from the evaluation of the disciplines, specifically of their objectives, didactic resources and evaluation methods established. This course is aimed at training health managers to act in the context of changes of the health assistance model.

Subject headings: MANAGEMENT; EDUCATION, NURSING, POSTGRADUATE; LEADERSHIP; NEEDS AND DEMAND, HEALTH SERVICES; FACULTY, NURSING; SPECIALITIES, NURSING/education.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. _____. A gestão do cotidiano em saúde e o ato de governar as tensões constitutivas do seu agir: desafio permanente das estratégias gerenciais adotadas. Campinas. UNICAMP, s.d.l 26 p. (mimeografado).
2. Campos GWS de. Reforma de reforma-repensando a saúde. São Paulo: Hucitec, 1992, 220 p.
3. Cecilio LCO. De (org). Inventando a mudança na saúde. 2 ed. São Paulo: Hucitec, 1997, 333 p.
4. Gadotti M. Historia das idéias pedagógicas. 6a ed. São Paulo: Ática, 1998, 319 p.
5. Iriart C. Alii Mnaged Care. Cadernos PROHASA, No. 3. São Paulo, 1997.
6. Matus C. Política, planificação e governo. IPEA. Brasília, 1996.
7. Mendes EV. A Saúde no nível local (org). São Paulo: Hucitec, 1998, 359 p.
8. Merhy EEA. A saúde pública como política. São Paulo: Hucitec, 1992, 221 p.
9. Mota PR. Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente. 8 ed. Rio de Janeiro: Record, 1997, 256 p.
10. Queiroz, Maria Alice Amaral de, et alii. Habilidades desenvolvidas por alunos que já atuam como gerentes mediante conhecimentos no CEGERUS (monografia). Núcleo de Pós-Graduação e Pesquisa em Enfermagem da Universidade Federal de Sergipe. Aracaju, 2001.
11. Sergipe. Universidade Federal de Sergipe. Projeto do Curso de Especialização em Gerência de Unidades Básicas de Saúde. Aracaju. Núcleo de Pós-Graduação e Pesquisa em Enfermagem. Aracaju, 2001, 7 p (mimeografado).
12. Testa M. Pensamiento estratégico e lógica de programação-o caso de saúde. São Paulo: Hucitec, 1995, 306 p.

Recibido: 4 de mayo del 2001. Aprobado: 27 de junio del 2001.

Dra. *Luzia A. Urbano*. Universidade federale de Sergipe, Email:navarro@ufs.br. Fax: (55) 79-212-6474 Aracaju-Sergipe-Brasil.