
Buenas prácticas en el trabajo conjunto de las misiones sociales cubanas en Venezuela *Good practices in the joint work of Cuban social missions in Venezuela*

Fidel Jesús Cabrera de la Rosa¹ (fcabreradelarosa@gmail.com)
(<https://orcid.org/00000003-0471-0619>)

Yohandra Apa Terrero² (aps@uho.edu.cu) (<https://orcid.org/0000-0002-9305-3384>)

Yannia Torres Pérez³ (yannia77@nauta.cu) (<https://orcid.org/0000-0002-30824815>)

Resumen

La colaboración cubana en Venezuela, fiel heredera de las visiones chavistas y fidelistas de integración de los pueblos latinoamericanos, trabaja con unidad y entrega para el pueblo venezolano. Ante las nuevas dinámicas institucionales, teniendo como epicentro la Misión Médica Cubana, se perfecciona el trabajo conjunto con las demás misiones sociales. El presente artículo tiene como objetivo revelar el recorrido investigativo para la obtención de un proceder de mejora del clima organizacional y una metodología para el trabajo conjunto de las misiones sociales. Ambos resultados se alcanzan en la etapa de realimentación de la investigación acción participación y particularmente, la metodología, se obtiene a partir de los fundamentos del método de ascensión de lo abstracto a lo concreto.

Palabras claves: trabajo conjunto, investigación acción-participación, metodología de trabajo.

Abstract

Cuban collaboration in Venezuela, faithful heir to the Chavist and Fidelist visions of integration of Latin American peoples, works with unity and dedication for the Venezuelan people. In view of the new institutional dynamics, with the Cuban Medical Mission as its epicenter, the joint work with other social missions is being perfected. The objective of this article is to reveal the research path to obtain a procedure for the improvement of the organizational climate and a methodology for the joint work of the social missions. Both results are achieved in the feedback stage of the action-participation research and, particularly, the methodology is obtained from the fundamentals of the method of ascension from the abstract to the concrete.

Key words: joint work, action-research-participation, work methodology.

¹ Doctor en Ciencias Pedagógicas. Máster en Orientación Educativa. Profesor Auxiliar. Jefe de Departamento Pedagogía Psicología. Universidad de Holguín. Cuba.

² Máster en Ciencias de la Educación. Profesora Auxiliar. Vicedecana de la Facultad de Ciencias Sociales y Agropecuarias. Universidad de Holguín. Cuba.

³ Máster en Ciencias de la Educación. Profesora Auxiliar del Departamento de Pedagogía Psicología de la Universidad de Holguín. Universidad de Holguín. Cuba.

Las relaciones intermisiones cubanas en Venezuela a la luz de las nuevas dinámicas institucionales

Las misiones sociales cubanas en Venezuela tienen como propósito fortalecer, perfeccionar y coadyuvar a la atención y el servicio al pueblo venezolano; son fieles representantes de las ideas fidelista y chavistas de mejorar la calidad de vida del pueblo venezolano. En consecuencia, la unidad y el trabajo conjunto emergen como pilares que conducen el quehacer cotidiano, en una atención integral de calidad que abarca, entre otros, servicios médicos, educativos, culturales y deportivos.

En consecuencia, el trabajo conjunto entre las misiones se perfecciona a la luz de las nuevas dinámicas institucionales, teniendo como epicentro la Misión Médica Cubana. Precisamente, dicho trabajo abre caminos para el fortalecimiento de las relaciones intermisiones, lo cual se constituye en nueva línea de investigación y demanda la sistematización de buenas prácticas.

Esta mirada coloca en el centro de atención, el accionar de la Coordinación Nacional de la Misión Médica Cubana, la cual realizó un diagnóstico del clima organizacional en los Centros de Diagnóstico Integral (CDI), en el período de enero a marzo del 2021, en Caracas, Venezuela. Los resultados demostraron irregularidades en el clima organizacional, cuestión relevante para el buen funcionamiento de cualquier institución. Ante esta situación, la dirección cubana en Caracas convoca a los representantes de las misiones sociales en dicho estado para conformar un plan de acciones que permitiera mejorar el clima organizacional, proceso que genera valiosas experiencias y prácticas conjuntas.

Con experiencias en este sentido y reflexionando sobre los procesos vividos se trabajan las diferentes etapas desde una metodología de investigación-acción-participativa, mostrando el quehacer conjunto entre las diferentes misiones. Como parte de la etapa de Realimentación, donde se reflexiona en los procesos vividos, se presenta un primer resultado científico expresado en un procedimiento para la mejora del clima organizacional, concebido en un taller de reflexión profesional, teniendo en cuenta las buenas prácticas desarrolladas.

El debate realizado en dicho taller propicia la formulación de una nueva problemática de investigación referida a cómo lograr en la cotidianidad de las misiones sociales un trabajo conjunto, teniendo en cuenta las ventajas del mismo. La primera aproximación a una respuesta se obtiene desde la utilización del método de ascensión de lo abstracto a lo concreto, utilizando como fuente las experiencias vividas de trabajo conjunto, y alcanzando, finalmente, un nuevo resultado científico expresado en una metodología de trabajo para favorecer la labor conjunta de las misiones sociales.

El propósito del presente artículo es revelar el recorrido investigativo para obtener los resultados antes mencionados. Constituyen fundamentos teóricos y metodológicos la investigación-acción-participación y el método de ascensión de lo abstracto a lo concreto.

Metodología de la investigación acción-participación

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) la finalidad de la investigación-acción-participación (IAP) es comprender y resolver problemáticas específicas de una colectividad vinculadas a un ambiente; dígase grupo, programa, organización o comunidad. Ello desde la aplicación de la teoría y mejores prácticas de acuerdo con el planteamiento o pregunta de investigación. De igual forma, se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para proyectos, procesos y reformas estructurales.

La investigación-acción-participación (IAP) pretende, esencialmente, favorecer el cambio social, transformar la realidad (social, educativa, económica, administrativa) y que las personas tomen conciencia de su papel en ese proceso de transformación. Ello conlleva la total colaboración de los participantes en la detección de necesidades (ya que ellos conocen mejor que nadie la problemática a resolver), el involucramiento con la estructura a modificar, el proceso a mejorar, las prácticas que requieren cambiarse y la implementación de los resultados del estudio.

La investigación-acción-participación (IAP) considera el proceso de colaboración, teniendo en cuenta tradiciones culturales de las personas y ponderando el diálogo como herramienta fundamental. El diagnóstico y la transformación son transversalizados por el trabajo conjunto entre personas e instituciones.

En la presente investigación se asumen las etapas para la IAP referenciadas en Hernández-Sampieri y Mendoza (2018). La primera etapa, referida a la detección y clarificación del problema a investigar se ubica con el encuentro entre La Coordinación Nacional de la Misión Médica Cubana y la Coordinación Estatal en Caracas en el mes de enero de 2021, momento donde se presentan los resultados del diagnóstico sobre clima organizacional realizado en 30 Centros de Diagnóstico Integral.

El diagnóstico realizado muestra limitaciones en dimensiones importantes del clima organizacional como: liderazgo, motivación, participación y reciprocidad, aspectos que influyen en procesos de dirección y en el buen funcionamiento de la misión médica. Tanto los representantes de la Dirección Nacional como los representantes de la Dirección Estatal formulan la siguiente problemática: Cómo mejorar el clima organizacional en los Centros de Diagnóstico Integral, elemento relevante para mejorar la percepción del personal de salud sobre las dimensiones estudiadas y con ello elevar la calidad del servicio médico que prestan los especialistas en la hermana República Bolivariana de Venezuela.

Una vez formulada la problemática investigación, la Dirección Estatal convoca a los representantes de las misiones sociales de cultura, deporte, educación y educación superior para un trabajo conjunto en el que se determina un plan de acciones para transformar esa realidad, siendo consecuente con la segunda etapa de la IAP. Las

misiones sociales seleccionadas y los representantes responden a los criterios siguientes:

- Objeto de trabajo de la misión. Las cuatro trabajan con objetos que transversalizan procesos de la misión médica, ello favorece la implementación de diversas acciones de mejora del clima organizacional.
- Formación profesional de los representantes de las misiones sociales. En todos los casos existe una gran experiencia profesional, y de manera particular, el representante de la Misión Educación Superior cuenta con un grado científico; lo que favorece el proceso de concepción del plan de acciones y su concreción.

El trabajo conjunto inicia con la consulta de la obra de autores avezados en el estudio del tema. Tal es el caso de Balcazar (2003), De Armas y Valle (2011), Oliveira (2015), Pérez, Pérez y López (2015), Hernández, Medina y Carralero (2019), Guamán y Álvarez (2019) quienes realizan aportes sobre el estudio del clima organizacional y el empleo del método Investigación acción participación en ello.

Como resultados de estas consultas y los intercambios entre la dirección estatal y los representantes de las misiones seleccionadas se conforma un plan de acciones, el cual se describe a continuación:

- Se conformaron un total de 21 acciones, las cuales se concretan en 60 actividades.
- Seis de las acciones están encaminadas a la formación de nuevos liderazgos en los CDI, profundizando la formación profesional para procesos de dirección y la creación de espacios de debate y reflexión sobre el pensamiento de Martí, Fidel, Bolívar y Chávez
- Siete de las acciones están orientadas a la motivación, consolidando el sistema de reconocimientos, la celebración de las principales efemérides de Cuba y Venezuela, la participación en diversos escenarios de superación profesional, y la implementación de actividades recreativas. Se incluye, además, la creación de condiciones favorables y seguras de trabajo y en las viviendas de los colaboradores, la ejecución de un proceso justo de evaluación y el perfeccionamiento del flujo informacional respecto al estado de opinión de pacientes y familiares.
- Ocho de las acciones se encaminaron a la participación y la reciprocidad, con la realización de jornadas de pesquisa focalizada por CDI, la implementación de una cultura de comunicación efectiva y la participación de los colaboradores en la propuesta de soluciones a problemáticas. Se incluye la publicación en las redes sociales de contenidos históricos, así como de los resultados del trabajo y la asignación de tareas especiales a los que muestran iniciativa y compromiso.

Cada representante de las diferentes misiones aporta en la planificación de acciones y actividades, según las peculiaridades de su formación. En este sentido, la representante

de la Misión Cultura enfatiza en la necesidad de perfeccionar los momentos de recreación, los matutinos y vespertinos.

Por su parte, la representante de la Misión Deportiva destaca el valor de incorporar juegos participativos en horarios adecuados, así como la visualización de materiales audiovisuales de corte deportivo. En la continuación del tema, el representante de la Misión Educación Superior y la Misión Educación presentan el desarrollo de procesos formativos que entrenen a los directivos, concretando, junto a miembros del equipo de docencia médica un programa de postgrado sobre dirección científica y clima organizacional.

La implementación del plan, coincidiendo con la tercera etapa de la IAP conlleva el estudio de las condiciones en las que transcurre la dinámica cotidiana en los Centros de Diagnóstico Integral. Incluye la preparación a los principales directivos en temas de comunicación, liderazgo y participación, en la cual los representantes de las misiones educativas son protagonistas en el desarrollo de talleres profesionales y conferencias especializadas.

Los representantes de la Misión Cultura y la Misión Deportiva despliegan un accionar valioso con el personal de la misión médica. Destaca el desarrollo de jornadas deportivas, videos para el debate sobre temas de cultura general y bailes populares. Estas actividades surgen por las nuevas necesidades, relacionadas con la mejora del clima organizacional, encontradas en el personal de salud durante la ejecución del plan de concebido.

Como parte del momento de realimentación, la cuarta etapa en la IAP, se valoran los resultados alcanzados en cada dimensión del clima organizacional. Se desarrolló un taller de reflexión profesional que tuvo en cuenta, solamente dos criterios por considerar que había pasado un tiempo corto para indagar en otras transformaciones; los criterios son:

- Resultados alcanzados en el funcionamiento del CDI en cuanto: Relaciones profesionales dirigentes-subordinados, mejorías en los estilos de dirección y de comunicación, desarrollo de actividades políticas, recreativas y de superación.
- Relaciones profesionales entre los directivos estatales y los directivos de los CDI.

Las evidencias encontradas apuntan a mejorías en el liderazgo y la motivación, en menor medida la participación y la reciprocidad. Se aprecia una comunicación favorable en los CDI, los intercambios con directivos de la dirección estatal son apreciados como productivos por el nivel de gestión para resolver disímiles problemáticas de las condiciones de vida y de trabajo y los cursos impartidos se consideran valiosos en el perfeccionamiento de la formación profesional de cuadros y otros directivos.

El análisis y la profundización en las buenas prácticas desarrolladas permiten construir, en colectivo, un proceder para la mejora del clima organizacional. El proceder es resultado de abstracciones y generalizaciones obtenidas en un taller de reflexión

profesional, fruto de valoraciones y análisis por un colectivo heterogéneo, caracterizado por el objeto de profesión de cada representante de las misiones sociales.

El proceder para la mejora del clima organizacional está conformado por acciones, cuyo propósito es orientar el quehacer de directivos y subordinados en el estado. Ellas son:

- Determinación de acciones para cada dimensión: liderazgo, motivación, participación y reciprocidad por representantes de la misión médica
- Proyecciones de trabajo para cada frente de la Misión Médica Cubana, teniendo en cuenta las acciones por cada dimensión
- Sensibilización y trabajo conjunto con los representantes de las misiones sociales
- Implementación de las acciones determinadas y la evaluación progresiva de su impacto

Momento cualitativamente superior en la etapa de realimentación

La acción relacionada con el trabajo conjunto de las misiones sociales suscitó un gran debate, particularmente, en lo relacionado sobre cómo proceder ante nuevas problemáticas de investigación; teniendo en cuenta que como política deben trabajar juntas, pero como práctica pensada hay poca experiencia. Lo anterior se agudiza ante la realidad que cada misión opera con su objeto de trabajo. Estas condiciones permiten identificar un nuevo problema de investigación que nace de una contradicción: la necesidad del trabajo conjunto de las misiones sociales y las peculiaridades de su objeto de trabajo.

Desde esta posición, ya se aprecia un salto cualitativo en el trabajo conjunto de las misiones sociales; expresado en una proyección de trabajo cooperado más allá del problema inicial que les había unido: la mejora del clima organizacional de la misión médica. La visión de trabajo conjunto comienza a generar una nueva perspectiva, expresada en la formulación de una problemática de investigación que hasta ese momento no se había avizorado; ella es: ¿Cómo favorecer el trabajo conjunto de las misiones sociales ante problemáticas investigativas comunes y diversas?

Lo anterior conlleva a una nueva sistematización de las experiencias y resultados alcanzados durante la implementación del plan, ocurrida en el período marzo de 2021 hasta febrero de 2022, para construir una vía que favorezca el trabajo conjunto de las misiones sociales en Caracas. Para lograrlo se elaboran los siguientes criterios:

- Fortalezas de cada representante de las misiones sociales en el estado para apoyar el proceso, teniendo en cuenta su formación profesional (desde el punto de vista técnico) y el objeto de trabajo de su misión
- Disposición y compromiso con el trabajo en colectivo.
- Participación directa en las acciones y las actividades previstas

- Acciones y resultados alcanzados el perfeccionamiento del clima organizacional
Teniendo en cuenta estos aspectos se realiza la siguiente valoración:
- Se constata el valor del diagnóstico en el proceso de determinación de las acciones y las actividades. Debido a ello hubo mayor precisión en las tareas encomendadas a cada misión porque se identifican las fortalezas y debilidades de sus representantes.
- El nivel de disposición y compromiso de los representantes se califica de alto, expresado en su entusiasmo para aportar a la solución de la problemática y contribuir al fortalecimiento de la unidad en el trabajo de las misiones sociales.
- Se logró coherencia y armonía en la participación de cada representante en las diversas actividades, lo cual evidencia experiencias favorables en las relaciones intermisiones
- A pesar de estos resultados se avanzó muy lento y se desaprovecharon otras fortalezas de cada misión y representante, entre ellas la versatilidad para acompañar en procesos de dirección (de corte político, comunicacional y formativo). Ello lleva a reflexionar que, si se contara con algún fundamento, elemento direccionador o conductor de las relaciones profesionales entre las misiones sociales se pueden alcanzar resultados superiores en este sentido.
- Son insuficientes las acciones para la mejora del clima organizacional, particularmente para las dimensiones de reciprocidad y participación.

Siguiendo una vía inductiva, a partir de la valoración anterior, se conforma una metodología de trabajo, teniendo en cuenta los procedimientos del método de ascensión de lo abstracto a lo concreto, los cuales se expresan en:

- El análisis de los datos fácticos y de su generalización
- Revelación de las contradicciones en el objeto de estudio y la determinación de la solución práctica de las mismas.

Por una parte, los datos fácticos están en las valoraciones cualitativas que se realizan de las buenas prácticas del trabajo conjunto de las misiones sociales. Por otra parte, las contradicciones se expresan en los siguientes aspectos:

- De trabajo de las misiones. El objeto de trabajo es único y peculiar para cada misión. El acercamiento laboral y profesional entre misiones conlleva el desarrollo de actividades complejas por la cantidad de servicios y personas que participan
- Formación profesional de cada representante de las misiones. La formación profesional es diversa, algunos representantes tienen experiencias como cuadros de dirección lo que coadyuva al logro de los propósitos, pero sigue siendo un desafío armonizar una gran diversidad

Metodología de trabajo para favorecer la labor conjunta de las Misiones Sociales Cubana

La metodología está concebida para favorecer las relaciones intermisiones, contribuyendo a la solución de las contradicciones que se generan por el objeto de trabajo y la formación profesional de cada representante. Se orienta a precisar acciones que permitan un mayor aprovechamiento de las potencialidades de cada misión para atender problemáticas relevantes y comunes a las misiones. Está estructurada en etapas y acciones, lo cual esclarece el quehacer de los directivos y representantes de las misiones sociales. A continuación, se presentan: Etapa de diagnóstico y proyección

- Sensibilización a los representantes de las misiones sociales: Presentación de la problemática identificada. Valoración del alcance y las posibles soluciones, esclarecer suficientemente la problemática y determinar las vías científicas para su solución, reflexión sobre rutas de trabajo. Aportes que puede hacer cada representante de las misiones. En estos intercambios se profundiza en las fortalezas de cada representante, elemento imprescindible para el diagnóstico
- Conformación de un plan de acciones y actividades: Es una acción que implica el trabajo en equipo, donde participan los representantes de cada misión. Se desarrollan talleres de reflexión profesional, debates científicos sobre la problemática formulada y las vías para solucionarla. Desempeña un papel relevante el consejo de dirección del estado, liderando los encuentros y encauzando las propuestas. Esta acción culmina con la presentación de las acciones y las actividades que concretan el camino concebido.

Etapa de implementación de las rutas de trabajo

Ejecución del quehacer conjunto de las misiones sociales: Cada representante de las misiones incorpora a su plan de trabajo las actividades concebidas, reflexionando sobre la armonía que debe existir en la distribución de su participación en actividades particulares de su misión y estas que se incorporan como parte de las relaciones intermisiones. Se valoran las condiciones en las cuales ha de transcurrir el encuentro conjunto o articulado (aunque no coincidan en espacio) y se deja abierta la posibilidad de aprovechar las fortalezas de los demás representantes.

Valoración de resultados y proyección de nuevas acciones: Se determinan las dimensiones e indicadores que permitan medir el trabajo conjunto de las misiones sociales, en correspondencia dichas dimensiones con la problemática en cuestión. Como aspecto final de la valoración se tiene en cuenta la proyección de nuevas acciones que atiendan las nuevas problemáticas identificadas o aquellos aspectos a fortalecer en una nueva etapa de trabajo. Se sugieren como aspectos a tener en cuenta para la determinación de dimensiones e indicadores los siguientes:

- Aportes para el trabajo conjunto.

- Implicación y compromiso demostrado con la o las problemáticas que trascienden el objeto de trabajo de su misión.
- Resultados alcanzados.

Consideraciones finales

La investigación acción participación favorece la conducción de las transformaciones para el trabajo conjunto de las misiones sociales. Es una metodología flexible que ayuda en la concepción e implementación de los cambios imprescindibles de las misiones, en un contexto donde la unidad desempeña un papel clave.

Mención especial requiere el momento de realimentación, espacio donde la reflexión permite llegar a elaborar un proceder para la mejora del clima organizacional, resultado obtenido de las buenas prácticas. Las características de este proceder muestran una nueva problemática de investigación y demanda una respuesta, la cual se presenta en una metodología de trabajo, obtenida a partir de los fundamentos del método de ascensión de lo abstracto a lo concreto

Referencias

- Balcazar, F. (2003). Investigación acción participación: Aspectos conceptuales y dificultades de implementación. *Fundamentos en humanidades*, IV(7-8), 59-77. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18400804>
- De Armas, N. y Valle, L. A. (2011). *Resultados científicos en la investigación educativa*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Guamán, L. y Álvarez, W. (2019). Clima organizacional y su incidencia en los logros de objetivos institucionales en las organizaciones públicas. *Opuntia Brava*, 11(4), 233-248. Recuperado de <https://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/868>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México, México: Mac Graw Hill Education.
- Hernández, Y., Medina, E. y Carralero, L. (2019). El clima sociopsicológico en el proceso de enseñanza-aprendizaje. *Revista Atlante, Cuadernos de Educación y Desarrollo*. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/atlante/2019/06/sociopsicologico-enseñanzaaprendizaje.html>
- Oliveira, G. (2015). Investigación acción participativa: una alternativa para la epistemología social en América Latina. *Revista de Investigación*, 39(86), 271-290. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18400804376144131014>

Pérez, S., Pérez, A. M. y López, P. (2015) Construcción y validación de un instrumento para evaluar el clima organizacional en el ámbito de la salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41(4). Recuperado de <https://10.13140/RG.2.1.2883.8800>