

Evaluación del Curso de liderazgo para cirujanos ortopédicos en Cuba

Evaluation of the leadership Course for orthopedic surgeons in Cuba

Verena T. Oberlohr¹ <https://orcid.org/0000-0002-7388-2329>

Horacio Tabares Neyra^{2,3} <https://orcid.org/0000-0001-6599-4948>

Madeline C MacKechnie¹ <https://orcid.org/0000-0001-6619-9778>

Michael Flores¹ <https://orcid.org/0000-0002-6842-3152>

Alfredo Ceballos Mesa^{2,3} <https://orcid.org/0000-0002-0487-0447>

Pedro Veliz Martínez^{2,4} <https://orcid.org/0000-0003-3789-8945>

Roberto Balmaseda Manent^{2,4} <https://orcid.org/0000-0002-2166-8128>

Theodore Miclau III¹ <https://orcid.org/0000-0003-1975-2061>

¹ University of California. San Francisco, Estados Unidos.

² Universidad de Ciencias Médicas de La Habana. Cuba.

³ Hospital Universitario “General Calixto García”. La Habana, Cuba.

⁴ Hospital Ortopédico Docente “Fructuoso Rodríguez”. Habana, Cuba.

* Autor para la correspondencia: theodore.miclau@uscf.edu

RESUMEN

Se requiere de estrategias e infraestructuras sostenibles, así como del perfeccionamiento en la gestión y la forma de dirigir las organizaciones sanitarias, para mejorar la atención traumatológica ortopédica. Sin embargo, hay pocas oportunidades para el desarrollo formal del liderazgo, especialmente en América Latina; por ello, la Asociación de Cirujanos Traumatólogos de las Américas realizó un Programa de Desarrollo de Liderazgo adaptado a los cirujanos ortopédicos latinoamericanos. El primer

curso se realizó en México en 2019, y esta experiencia se trasladó a La Habana en febrero de 2022. Este documento informa sobre las necesidades para el desarrollo del liderazgo entre los cirujanos ortopédicos cubanos y los estudiantes, el plan de estudio del curso y las impresiones de sus asistentes.

Palabras clave: liderazgo; programa de desarrollo; cirujanos ortopédicos cubanos.

ABSTRACT

Sustainable strategies and infrastructures, as well as improvements in management and governance of health organizations, are required to improve orthopedic trauma care. However, there are few opportunities for formal leadership development, especially, in Latin America. For this reason, the Association of Traumatologist Surgeons of the Americas carried out a Leadership Development Program adapted to Latin American orthopedic surgeons. The first course was held in Mexico in 2019. This experience was transferred to Havana in February 2022. This document reports on the needs for leadership development among Cuban orthopedic surgeons and students, the course curriculum, and impressions of the attendees.

Keywords: leadership; development program; Cuban orthopedic surgeons.

Recibido: 06/08/2022

Aceptado: 16/10/2022

Introducción

Las lesiones músculoesqueléticas constituyen una de las principales causas de muerte y discapacidad en el mundo. Afectan especialmente a países de bajos ingresos y con menos recursos.⁽¹⁾ En Cuba constituyen la segunda causa de discapacidad permanente en la fuerza de trabajo; por tanto, se necesita comprender las causas y el impacto social de las lesiones traumáticas⁽²⁾ para encaminar a los estudios de investigación y a los responsables de la formulación de políticas, con el fin de dirigir mejor los recursos cuando aborden las condiciones postraumáticas.

El éxito de la atención clínica radica en disponer de los medios adecuados, la capacidad para administrar esa atención de forma eficaz y efectuar los

cambios organizativos necesarios. La comunidad médica reconoce cada vez más el valor de la capacidad de liderazgo del personal sanitario. Sin embargo, las oportunidades de capacitación formal sobre el tema han sido escasas en todo el mundo, sobre todo en regiones como América Latina.⁽³⁾

La mayor parte de la literatura que aborda este contenido se concentra en países de altos ingresos, específicamente en Norteamérica y Europa. Para contrarrestar esto, la Asociación de Cirujanos Traumatólogos de las Américas (ACTUAR) desarrolló un Programa de Desarrollo de Liderazgo (PDL) para los cirujanos ortopédicos latinoamericanos. Los organizadores de ACTUAR, con sede en la Universidad de California, San Francisco, y la Federación Mexicana de Colegios de Ortopedia y Traumatología (FEMECOT) colaboraron para patrocinar un evento y crear un plan de estudio adaptado a los cirujanos ortopédicos. En 2019 se impartió el curso inaugural, en Hermosillo, México, a un grupo de cirujanos-líderes en el Congreso de la FEMECOT, uno de los mayores congresos anuales de ortopedia de América Latina.⁽³⁾

El éxito de este primer encuentro inspiró la coordinación de un segundo en la Universidad de Ciencias Médicas de La Habana en febrero de 2022. Asistieron 48 miembros de la Facultad de Cirugía ortopédica y sus residentes. Se abordaron los principios fundamentales del desarrollo del liderazgo, y su importancia entre los cirujanos ortopédicos cubanos y los aprendices. El plan de estudio y las impresiones de los participantes se documentaron en este informe.

Métodos

Antes de iniciar la cita, se hizo una encuesta de evaluación de necesidades para determinar la experiencia general de los participantes, su interés en las oportunidades de desarrollo del liderazgo y priorizar los temas a tratar.⁽³⁾ Los materiales del Programa de Desarrollo de Liderazgo se desarrollaron a partir de la literatura latinoamericana sobre el tema^(1,4,5,6,7) y de los programas formales de las principales escuelas de negocios de Norteamérica; también fueron incluidos los criterios de expertos en la materia.

El plan de estudio abarcó los principios fundamentales del desarrollo del liderazgo, e incluyó estilos de aprendizaje personales, comunicación, dinámica de equipos y ejercicios en grupos pequeños. El curso fue estructurado de la siguiente forma: 10 % de instrucción formal y conceptos en el aula, 20 % de debate y trabajo en grupo y 70 % de aprendizaje experimental.⁽³⁾ Al concluir, se realizó una segunda encuesta que determinó la eficacia y las fortalezas del encuentro, ofreció sugerencias de mejora y evaluó la experiencia general de los asistentes.

Resultados

Asistió una cohorte mixta: residentes (27 %), cirujanos ortopédicos activos (52 %) y profesores universitarios (6 %). La experiencia clínica de los participantes osciló entre el segundo año de residencia y los 50 años de práctica ortopédica, para una media de 10,5 años. El 44 % de los asistentes declaró tener un papel de liderazgo profesional: unos desde la dirección y otros con su influencia en los demás. El 73 % había dirigido en el ámbito hospitalario. Todos estaban interesados en participar en encuentros de liderazgo, pero solo el 15 % lo había hecho. Las razones para no asistir previamente a encuentros similares fueron la falta de oportunidades, encontrarse al inicio de la carrera, las limitaciones de horario y el costo. Los encuestados señalaron una marcada preferencia por los ejercicios de simulación (68 %) en relación con el aprendizaje basado en conferencias (55 %), las sesiones plenarias interactivas (51 %) y los ejercicios en grupos pequeños (43 %). Se identificaron como temas más importantes la toma de decisiones (94 %), la estructura organizativa (89 %), la capacidad de dirigir (89 %) y la etiqueta profesional (87 %).

Solo 37 participantes realizaron las evaluaciones finales. La actividad en grupo se consideró uno de los puntos fuertes del curso (44 %), lo que demuestra la preferencia de los asistentes por los métodos de aprendizaje interactivos (fig.). Los que respondieron la última encuesta afirmaron que el encuentro estuvo bien organizado, con objetivos claramente articulados y una explicación precisa de los conceptos y los materiales; también consideraron que proporcionó una valiosa experiencia de aprendizaje y mostraron interés por participar en futuras citas de este tipo. La demanda de conferencias sobre liderazgo fue la sugerencia más observada en las encuestas (46 %).

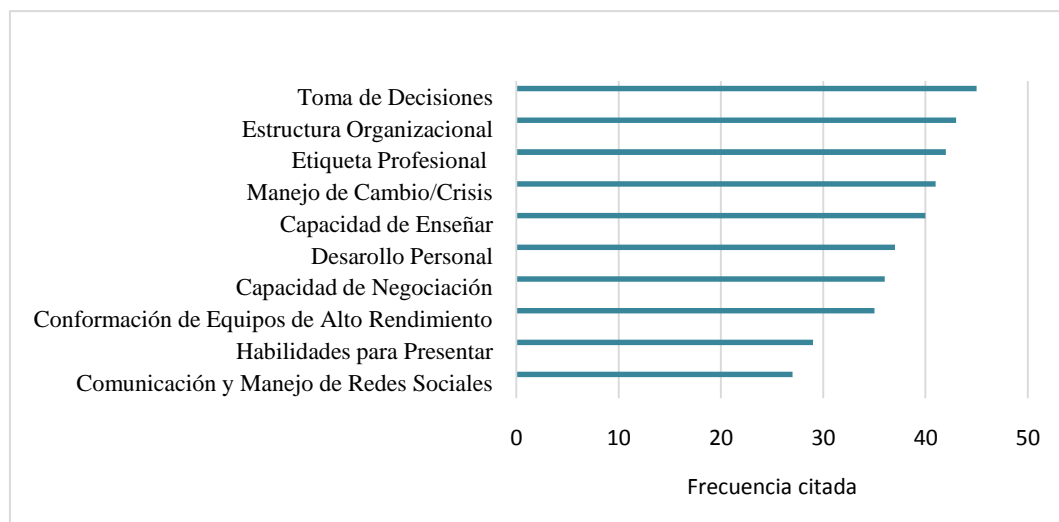


Fig. - Prioridades de las cualidades de liderazgo.

Discusión

El sistema de salud cubano se reconoce por sus diversos éxitos, entre ellos el acceso del 100 % de la población a sus servicios; un sistema de educación de posgrado para la formación de los recursos humanos; una tasa de mortalidad infantil que se encuentra entre las más bajas del mundo y esfuerzos centrados en reducir las disparidades entre las comunidades rurales y urbanas.⁽⁸⁾ Estos logros son el resultado de la asignación de fondos internos de Cuba para apoyar las prioridades nacionales en materia de salud.⁽⁹⁾ Estos estándares se han mantenido a pesar de las limitaciones de recursos y el aumento de los costos en relación con el producto interno bruto (PIB) del país.⁽⁸⁾

Los retos económicos de la prestación de asistencia sanitaria a una población incluyen disponer de recursos suficientes, gestionarlos adecuadamente y adaptarse a los cambios del entorno sanitario a lo largo del tiempo. El desarrollo de una capacidad de liderazgo eficaz constituye un factor clave para una asistencia médica efectiva. Los líderes bien informados mejoran los resultados porque promueven el trabajo en equipo, la tolerancia, la comunicación y la disposición general al cambio dentro de su esfera de influencia.⁽¹⁰⁾ Un liderazgo eficaz puede influir positivamente en los resultados y la satisfacción de los pacientes, al tiempo que aumenta la eficacia y la gratificación del grupo.⁽¹¹⁾ En conjunto, estos datos sugieren que las mejoras en el liderazgo pueden aumentar los recursos invertidos y repercutir significativamente en la atención médica. Además, mientras los costes de la asistencia sanitaria siguen aumentando, los esfuerzos educativos garantizan medidas rentables, coherentes con el enfoque del país en cuanto a la gestión de la asistencia sanitaria.

Aunque los datos recogidos se limitaron a la información ofrecida por los participantes en la conferencia, armonizan con los comunicados por otros autores.⁽³⁾ Los cirujanos ortopédicos cubanos que asistieron al curso reconocieron la importancia del desarrollo del liderazgo y los obstáculos para lograr la capacitación en este asunto; asimismo, mostraron su interés por abarcar temas críticos de dirección y en asistir a futuros eventos.

Si bien el compromiso con la mejora sistemática se considera crucial para la adaptación y la viabilidad, esto se ve obstaculizado por la resistencia al cambio y la insuficiencia de medicina basada en la evidencia.⁽¹²⁾ Por consiguiente, los próximos cursos deberían abordar las habilidades de liderazgo personal y la gestión del cambio organizacional junto al desarrollo estratégico. Dado que estas citas ofrecen oportunidades de creación de redes

para los líderes, el contenido futuro también debería abordar la creación de redes de colaboración para promover el intercambio de las mejores prácticas administrativas.

Conclusiones

Como parte de un esfuerzo colaborativo, enfocado en apoyar mejoras estratégicas en la administración de la salud en América Latina, estos encuentros contribuyen al desarrollo de habilidades de liderazgo. Un liderazgo eficaz reforma la práctica a nivel individual, institucional y nacional; y, en consecuencia, actúa positivamente en los resultados de los pacientes. Este evento, diseñado para cirujanos ortopédicos, se consideró eficaz y estimuló el deseo de una formación en este tema. El mantenimiento de un contenido adaptable y relevante con una evaluación continua, la solicitud de comentarios constructivos y el empleo de métodos de aprendizaje eficaces basados en la evidencia serán fundamentales para seguir mejorando los esfuerzos educativos.

Agradecimientos

El colectivo de autores agradece la participación de ACTUAR y el Grupo de Estudio de Liderazgo Cubano: Adony M, Águila L, González A, Hospital Militar “Dr. Luis Diaz Soto”, La Habana, Cuba; Álvarez O, Cabreja C, Caricabel V, Castro C, Charca A, De Armas I, Delgado A, Díaz J, García D, González D, González J, Lopez A, Marquez F, Monterroza R, Núñez P, Padilla C, Pichs A, Reyes R, Rosada M, Ruiz N, Suarez E, Tabares H, Torado T, Torres E, Vásquez M, Vásquez V, Ventura C, Hospital General Calixto García, La Habana, Cuba; Caro G, Hospital “Dr. Marcelino Velez Santana”, Santo Domingo, República Dominicana; Isaac D, Merino E, Moore Q, Moreno I, Hospital ortopédico “Frank País”, La Habana, Cuba; Jou S, Karl Heusner Memorial Hospital, Belize City, Belize; Luzardo O, Rodríguez J, Hospital pediátrico de Centro Habana, La Habana, Cuba; Pita G, Hospital ortopédico “Fructuoso Rodríguez”, La Habana, Cuba; Ramírez J, Hospital Hermanos Ameijeiras; Reguera R, Hospital Clínico Quirúrgico “Faustino Pérez”, Matanzas, Cuba; Pancorbo E, Universidad de Ciencias Médicas Matanzas, Cuba.

Referencias bibliográficas

1. Miclau Th, Chomsky-Higgins K, Ceballos A, Balmaseda R, Morshed S, de la Huerta F, *et al.* Building Surgical Research Capacity Globally: Efficacy of a Clinical Research Course for Surgeons in Low-Resource Settings. *Educ.* 2017;2:57. DOI: <http://doi.org/doi:10.3389/feduc.2017.00057>
2. Torres Y, Rodriguez Y, Vina S. Preventing work-related musculoskeletal disorders in Cuba, an industrially developing country. *Work.* 2011;38(3):301-6. DOI: <http://doi.org/10.3233/WOR-2011-1133>
3. MacKechnie M, Padilla LG, De la Huerta F, López L, Gómez JM, Quintero S, *et al.* Building leadership development capacity for orthopaedic surgeons in Latin America. *Orthotips.* 2021;17(4):211-6. DOI: <https://doi.org/10.35366/102219>
4. Chomsky-Higgins K, Miclau TA, Mackechnie MC, Aguilar D, Avila JR, Balmaseda R, *et al.* Barriers to clinical research in Latin America. *Public Health.* 2017;5:57. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpubh.2017.00057>
5. Wu E, Singh M, Le PV, Dandu M, Duderstadt K, Brock T, *et al.* Global Health Bootcamp: an innovative interprofessional course for clinicians dedicated to equitable Global Health Care Delivery. *Ann Glob Health.* 2015;81(1):60-1. DOI: <http://doi.org/10.1016/j.aogh.2015.02.645>
6. Steinert Y, Naismith L, Mann K. Faculty development initiatives designed to promote leadership in medical education. A BEME systematic review: BEME Guide No. 19. *Med Teach.* 2012;34(6):483-503. DOI: <https://doi.org/10.3109/0142159x.2012.680937>
7. Mano MS, Gomes R, Werutsky G, Barrios CH, Marta GN, Villarreal-Garza C, *et al.* Cross-cultural validity study of a medical education leadership competencies instrument in Latin American physicians: a multinational study. *J Glob Oncol.* 2019;5:1-9. DOI: <http://doi.org/10.1200/JGO.19.00243>
8. Sixto FE. An evaluation of four decades of cuban healthcare. *ASCE.* 2002 [acceso 22/02/2022];12. Disponible en: https://www.ascecuba.org/asce_proceedings/an-evaluation-of-four-decades-of-cuban-healthcare/
9. Gálvez AM, González R, Álvarez M, Vidal MJ, Suárez NC, Vázquez M. Consideraciones económicas sobre la salud pública cubana y su relación con la Salud Universal. *Rev Pan Salud Pub.* 2018;e28. DOI: <https://doi.org/10.26633/RPSP.2018.28>
10. Caldwell DF, Chatman J, O'Reilly ChA III, Ormiston M, Lapiz M. Implementing strategic change in a health care system. The importance of

leadership and change readiness. Health Care Manag R. 2008;33(2):124-33. DOI: <http://doi.org/10.1097/01.HMR.0000304501.82061.e0>

11. Jildeh R, Hasan K, Okoroha R, Parsons ThW III. Leadership in Orthopaedic Surgery. JBJS R. 2021;9(4):e20.00187. DOI: <http://doi.org/10.2106/JBJS.RVW.20.00187>

12. Kinder F, Mehmood S, Hodgson H, Giannoudis P, Howard A. Barriers to trauma care in South and Central America: a systematic review. Eur J Orthop Surg Traumatol. 2022;32:1163-77. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00590-021-03080-3>

Conflictos de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.