





**MINISTERIO  
DE SALUD PÚBLICA**  
República de Cuba

## REUNIÓN METODOLÓGICA DE DIRECTORES DE POLICLÍNICOS Y HOSPITALES

**Política de cuadros, completamiento, preparación de las reservas y trabajo con los jóvenes**

**SEPTIEMBRE 2024**

Dirección Nacional  
MINSAP



***Dr. Niover Antonio Hidalgo Benitez***

*Profesor Asistente*

*Funcionario Dirección Nacional de Atención Primaria de Salud*

*MINSAP*



“El secreto para lograr mayores éxitos está en la capacidad de los cuadros para abarcar de conjunto la complejidad de la situación, establecer las prioridades, organizar el trabajo, cohesionar las fuerzas, exigir disciplina, educar con ejemplo, explicar las necesidades de cada tarea, convencer, entusiasmar, levantar el espíritu y movilizar la voluntad de la gente”.

**Raúl Castro Ruz**

Clausura del Sexto Período Ordinario de la Séptima  
Legislatura de la ANPP  
18 de diciembre de 2010

# Definición de Cuadro

¿qué es un cuadro?

un cuadro es un individuo que ha alcanzado el suficiente desarrollo político como para poder interpretar las grandes directivas emanadas del poder central, hacerlas suyas y transmitir las como orientación a la masa, percibiendo además las manifestaciones que ésta haga de sus deseos y sus motivaciones más íntimas.



**"el cuadro es la columna vertebral de la Revolución..."**

Dirección Nacional  
MINSAP



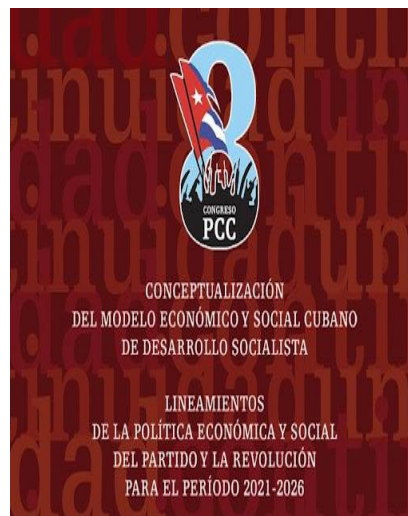
# Documentos rectores de la Política de cuadros



No. 30 Ordinaria de 19 de marzo de 2021



Decreto Presidencial 208/2021  
"Reglamento del Sistema de Trabajo con los cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas"



Decreto Presidencial 711/2023 "Código de Ética de los cuadros de la Revolución Cubana"



**El Sistema de Trabajo con los Cuadros es el conjunto de procesos que se desarrollan, de modo particular e interrelacionados, en la aplicación de la Política de Cuadros y son los siguientes.**







## Elementos esenciales de las Ideas, Conceptos y Directrices, emanados del 8vo Congreso del PCC

La Política de Cuadros del Partido Comunista de Cuba deberá asegurar la cantera de los dirigentes del mañana.

En cualquier circunstancia, pero esencialmente en las más difíciles y retadoras, **nuestros cuadros** deben sobresalir por su **dedicación a la tarea**, su afán de superación, su modestia y la **sensibilidad** suficiente de ponerse en el lugar de los demás, **anteponiendo el nosotros al yo.**



El contenido del Artículo 4 de la Constitución de la República, que expresa: “**La defensa de la Patria socialista es el más grande honor y el deber supremo de cada cubano**”.

La Política de Cuadros requiere un **constante perfeccionamiento y actualización**, de modo que asegure la selección, formación y promoción de cuadros que se caractericen por su compromiso con la Revolución.

Para atender diferenciadamente la Política de Cuadros en las condiciones actuales de la sociedad cubana, se requiere aprobar una **Estrategia y un Modelo de tránsito para los Cuadros.**

## SISTEMA DE TRABAJO CON LOS CUADROS Y SUS RESERVAS.PRECEPTOS

Gestionar con eficacia los procesos de selección y desarrollo de los cuadros, las reservas y canteras, con **prioridad en el trabajo con los jóvenes.**

Ratificar que la **aplicación de la Política de Cuadros** es una **responsabilidad de los jefes** y constituye una actividad priorizada e **indelegable** para los que ejercen la dirección.

Los cuadros deben tener profunda **preparación ideológica, revolucionaria, ética y profesional.** Caracterizarse por su compromiso y contar con capacidad para dirigir, para pensar.

Manifestar disposición para **escuchar**, para **debatir**, capacidad para **solicitar consejos** sin complejo y actuar en condiciones adversas.



Aplicar un **Modelo** que permita **atender**, de manera diferenciada, **la preparación y tránsito**, por diferentes responsabilidades, de los compañeros que muestren las mayores **perspectivas** para **ocupar los principales cargos de la nación.**

Los cuadros tienen que saber **trabajar en colectivo, en equipo.** Sentir pasión por **autoprepararse constantemente.** Sentir la **responsabilidad** de que son **formadores** de otros cuadros.

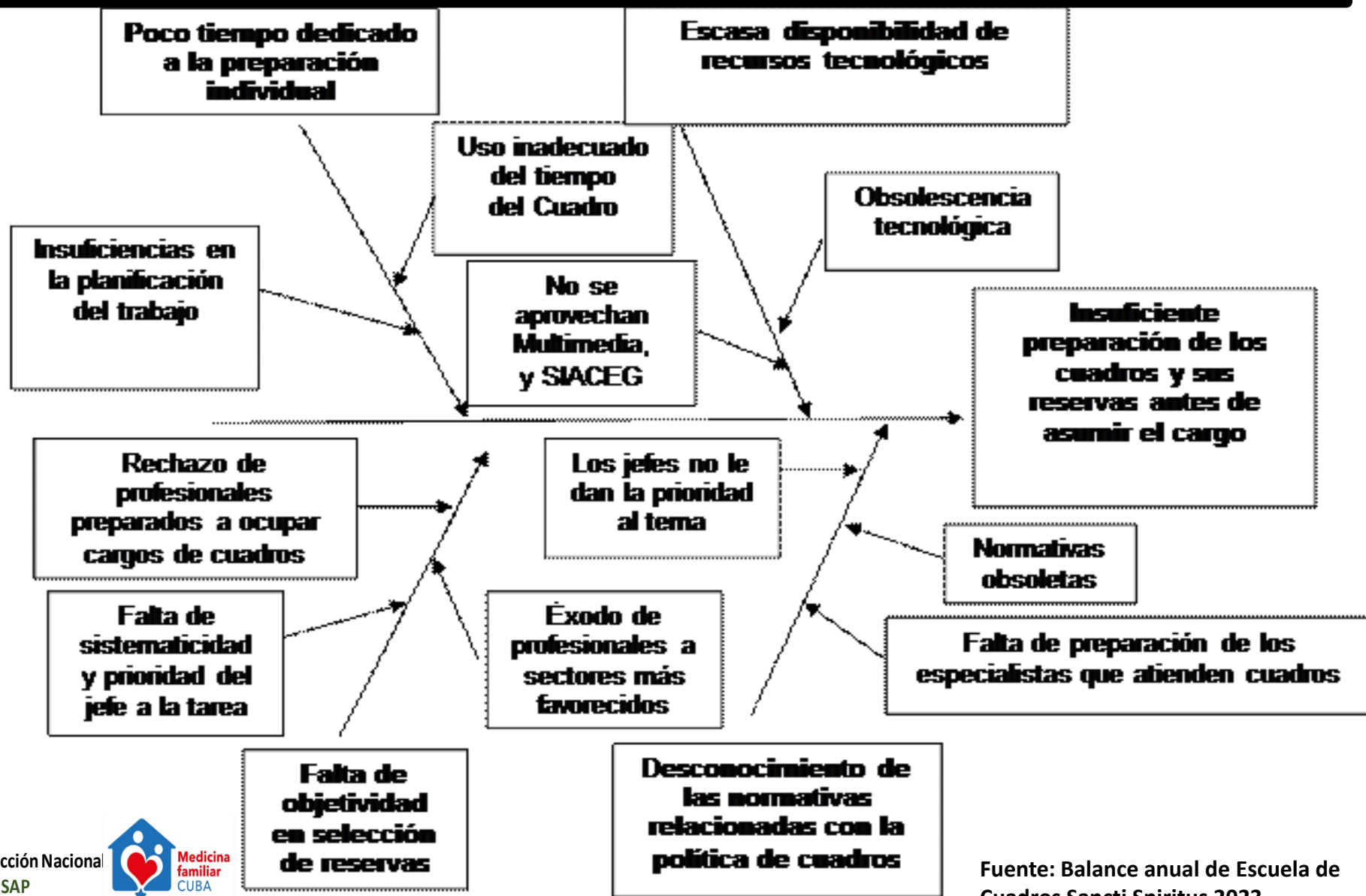
Seguir trabajando en **la promoción de jóvenes, mujeres, negros y mulatos**, sobre la base del **mérito y las cualidades** personales, en particular en lo referido a las principales responsabilidades en el Partido, Estado y Gobierno

Dirección Nacional  
MINSAP





# El diagrama de Ishikawa se desarrolló para determinar las principales causas que están provocando la insuficiente preparación de los cuadros y sus reservas



# Acciones generales de la preparación de la cantera de reservas de cuadros

Desarrollar y exponer al **consejo de dirección** temas a fines a sus perfiles y al cargo para el cual se preparan

Utilizar las **formas organizativas** de la preparación y superación que pueden ser: **La autopreparación, la rotación por el cargo, la sustitución, diplomados, maestrías**

Proyectar y aprobar **un plan estimulación de la cantera** a partir de las posibilidades de recursos, que incluya, **reconocimientos morales y materiales, planes vacacionales y visitas especializadas**

Entrenamiento para el **desempeño del cargo**: Está encaminado a actualizar, **sistematizar y consolidar habilidades y conocimientos prácticos** con elevado nivel de independencia para el desempeño profesional y del cargo

Incorporar la cantera a las **acciones de Educación de Posgrados** de formación y actualización en técnicas de dirección

El **Plan de Preparación Individual** es la expresión concreta de la preparación específica que requiere cada cuadro y su reserva

# Precisiones necesarias

- ❖ **Insistir** cómo llevar a la práctica el trabajo con la política de cuadros, la práctica es el **criterio de la verdad**.
- ❖ Podemos saber de **política de cuadros**, pero si no hay un cambio que permita cumplirla en la práctica, no se logran los **objetivos**.
- ❖ **Interiorizar** y sentir la **necesidad del cambio**, a base de **entrega y compromiso**.
- ❖ Se evidencia, la **necesidad impostergable** de aumentar el **caudal de conocimientos y métodos de dirección** de los cuadros y las reservas, con **acciones para su superación**, con el fin de facilitar el **mejor desempeño** de los cuadros en el cumplimiento de sus funciones y de sus reservas en la preparación para una posible **promoción** a cargos de dirección.

# El verdadero trabajo en equipo





“Si usted tiene una manzana y yo tengo una manzana y ambos intercambiamos dichas manzanas, entonces usted y yo seguiremos teniendo cada uno, una manzana.

***Pero, si usted tiene una idea y yo tengo una idea e intercambiamos dichas ideas, entonces cada uno de nosotros tendrá dos ideas.”***

***-George Bernard Shaw***



# Trabajo en equipo.

## Elementos fundamentales

- La interacción entre los participantes.
- La orientación al consenso.
- El interés por el trabajo común.



Meta movilizadora, capaz de generar interés y entusiasmo

Se requiere la combinación de diferentes experiencias, habilidades y conocimientos

El objeto de análisis, es multifuncional o transversal

Condiciones y voluntades requeridas para lograr un trabajo real en equipo

1

# Gestión del tiempo

No se puede comprar

No se puede vender

Es gratis

Está bien repartido

No se contabiliza

No es almacenable





La mala noticia  
es que el tiempo  
vuela



La buena noticia  
es que usted es  
el piloto

# Premisas para el diseño de un sistema de trabajo

- Establecer prioridades.
- No dejar margen a la espontaneidad y la improvisación.
- Encontrar soluciones, alternativas y no explicaciones.
- Ser sistemáticos, perseverantes, disciplinados. No dejar el problema o asunto hasta su solución o encaminar su solución.
- Delegar autoridad de forma responsable.
- Estimular y favorecer el trabajo en equipo.
- Caminar, intercambiar y controlar en el terreno.
- Autoprepararse.
- Ser exigentes, predicar con el ejemplo.
- Tener en cuenta los criterios de la población.



# Herramientas

- Trabajar con agendas.
- Revisar al final del día lo no cumplido para reprogramar.
- Reuniones pocas, cortas y eficientes.
- Las reuniones necesarias: planificarlas, prepararlas, definir participantes, objetivos, resultados esperados, tiempo de duración,. Debe terminar con acuerdos.
- Aprobar los planes de trabajo de los subordinados y evaluar su cumplimiento.
- Evaluar el desempeño de funcionarios y especialistas subordinados. Identificar sus necesidades de aprendizaje.
- Identificar y trabajar con la reserva.

# Consejos



- No perder el sentido de la urgencia.
- No perder la capacidad de asombro.
- No ver lo anormal como normal.
- Sistematicidad, pero no rutina.
- Integralidad en el abordaje de los problemas y en el diseño del sistema de trabajo.

# El Sistema de trabajo recorre e incluye todas las etapas del proceso o ciclo administrativo



# **SISTEMA DE TRABAJO:**

## **CLAVE DEL ÉXITO DESEMPEÑO** **DIRECTOR DEL POLICLÍNICO**

# Perfeccionamiento del Programa del Médico y la Enfermera de la familia: Componente Fortalecimiento y Dirección.

Cubierta la plantilla de cuadros al 97.5%, 222 plazas vacantes. Se avanza en el completamiento de 23 cuadros

Las provincias con menor porcentaje de completamiento son: Mayabeque, La Habana, Artemisa, Ciego de Ávila, Matanzas y Camagüey

Pendiente por identificar 73 Jefes de GBT (+17) con relación al mes anterior (39)

## **PRINCIPALES INDICADORES AL CIERRE DEL MES**

Faltan por cubrir 16 directores de policlínicos (+7) con relación al mes anterior

Identificado mil 945 jóvenes pertenecientes al Movimiento "Mario Muñoz", seleccionados 367 para canteras de cuadro y mil 125 cuadros se encuentran en entrenamiento



*“ La Revolución está preparando a sus hombres, la Revolución está preparando a sus cuadros, la Revolución está preparando a una generación nueva, y ya veremos si las garras del soborno pueden hacer mella en esa generación que la Revolución esta creando”.*

*22 de agosto de 1961– Discurso en la clausura del Primer Congreso de Escritores y Artistas.*

