



Programa virtual de desarrollo de liderazgo

Una iniciativa de aprendizaje virtual y presencial en MSH

Julio, 2004





Programa virtual de desarrollo del liderazgo (VLDP)

- El VLDP está dirigido a gerentes de salud junto con sus equipos
- El tamaño de los equipos varían entre 3 y 10 personas
- El programa está formado por siete módulos distribuidos en doce semanas
- El facilitador se comunica con los equipos diariamente a través de los anuncios y correo electrónico
- El contenido y los ejercicios son interactivos y están disponibles en el Internet
- Adicionalmente se distribuye un CD y un cuaderno de trabajo

Programa virtual de desarrollo del liderazgo

La metodología virtual y presencial consiste en:

- Los participantes leen los contenidos y resuelven ejercicios de forma individual en el sitio o en el CD
- Tienen reuniones presenciales para discutir el contenido y hacer la tarea con su equipo en cada módulo
- Las reuniones presenciales se centran en la identificación y trabajo con un reto del equipo
- En el Foro cada equipo comparte su experiencia de la discusión durante su reunión presencial
- El Café es un espacio abierto donde todos los participantes discuten sobre sus experiencias y los temas presentados en cada uno de los módulos

Contenido de los módulos

Módulo 1: Inicio

Módulo 2: Liderazgo en organizaciones de salud

Módulo 3: Identificando retos

Módulo 4: Competencias de liderazgo

Módulo 5: Comunicación

Módulo 6: Manejo del cambio

Módulo 7: Cierre

Programa virtual de desarrollo del liderazgo

- Durante el segundo semestre del 2002 y el 2003, se realizaron tres VLDPs en Español a un total de 26 equipos de diferentes ministerios de salud y ONGs en Latinoamérica

17 organizaciones

197 participantes

- En el año de 2004 se están realizando 3 VLDPs 2 en Inglés, uno en África y otro en el Caribe y uno en Portugués en Brasil. Están dirigido a organizaciones que trabajan en la lucha contra el SIDA

40 organizaciones

349 participantes

Resultados

Mejoramiento del trabajo en equipo incluyendo:

- Mejor clima laboral en el grupo de trabajo
- Mejor integración de equipo
- Mejor comunicación

Los equipos elaboran planes de acción para enfrentar retos como:

- Mejora de la calidad de servicios
- Diversificación de fuentes de ingreso
- Desarrollo de nuevos proyectos

Después del curso de 12 semanas, los equipos pueden recibir, si desean, asesoría personal y apoyo por tres meses para implementar sus planes de acción

Resultados

“Como equipo ahora tenemos una mejor relación y somos un mejor equipo..Discutimos cosas sobre nuestros fortalezas y debilidades ...lo que jamás hubiéramos compartido si no fuera por este programa.”

Participante en el VLDP

Bienvenido (a) Jennifer [Admin](#)

- 1 Iniciando el curso
- 2 Liderazgo en Instituciones de Salud
- 3 Enfrentando retos
- 4 Competencias de liderazgo
- 5 Comunicación para gerentes
- 6 Manejo del cambio
- 7 Finalizando el Curso

Fortaleciendo
Líderes para
Enfrentar
Retos

ANUNCIOS

04-Dec-02

Ya iniciamos el Foro sobre estilos de comunicación

Jesús de PROSALUD comenta que en situaciones normales el equipo es equitativamente Altruista-Tutelar y Asertivo-Directivo. En situación de conflicto el equipo asume una posición mas analítica autónoma seguida de una posición asertivo directivo, perdiendo fuerza en este caso la posición altruista tutelar.

[CONTINÚA](#)

[Archivo de mensajes](#)

¿POR QUÉ LIDERAZGO?



Comunicación, el corazón de liderazgo

[APRENDE MÁS](#) ➔



MANAGEMENT SCIENCES for HEALTH
M&L | Management & Leadership Program

This course made possible through funding from the US Agency for International Development.

Copyright ©2002
Management Sciences
for Health, Inc.
All rights reserved.

Photo courtesy of the
[Pan American Health Organization](#)

Bienvenido (a) Nina

1 **Iniciando el curso**

2 **Liderazgo en Instituciones de Salud**

- ¿Qué es liderazgo?
- Cuatro funciones de liderazgo
- Liderazgo y administración
- Trabajo en grupo
- Foro
- Herramientas y lecturas
- Evaluación

3 **Enfrentando retos**

4 **Competencias de liderazgo**

5 **Comunicación para gerentes**

6 **Manejo del cambio**

7 **Finalizando el Curso**

Fortaleciendo
Líderes para
Enfrentar
Retos

LIDERAZGO EN INSTITUCIONES DE SALUD

Aunque contar con un buen liderazgo es una parte clave para el éxito de las organizaciones, el trabajo de un líder es muchas veces mal entendido. En este módulo, con el apoyo de un modelo, usted va a fortalecer sus conocimientos sobre funciones y prácticas de liderazgo y reflexionar sobre sus experiencias y las de otras personas sobre este tema. Usted también tendrá la oportunidad de comparar y contrastar la diferencia en entre las funciones de liderazgo y las funciones de la administración.

[Objetivos de aprendizaje](#) ↗

2

MÓDULO 2





3
MÓDULO

PROGRAMA DE LIDERAZGO VIRTUAL

Portada | Café | Facultad | Participantes | Ayuda

Bienvenido (a) Fiona Admin [Ver Perfil](#)

- 1 Iniciando el curso
- 2 Liderazgo en Instituciones de Salud
- 3 Enfrentando retos**
 - Importancia del reto
 - Mejoramiento del desempeño
 - Trabajo en grupo
 - Foro
 - Herramientas y lecturas
 - Evaluación
- 4 Competencias de liderazgo
- 5 Comunicación para gerentes
- 6 Manejo del cambio
- 7 Finalizando el Curso

Fortaleciendo
Líderes para
Enfrentar
Retos

Objetivos de aprendizaje

Al término del módulo, los participantes serán capaces de:

- Analizar los diferentes retos expresados por los líderes entrevistados
- Identificar un reto en la organización donde trabajan
- Aplicar la metodología de mejoramiento de desempeño para diseñar su plan de intervención para enfrentar el reto
- Utilizar el diagrama "Espina de pescado" en el análisis de las causas del reto
- Definir un plan de intervención para enfrentar el reto

	Temas	Actividades	Tiempo:
INDIVIDUAL	Importancia del reto	1. Lectura de contenidos	20'
		2. Caso "Transformación del hospital general de Coahuila"	20'
		3. Lectura/ escucha de entrevistas	10'
	Reto y mejoramiento del desempeño	4. Lectura de contenidos	10'
		5. Ejercicio Individual "Produciendo Antirretrovirales en Brasil"	1 hora
Total tiempo individual			2 horas
GRUPO		Trabajo en grupo	3 horas
		Foro	1 hora
	Total tiempo del módulo		

COMIENZE MÓDULO

3



MANAGEMENT SCIENCES for HEALTH
M&L | Management & Leadership Program

ANTERIOR | SIGUIENTE

3



3 MÓDULO

PROGRAMA DE LIDERAZGO VIRTUAL

Portada | Café | Facultad | Participantes | Ayuda

Bienvenido (a) Fiona [Admin](#) [Log Out](#)

- 1 Iniciando el curso
- 2 Liderazgo en Instituciones de Salud
- 3 **Enfrentando retos**
 - **Importancia del reto**
 - Mejoramiento del desempeño
 - Trabajo en grupo
 - Foro
 - Herramientas y lecturas
 - Evaluación
- 4 Competencias de liderazgo
- 5 Comunicación para gerentes
- 6 Manejo del cambio
- 7 Finalizando el Curso

Fortaleciendo
Líderes para
Enfrentar
Retos

Importancia del reto para el desarrollo del líder

PAGINA 2 de 9

Definición del reto

El liderazgo es un proceso que busca conducir a un grupo de personas de una situación actual a una situación deseada. En este camino el líder facilita e impulsa el proceso de cambio utilizando cuatro funciones de liderazgo mencionadas en el módulo anterior: explorar, enfocar, alinear/movilizar e inspirar. De igual manera, el líder y su equipo tendrán que ejercer funciones de administración.

La distancia que hay entre la situación actual y la deseada, es el reto que el equipo y el líder enfrentan. Para diseñar la ruta se requiere un análisis riguroso de la situación actual y una consideración cuidadosa de alternativas para el futuro. Los cambios deben hacerse manteniendo el futuro en la mente.

La ruta del líder y su equipo hacia el futuro deseado se muestra en el siguiente gráfico:



Tarea individual:

Lea bien las preguntas y afirmaciones y encierre en un círculo la respuesta que considere correcta.

1. Conseguir el apoyo político del gobernador para resolver el conflicto con el sindicato y tener suficiente presupuesto para la transformación era el reto de:

- a) El Jefe de la Consulta Externa
- b) El Director del Hospital
- c) El Director de los Servicios de Salud
- d) La Ministra de Salud
- e) El Administrador del Hospital

2. De las siguientes opciones elija aquella que contiene solamente retos internos:

- a) Reducir la incidencia de cáncer cérvico-uterino, Resolver el conflicto con el sindicato, Conseguir un director con liderazgo, Prestar servicios especializados de calidad
- b) Mejorar la motivación y capacidad del personal, Resolver el conflicto con el sindicato, Mejorar el sistema de abasto de suministros, Conseguir un director con liderazgo
- c) Mejorar el sistema de abasto de suministros, Conseguir un director con liderazgo, Mejorar la motivación y capacidad del personal, Incrementar la detección oportuna de cáncer mamario

Borre

Enviar respuesta

Los participantes responden los ejercicios en el sitio de manera individual, y reciben retroalimentación automática sobre sus respuestas.

PROGRAMA DE LIDERAZGO VIRTUAL

MÓDULO 3

Bienvenido (a) Fiona Admin

- 1 Iniciando el curso
- 2 Liderazgo en Instituciones de Salud
- 3 Enfrentando retos
- 4 Competencias de liderazgo
- 5 Comunicación para gerentes
- 6 Manejo del cambio
- 7 Finalizando el Curso

Importancia del reto para el desarrollo del líder

PAGINA 8 de 9

Respuestas correctas al ejercicio

1. Conseguir el apoyo político del gobernador para resolver el conflicto con el sindicato y tener suficiente presupuesto para la transformación era el reto de:

- d) La Ministra de Salud

2. De las siguientes opciones elija aquella que contiene solamente retos internos.

- b) Mejorar la motivación y capacidad del personal, Resolver el conflicto con el sindicato, Mejorar el sistema de abasto de suministros, Conseguir un director con liderazgo

Fortaleciendo Líderes para Enfrentar Retos

Como se puede ver en el caso anterior, las organizaciones enfrentan retos de diversos tipos. Es ahí dónde las funciones de liderazgo entran en escena para detectar dichos retos de forma continua, tanto en el entorno como al interior de la institución. Enfocar al equipo a aquello que es prioritario de acuerdo al futuro deseado, alinear y movilizar personas y recursos, así como transmitir el sentido profundo de llevar a cabo este esfuerzo para inspirar al personal a comprometerse en la tarea.

Los líderes reinterpretan y reiteran de forma continua el mensaje sobre el futuro deseado de la organización. De esta manera orientan a los equipos sobre la dirección a tomar para lograr los objetivos organizacionales y la cultura organizacional que ayudará a conseguir dicho futuro. Cuando hay un vacío de liderazgo o se perciben señales contradictorias, las personas construyen su propio contexto para ayudarse a interpretar el mundo. Los líderes efectivos trabajan en llenar este vacío proveyendo de un contexto consistente sobre el "qué hacemos, porqué lo hacemos y cómo lo hacemos".

Bienvenido (a) Fiona [Admin](#) [Log Out](#)1 [Iniciando el curso](#)2 [Liderazgo en Instituciones de Salud](#)3 [Enfrentando retos](#)[Importancia del reto](#)[Mejoramiento del desempeño](#)→ [Trabajo en grupo](#)[Foro](#)[Herramientas y lecturas](#)[Evaluación](#)4 [Competencias de liderazgo](#)5 [Comunicación para gerentes](#)6 [Manejo del cambio](#)7 [Finalizando el Curso](#)Fortaleciendo
Líderes para
Enfrentar
Retos

Trabajo en grupo

← PAGINA 1 de 1 →

Trabajando el reto del equipo

En este ejercicio usarán una metodología sencilla que les permita proceder a la discusión y análisis de sus retos institucionales. Las instrucciones para realizar esta reunión y la tarea correspondiente, se mencionan a continuación.

Requisitos para realizar la reunión

1. Invitar a todos los miembros del equipo con anticipación.
2. Participación del 100% de los miembros del equipo.
3. Contar con un salón cómodo y privado.
4. Invertir al menos 3 horas sin interrupciones para la reunión.
5. Contar con rotafolio, papel rotafolio y marcadores.

Tiempo: 3 horas

- [Parte A. Identificando un reto que enfrenta la institución](#)
- [Parte B. Identificando las causas de la brecha](#)
- [Parte C. Selección de Intervenciones y Plan de Trabajo](#)

Parte A. Identificando un reto que enfrenta la institución

Objetivo

Bienvenido (a) Fiona [Admin](#) [Log Out](#)

1 Iniciando el curso

2 Liderazgo en Instituciones de Salud

3 Enfrentando retos

Importancia del reto

Mejoramiento del desempeño

Trabajo en grupo

→ Foro

Herramientas y lecturas

Evaluación

4 Competencias de liderazgo

5 Comunicación para gerentes

6 Manejo del cambio

7 Finalizando el Curso

Fortaleciendo
Líderes para
Enfrentar
Retos

Foro

← PAGINA 1 de 1 →

Para concluir este módulo, queremos tener una conversación con ustedes sobre el reto del equipo y su relación con el liderazgo:

- ¿Qué dificultades encontraron como equipo para concretar su reto e identificar las causas de la brecha?

Las respuestas de cada grupo aparecerán en esta página después de haber sido colocadas por los coordinadores. El coordinador debe [hacer clic aquí para introducir las respuestas](#) de su grupo. Cuando usted haya leído las respuestas, puede pasar al Café y participar en el diálogo entre todos los participantes de los diferentes grupos y los facilitadores.

¿Qué dificultades encontraron como equipo para concretar su reto e identificar las causas de la brecha?**Equipo Especial , presentado por Patricia**

En realidad no tuvimos dificultades para concretar el reto. Sin embargo, el proceso del grupo fue primeramente expresar por medio de lluvia de ideas los retos que según nuestro punto de vista tiene este equipo especial. Una vez que identificamos los cinco más importantes, los priorizamos y seleccionamos uno que nos parece sumamente importante: el lograr como grupo dominar todos los contenidos, metodología y técnicas de facilitación de este programa de liderazgo.

Planta Central del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social: , presentado por Federico

Welcome Fiona

- 1 Iniciando el curso
- 2 Liderazgo en Instituciones de Salud
- 3 Enfrentando retos
- 4 Competencias de liderazgo
- 5 Comunicación para gerentes
- 6 Manejo del cambio
- 7 Finalizando el Curso

Fortaleciendo
Líderes para
Enfrentar
Retos

Participante



Elisa Bello Ortega

elibelort@hotmail.com

SS de Veracruz

Describe su equipo de trabajo:

Somos ocho elementos con ganas de salir adelante como personas y como equipo de trabajo. Me gusta mi equipo.

Ventajas de la participación:

Es importante estar al día en todos los aspectos que se relacionen con nuestro desarrollo profesional en cualquier ámbito en el que nos encontremos, además este tema es muy interesante.



→ PORTADA

Comience una conversación nueva. Listar todos los temas

- [¿Cuál fué su líder favorito cuando era adolescente? \(53\) 07-Oct-02 11:05 AM Lourdes de la Peza](#)
- [También Rafael 07-Oct-02 12:31 PM Julio Gadsden](#)
- [Lider favorito 07-Oct-02 01:07 PM Pilar Laserna](#)
- [Lider favorito 07-Oct-02 04:30 PM Xavier Alterescu](#)
- [lider adolescente 07-Oct-02 05:16 PM Roberto Luiz Brant Campos](#)
- [Mi lider favorito en mi adoles...08-Oct-02 10:57 AM Ma. Cecilia Boada](#)
- [Lider favorito en mi adolescen...08-Oct-02 01:19 PM Delia Oviedo](#)
- [Lider Favorito en mi adolescen...08-Oct-02 04:00 PM German Humberto Cerrato](#)
- [MI LIDER FAVORITO EN MI ADOLES...08-Oct-02 05:07 PM Lic. Doris Sánchez Uqaz](#)
- [Lider Favorito en mi adolescen...08-Oct-02 05:19 PM Barry Smith](#)
- [Lider favorito en mi adolescen...08-Oct-02 05:49 PM Gerardo Calisaya Quispe](#)
- [Lider favorito en mi adolescen...08-Oct-02 06:23 PM Nelly Elizabeth Fúnez Paqu](#)
- [Lider favorito en mi adolescen...08-Oct-02 07:38 PM Gonzalo Rojas Hurtado](#)
- [Lider favorito cuando era adol...09-Oct-02 11:00 AM Martha Mérida](#)
- [¿Cual fué su líder favorito cu...09-Oct-02 11:20 AM José Ramón Leonett](#)
- [Lider favorito en mi adolescen...09-Oct-02 11:32 AM Vicente Díaz Sánchez](#)
- [Cual fue su lider favorito en ...09-Oct-02 11:58 AM Leslie Karen Estrada Rar](#)
- [Lider Favorito en mi Adolescenc...09-Oct-02 11:59 AM Juana Josefa Martinez](#)
- [¿Cuál fué su líder cuando era ...09-Oct-02 12:21 PM Haroldo Gutiérrez](#)
- [¿Cual fué su líder favorito cu...09-Oct-02 12:21 PM Eric Estuardo Moreno A](#)
- [Lider favorito 09-Oct-02 12:29 PM Alejandro Uriza](#)
- [Líder Favorito 09-Oct-02 03:15 PM Carlos J. Sáenz Torres](#)
- [MI LIDER FAVORITO EN LA ADOLES...09-Oct-02 04:09 PM Wendy Beltetó](#)
- [Son muchos los líderes que nos...09-Oct-02 04:31 PM José Ramón Lec](#)
- [Lider favorito 09-Oct-02 04:54 PM José Ramón Leonett](#)
- [MI LIDER FAVORITO EN LA ADOLES...09-Oct-02 04:59 PM Yolanda Var](#)
- [Lider favorito 09-Oct-02 05:06 PM José Ramón Leonett](#)
- [Mi Lider Favorito 09-Oct-02 05:11 PM José Ramón Leonett](#)

[Conteste esta conversación.](#)

Lider favorito

Mi lider favorito cuando yo era adolescente fue una de mis professoras de ingles. Ella me hice acreditar en mis capacidades, discretamente, demostrando su atencion commigo y su preocupacion constante para que yo me de cuenta que yo podia lograr buenos resultados. De facto, empeze a gostar mucho de estudiar ingles y empeze a tener resultados muy buenos, pero lo que me marco mas profundamente fue su forma de aydarme para eso, dandome el gusto para el esfuerzo y la responsabilidad con mis propios actos. Me recuerdo de ella como una persona tranquila, fuerte, realmente interessada por el desarrollo de las otras personas y que no buscaba un reconocimiento para si.

Inscríbese a este tema: [Guardar](#)

*Cerrando la brecha
entre lo que se sabe
de problemas de salud pública
y lo que se hace para resolverlos*

