

I-INTRODUCCIÓN

El puro conocimiento técnico sólo te llevará hasta un punto determinado. Más allá de él, las habilidades personales se vuelven cruciales.

I - INTRODUCCIÓN.

- 1- El Administrador de nuestras unidades ejecutoras debe reunir condiciones elementales que garanticen un funcionamiento eficiente en su institución. En consecuencia, deben hacerse más rígidas las exigencias en la selección de este personal. Como requisitos mínimos: integración revolucionaria, escolaridad adecuada y habilidad en las relaciones personales.

La experiencia nos habla del importante rol político que les ha tocado desempeñar, pero esto sólo no basta, debe tenerse presente que quien rija las tareas administrativas será responsable directo de varios departamentos y estará en íntima conexión con los demás.

- 2- En muchas ocasiones las funciones del Administrador y sus relaciones con las áreas médicas no están dadas por los principios de la organización, sino por las características del hombre, es decir, su nivel político, personalidad, capacidad de trabajo y comunicación, etc.

Aunque estos elementos son siempre a considerar, debemos evitar *el crear funciones o cargos basados en las características de los hombres*, y no en las funciones propias y necesarias de la organización, ya que los hombres pasan y la organización queda. Es por esto que vemos desde el "administrador montaña", que lo único que le falta es realizar él mismo consultas médicas, hasta el "micro-administrador", dedicado exclusivamente al abastecimiento de suministros y control de personal.

Ambos extremos son peligrosos y negativos y no ayudan en nada al desarrollo de los servicios de salud, por lo cual antes de hablar de relación con los servicios médico-técnicos debe señalarse la importancia de las relaciones con sus propios departamentos y servicios administrativos.

- 3- La formación del Administrador debe establecerse sobre fundamentos científicos e ir a la desaparición paulatina del empirismo. La mayor parte de los responsables de los servicios administrativos no han tenido la capacitación previa necesaria, dependiendo para su desenvolvimiento de gestión sólo el caudal de experiencia acumulada, el que si bien es necesario, no resulta suficiente ante las complejidades actuales.

Por ser imprescindible esta preparación, se reprogramó y ejecuta la impartición de cursos que incluyen elementos de organización de Salud Pública y otras materias, razón que sustenta este documento para incentivar el desarrollo en las técnicas de dirección y la cultura del sector del personal administrativo. La etapa de improvisaciones debe cesar.

¿Cómo lograr que nuestros colaboradores transmitan amabilidad, buen trato, sonrisas, si éstos no las reciben de nosotros?

- 4- En el caso de los Policlínicos como instituciones principales del Sistema Nacional de Salud, encargadas de fomentar, proteger y restablecer la salud de la población, el Administrador debe enfrentar con eficacia, eficiencia y oportunidad disímiles actividades. La introducción acelerada de tecnologías, equipos de última generación, nuevos servicios y especialidades médicos, la universalización de la docencia, entre otros, evidencian la alta complejidad y el necesario suministro de amplios surtidos de productos médicos y no médicos en volúmenes significativos y garantizar el mantenimiento planificado y correctivo de equipos, mobiliario y edificaciones.

Hoy poco menos de 500 Policlínicos deben ofrecer más de 60 millones de consultas con apropiadas instalaciones, algunas de ellas con climatización especial, condiciones higiénicas, y disponer de instrumental y medicamentos, además de una amplia gama de medios de diagnóstico y equipos para la rehabilitación.

5. Este documento tiene como único propósito ser instrumento de referencia de las principales tareas a controlar, en su quehacer diario, por el Administrador de un Policlínico. La información abarca diferentes áreas del trabajo de su responsabilidad directa así como elementos técnicos y conocimientos de la actividad de la Salud Pública en Cuba. El **Sumario de Fundamentos, Tareas e Informaciones para la Gestión** no tiene en modo alguno la intención de que constituya una línea única de actuar en esa importante tarea pues cada institución tiene peculiaridades que obligadamente habrá que tomarse en cuenta al momento de organizar, ejercer el control y tomar decisiones. Se trata de ofrecer un compendio para consulta que recoge las formas más comúnmente presentes en el trabajo administrativo y de servicios en el nivel primario de atención, con vistas a alanzar los servicios de excelencia a que aspiramos.
6. Esta condición, la excelencia, lleva implícito un riguroso y confiable control económico y óptima prestación de servicios, presentes en este **Sumario**, sin que con ello se agote todo el proceder administrativo y de gestión de un Administrador. Por eso, con la finalidad de destacar la importancia de un grupo de acciones que son determinantes y sobre las cuales es necesario particularizar su atención, se presentan éstas en forma resumida en el **Capítulo Aspectos Imprescindibles a conocer, exigir y controlar**. También se ha considerado oportuno incluir, entre otras, para una mejor preparación de un dirigente administrativo del Sector, información estadística de los resultados y recursos del Ministerio de Salud Pública, y de los problemas más frecuentes, con vistas a prevenir su ocurrencia, los cuales han sido encontrados en Auditorías y Controles Económicos.

Cada individuo es responsable en gran medida de no alcanzar las metas que se propone, independientemente de las limitaciones a que le lleve su entorno.

7. Por otra parte no podían faltar experiencias nacidas de la práctica diaria, recogidas en contactos con personal dirigente en la Atención Primaria así como la presentación de elementos teóricos para que se disponga de una herramienta lo más integral posible en el entendido de que *“práctica sin teoría es rutina y teoría sin práctica, utopía”*.
8. Por eso la importancia de hacerle llegar al Administrador un conjunto de temas como primera aproximación en esta proyección hacia el perfeccionamiento del nivel de Atención Primaria. Cabe aquí destacar que el dirigente administrativo debe ***conocer diariamente cuáles son los problemas más importantes que tiene nuestro pueblo al recibir el servicio en su unidad***, ya que todas las actividades que realiza tienen como objetivo fundamental crear las condiciones adecuadas para prestar un mejor servicio al pueblo.

Nunca olvidar esto, pues en ocasiones, nos deleitamos con índices estadísticos del número de investigaciones de laboratorio, consultas, bajo índice de ausentismo, etc., y nos olvidamos analizar quizás, el más importante: **la calidad humana de nuestro trabajo**.

El Administrador debe ser ejemplo en todas las tareas de la Revolución y tener clara conciencia de lo que esto significa ante todos los trabajadores de su centro, así como de la necesidad de su continua superación técnica y política.

Faltan tareas y precisiones, las que de seguro aportarán los actores para enriquecer este Sumario, pero sabemos que: *si lo expresado se cumple, habremos dado un importante paso para alcanzar la excelencia en la Atención Primaria.*

No olvidar:

“La actividad técnica no es confiable cuando todo lo que se realice en su entorno no esté en el mismo nivel de desarrollo; por eso más ciencia acompañada de buen trato, información y condiciones materiales e higiénicas adecuados, hacen que, a pesar de la enfermedad, pueda sentirse más feliz el hombre enfermo”.

