

La Dirección de un Servicio Médico

Enrique Freer Miranda *

El Director de un Servicio Médico debe de utilizar racionalmente sus recursos humanos y materiales para cumplir después de un buen diagnóstico, con su programación y planes estratégicos la meta propuesta en un período determinado. Por lo tanto, la persona directora debe de ser capaz de organizarse, vencer dificultades, encontrar problemas, analizar sus causas y tomar decisiones para posibles soluciones; ya sean a corto, mediano o largo plazo. Todo director de un servicio de salud estará preparado para comprender a conciencia, la realidad educacional y socio-económica de las poblaciones nacionales; además debe participar e influir sobre ciudadanos que reciben los servicios. Es bien sabido que corresponde a la Dirección de una Institución, Departamento o una sección la responsabilidad del triunfo o fracaso de los programas con sus objetivos, actividades, estrategias, metas, lo mismo que de los principios de organización, coordinación, relaciones humanas, controles, evaluaciones e información, en los diferentes niveles de atención y administración (Central, Regional y Local).

Características de un buen Director:

- a- Preparación profesional, técnica o administrativa (requisitos de grado)
- b- Ecuánime
- c- Atento y decidido
- d- Saber delegar autoridad
- e- Inspirar confianza en los demás
- f- Manifestar interés por los problemas y preocupaciones de los demás.
- g- No explotar su posición con fines personales.
- h- Ser imparcial con los subalternos (trato igual para todos); evitar los favoritismos, prejuicios y arbitrariedades.

Principales funciones del Director de Servicios Médicos.

- 1- Conocer, atender y colaborar en la Política Nacional de Salud.
- 2- Velar por el cumplimiento de las leyes y normas establecidas que garantizan la calidad y cantidad de los servicios médicos preventivos-asistenciales para los habitantes de las poblaciones nacionales.
- 3- Participar en el diagnóstico nacional, regional y local de la situación de salud en las comunidades nacionales.
- 4- Dirigir (en equipo) los objetivos generales, específicos, actividades, estrategias y las metas a corto, mediano o largo plazo, siguiendo las etapas técnicas y administrativas de los programas de salud.
- 5- Participación en la Dirección de sistemas de coordinación, controles e información de los programas en los diferentes niveles de atención.
- 6- Tener conocimientos amplios en el campo de la administración médica aplicada a los servicios médicos preventivos-asistenciales.
- 7- Participar en las metodologías aplicadas a la Dirección de servicios médicos: Conceptos generales.

Mecanismos a seguir

- Visión general
- Identificación de los roles ocupacionales
- Análisis en las diferentes fases
- Estudio de las discrepancias
- Información
- Dinámica de grupos
- Diseños para la metodología

Tipos de Directores en Servicios de Salud:

(Clasificación: Enrique Freer Miranda)

Por lo estudiado y para fines puramente didácticos sugiero la siguiente clasificación:

*Especialista Salud Pública y Administración Médica.
Prof: Cátedra Medicina Preventiva U.C.R.

a) Director con grado integral

Es el ejecutivo con grado profesional o post-grado en Salud y Administración Médica (Directores y Administradores de Hospitales, Clínicas Médicas, Centros de Salud, Institutos etc.) además de su preparación técnica y administrativa conoce los fundamentos propios de las ciencias de la conducta del hombre y la salud pública (significado de la salud para la sociedad, análisis social y organización de las comunidades, sociedad y cultura, patología social). Siempre estará atento y decidido para actuar ante los problemas más significativos que afecten la salud de los individuos y grupos, sabe delegar autoridad en bien de los programas, tiene táctica, imaginación y gran mística.

b) Director entusiasta:

Es un profesional ejecutivo, inclusive con estudios de post-grado en las ciencias técnico-administrativas; pero carece de capacidad para que los programas a su cargo tengan los éxitos previstos. Son personas dotadas de entusiasmo, dedicación, aún iniciativa pero con muy poco poder de decisión (muchos rodeos) a veces existe cierto desorden en sus actuaciones, contradicciones técnicas - administrativas de las emitidas por ley y normas vigentes. El personal subalterno se desorienta pues no están seguros del rumbo a tomar en algunas actividades de rutina.

c) El Director improvisado o circunstancial:

Es muy frecuente el nombramiento de directores en servicios de salud por circunstancias especiales como por ejemplo la amistad de una alta autoridad en salud, por asuntos puramente

políticos o bien como premio a los muchos años de trabajo en una dependencia de salud. Por lo general se trata de personas sociables, amables y respetuosas, muchas veces con conocimientos prácticos de dirección; pero con ningún poder de decisión por si solos. Es el director circunstancial quien más necesita de los asesores fijos y consultores. Estos directores por la falta de preparación con cierta frecuencia entorpecen la marcha de los programas en cualquiera de sus etapas, además siempre por desconocimiento de la función ejecutiva se salen de las realidades, caen en la impertinencia y algunos en realidad creen que su desempeño es muy eficiente.

RESUMEN:

La organización y la Dirección de Servicios Médicos, debe de estudiar bien los objetivos; la elaboración técnica de las actividades; aplicar las estrategias adecuadas con la debida autoridad y delegación oportuna; conocer el principio coordinador con sentido amplio; con la contratación del personal preparado para su rol de trabajo. El Director como funcionario ejecutivo, redactará (como parte del equipo multidisciplinario); las leyes, normas, circulares, órdenes; dirigirá en los establecimientos de salud la política al respecto, los aspectos financieros, controles y evaluaciones e información generada a diario y condensada por quincena, meses, años.

BIBLIOGRAFIA:

Halon J. John. Principios de Administración Sanitaria Prensa de México 1963.

Rodríguez Germinal. Medicina Social Editorial Americalee, Buenos Aires 1963.