

Importancia de la administración en la salud

Las competencias y habilidades en administración de un sistema de salud son fundamentales para llevarla a un crecimiento y eficiencia permanentes. Un médico experto en su especialidad puede postularse y carecer de experiencia y preparación específica en administración o ser experto en el tema y desconocer los problemas de salud.¹

En todos los países del mundo se aprecia una importante demanda de la población para recibir servicios de salud. Este fenómeno no es nuevo, pero conforme el tiempo pasa el incremento se hace evidente, tanto en volumen como en complejidad, lo que representa un reto constante para las instituciones y en especial para los gobiernos, que cada vez más se constituyen en los responsables de la salud a la población.²

Un sistema de salud se establece para satisfacer una función social manifiesta por necesidades y demandas de servicios de salud. Los sistemas de salud son una interrelación de recursos, finanzas, organización y administración que culminan en el suministro de servicios de salud a la población.³

Es necesario enmarcar el siguiente concepto: una organización que otorga servicios de salud puede ser una empresa pública. Es pública porque sirve a una comunidad, y es una empresa porque –entre otras cosas– debe tener objetivos y metas establecidos en todos sus niveles, que deben de cumplirse con eficiencia, eficacia y efectividad.

Los sistemas de salud y sus subsistemas (clínicos, hospitales, unidades médicas, control de salud, etc.) deben de contar con una administración eficiente con el objetivo de cumplir las metas que contemplan sus diferentes programas de salud y con ello dar respuesta a las necesidades que la sociedad les demanda.^{2,8}

El desafío de los sistemas de salud, amén de otras de importancia asistencial preventiva, de rehabilitación y paliativa, es el desarrollo de capacidades administrativas en los encargados de dirigirlos. En todo país en desarrollo, y en el nuestro, es imperativa la necesidad de resolver los problemas humanos que tienden al mejor aprovechamiento de los recursos siempre limitados; para lograrlo se han implementado diversas estrategias, políticas y procedimientos acorde con la evolución de los conceptos y la técnica de la administración. La administración en salud no podía escapar a esa corriente, ya que con ella se propicia un

desarrollo de acuerdo con cada operación, a fin de alcanzar resultados óptimos en la prestación de los servicios.

En la actualidad la administración en los sistemas de salud requiere en conjunto de conocimientos, habilidades y técnicas, con base en un equilibrio armónico, que proporcione la preparación al directivo y le permita llevar a cabo una secuencia de acciones para alcanzar objetivos determinados en la solución de problemas prioritarios. Un administrador en salud debe tener una visión holística e integral del sistema; por ello, su quehacer rebasa la administración de una clínica, hospital, unidad médica o centro de salud, deben ser capaces del diseño (planeación), desarrollo (operación), sistematización (orden y registro), evaluación y retroalimentación (análisis y reorientación de acciones y metas) de los planes de trabajo tanto a nivel federal como estatal, debido a una necesidad inherente al conocimiento del campo de la salud, los puestos administrativos de una alta jerarquía dentro del sistema de salud son ocupados por personal médico o de áreas afines, lo que indica que la toma de decisiones administrativas se centra en profesionales cuyo perfil se ajuste a esta área.

El personal directivo en algunas ocasiones y bajo circunstancias bien establecidas, no tiene una idea definida de cuál es su función y qué se espera de su trabajo; en consecuencia, tiene como idea central el deseo de ascender en la escala jerárquica sin capacitarse, centrado sólo en la imagen y el prestigio o simplemente en la autoridad, ya que es el modelo o el ejemplo que ha tenido durante mucho tiempo, por lo que el resultado siempre es el mismo: duplicación de actividades, incapacidad de satisfacer las necesidades y la conciencia de tener resultados modestos; al mismo tiempo se dan cuenta que son inseguros al tomar decisiones administrativas, las cuales sólo las efectúan por intuición o por crisis y que posiblemente terminan en agresiones, en su mayoría internas, con lo cual se divide aún más el sistema.^{2,3}

Al respecto, existe una controversia sobre quién debe de administrar los servicios de salud. Paradójicamente se afirma que el médico no está capacitado para administrar, aunque se dice que es convincente que un médico administre establecimientos de salud porque se ganará más fácilmente la confianza, el respeto y la cooperación de todo el personal, por lo que estará en mejores condiciones de



tomar decisiones. Por otra parte, se menciona que los profesionales no médicos con preparación específica en administración de la atención de la salud tienen destacadas actuaciones al tener a su cargo hospitales, clínicas; situación que es común en otros países.^{2,6-11}

Asimismo, se hace cada vez más evidente la necesidad de que la función directiva en la organización de atención a la salud no sea asignada a quienes no cumplen con la formación correspondiente en administración de salud, sino que la selección del personal directivo se lleve a cabo de forma adecuada, por competencias; se espera que los resultados sean los mejores entre mayor sea la preparación, los conocimientos y experiencias en medicina y su administración.

La obligación del directivo de la atención de la salud es que en sus instituciones se presten servicios oportunos al menor costo y de la mejor calidad, considerando al paciente como persona, como integrante de una familia, como integrante de una comunidad, es decir, como miembro de una sociedad, por lo que el propósito de los directivos del sistema de salud es lograr que las actividades y funciones de promoción de la salud, prevención de enfermedades, curación de padecimientos y rehabilitación de invalidez, así como la de educación, investigación se logren de manera eficiente y eficaz.

Las demandas de formación en administración en salud en México conforman su desafío, para lo cual es necesario incorporar formas tradicionales e innovadoras de educación que permitan dar una completa respuesta a sus múltiples facetas.

La formación de profesionales de la administración de sistemas de salud se ha visto ante dos vertientes fundamentales; por una parte la necesidad de profesionalizar el trabajo de los directivos de los servicios de salud y, por otra, la dificultad de entrenar a todos los directivos en lo que sea necesario, que se encuentren actualmente realizando actividades en la organización de atención a la salud, no importa la manera en que se realice la formación de los directivos, que puede ser de forma tradicional con los posgrados de tiempo completo en el aula, y con la educación a distancia, el objetivo final es el mismo, la formación de profesionales versátiles con conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para consolidarse como líderes efectivos en sus ámbitos o áreas de influencia, sólo una correcta administración en las organizaciones de salud permitirá

optimizar los recursos disponibles para que con ello se pueda ofrecer una atención más eficiente y eficaz a todo lo necesario.

La administración no es una panacea que vaya a resolver todos los problemas, pero se permitirá formar un orden operante con la mente del directivo y vinculado a procesos en la administración, creando una estructura analítica de marcada utilidad en la práctica diaria.

REFERENCIAS

1. Pavón León P, Gogearcochea Trejo MC. La importancia de la administración en salud. *Rev Méd UV* 2004; 4(1): 13-6.
2. Cordera A, Bobennieth M. *Administración de Sistema de Salud*. Tomo I. México D.F.: Cordera Bobennieth; 1983.
3. Barquín M. *Dirección de Hospitales*. 7a Ed. México, D.F.: Interamericana Mc Graw-Hill; 2003.
4. Bustos Castro R. *Administración en Salud*. 2a Ed. México: Editorial Francisco Méndez Oteo; 1983.
5. Fajardo Ortiz G. *Atención médica, Teoría y Práctica Administrativa*. México, D.F.: La Prensa Médica Mexicana, S.A. de C.V. Reimpresión 1989.
6. Malagón-Londoño G, Galán-Morera R, Pontón-Laverde G. *Administración Hospitalaria*. 2a Ed. Bogotá, Colombia: Editorial Médica Panamericana; 2000.
7. Aguirre Gas H. *Administración de la Calidad de la atención médica*. *Rev Med IMSS (Mex)* 2014; 35(4): 257-64.
8. Clifford Attkinsson C, Hargreaves AW, Horowitz MJ, Sorensen JE. *Administración de Hospitales. Fundamentos y evaluación del servicio hospitalario*. México: Trillas; 2002.
9. *Fundación Mexicana para la Salud. Observatorio de la salud: Necesidades, servicios, políticas*. Julio Frenk (ed.). *Economía y Salud*; 1998.
10. Pérez-Íñigo Quintana F, Abarca Cidon J. *Un Modelo de Hospital*. Barcelona: Editorial Avs Médica; 2013.
11. Iñiguez Rojas L. *Aproximación a la evaluación de los cambios en los servicios de salud*. *Rev Cubana Salud Pública* 2012; 37 (Supl. 5).

Dr. Alberto Bazán-Soto

Unidad de Gestión de Calidad y Seguridad Hospitalaria, Hospital Juárez de México, Secretaría de Salud
Correo electrónico:
alberto.bazan_sqm@hotmail.com