

Perfeccionamiento de las funciones gerenciales de los directores de policlínicos cubanos

Improvement of the Management Functions of the Directors of Cuban Polyclinics

Rubén Antonio García López de Villavicencio^{1*} <https://orcid.org/0000-0001-8170-0321>

Jannette Rodriguez González² <https://orcid.org/0009-0001-1509-7998>

¹Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba.

²Universidad de Ciencias Médicas de la Habana. La Habana, Cuba.

*Autor para la correspondencia: ragarcia@infmed.sld.cu

Recibido: 11/05/2026

Aceptado: 12/05/2026

Estimado editor:

Me complace dirigirme a usted para someter a consideración de la Revista Cubana de Medicina General Integral algunas reflexiones derivadas de la investigación titulada Perfeccionamiento de las funciones gerenciales de los directores de policlínicos cubanos, realizada en el marco de la Maestría en Atención Primaria de Salud.

La Atención Primaria de Salud (APS) constituye el eje fundamental del Sistema Nacional de Salud en Cuba desde la creación del Programa del Médico y la Enfermera de la Familia. Este modelo permitió alcanzar indicadores de salud comparables con países desarrollados, gracias a su enfoque comunitario, preventivo y universal.⁽¹⁾ No obstante, las transformaciones recientes en el sector generaron nuevas exigencias para los directores de policlínicos. Ellos deben cumplir funciones gerenciales estratégicas para garantizar eficiencia, sostenibilidad y calidad en los servicios.⁽²⁾

Este estudio, de carácter descriptivo y transversal, incluyó 218 directores de policlínicos y 127 directores generales municipales. Los resultados evidenciaron insuficiencias en la definición normativa de las funciones gerenciales, así como en la capacitación continua de los directivos. La consulta a expertos mostró un consenso mayoritario (80,65 %): las funciones determinadas se corresponden

con las responsabilidades reales de los directores, lo que valida la propuesta de perfeccionamiento.⁽³⁾

La literatura internacional respalda la necesidad de fortalecer las competencias gerenciales en el primer nivel de atención. Señala que el liderazgo estratégico, la planificación, la gestión de recursos humanos y la evaluación de desempeño son pilares para garantizar la calidad de los servicios.⁽⁴⁾ En América Latina, experiencias recientes demostraron que la actualización de las funciones gerenciales y la formación continua de los directivos son factores determinantes para la sostenibilidad de los sistemas de salud.⁽⁵⁾

En este sentido, se propone:

- Actualizar los documentos normativos que regulan las funciones gerenciales de los directores de policlínicos.
- Establecer indicadores de desempeño para evaluar objetivamente la gestión.
- Promover la integración entre funciones asistenciales y gerenciales, sin solapamientos que limiten la eficiencia.
- Fomentar una cultura organizacional positiva que potencie el liderazgo y la motivación de los equipos de salud.⁽⁶⁾

Estos hallazgos enriquecerán el debate académico y profesional sobre la gestión en salud, y aportarán elementos prácticos para la mejora continua en el primer nivel de atención en Cuba.

Referencias bibliográficas

1. World Health Organization. *Primary health care: transforming vision into action*. Geneva: WHO; 2021.
2. Pan American Health Organization. *Strengthening managerial competencies in primary health care*. Washington DC: PAHO; 2022.
3. García RJ, López PA, Rodríguez GJ. *Leadership and management functions in primary care: challenges for Latin America*. Rev Panam Salud Publica. 2023;47:e12.
4. Hernández BR, Silva MM, Torres PL. Evaluación de competencias directivas en el primer nivel de atención en Cuba. Rev Cubana Salud Pública. 2024;50(2):e145.

5. Martínez GA, Rivera CJ. *Organizational culture and managerial performance in primary health care. Int J Health Serv.* 2025;55(1):34-45.

6. Rodríguez GP, Fernández LM. Integración de funciones asistenciales y gerenciales en la APS: retos actuales. *Rev Cubana Med Gen Integr.* 2025;41(3):e87.

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.