

Una Cirugía Mayor para la CSS

Julio 2006

JULIO ROSS ANGUIZOLA

La estructura de cualquiera empresa debe responder a las necesidades de sus accionistas (sus dueños). La Caja del Seguro Social no lo hace. Los principales accionistas de la Caja somos los asegurados, quienes compramos nuestra participación con las cuotas aportadas. Las empresas y el gobierno son accionistas (porque también aportan) que a la vez actúan como recaudadores de las cuotas. La CSS es una empresa pública (porque pertenece a todos los que aportamos cuotas) que no debe ser concebida como una empresa del gobierno, porque este no es su dueño.

La CSS es la empresa más grande del país, grande en número de accionistas y grande en estructura: poco más de 21 mil empleados y 647 millones de dólares en ingresos. La Caja debe administrarse como una empresa privada pero lamentablemente ha sido controlada y manejada dentro de la cultura organizacional ineficiente del gobierno. La directiva, y los principales cargos ejecutivos deben ser designados como se hace en las grandes empresas del mundo. El Seguro Social, la gran empresa de los panameños debe ser tan rentable como lo han sido las grandes empresas privadas en Panamá. Un Seguro Social rentable significa calidad en la atención, en las medicinas, en las consultas, las operaciones, laboratorios y todos sus servicios.

En Panamá nuestros gerentes y dueños de empresas son responsables de la administración de empresas que producen ingresos anuales menores de \$4 millones de dólares, esto es aproximadamente el 95% de las empresas del país. En contraste, el Boletín de Prensa de la CSS indica que “la Dirección Nacional de Ingresos de la CSS obtuvo recaudaciones por el orden de los mil 105.7 millones de balboas”. Imagínese lo que puede estar pasando en una empresa del tamaño de la CSS que es responsabilidad de un solo hombre que debe administrarla con criterios de administración pública y sin la experiencia empresarial que exige tal responsabilidad.

En mi opinión, bajo la estructura actual, existen pocos gerentes profesionales en nuestro país que tienen la experiencia para administrar la CSS eficientemente. Es que es importante poner en perspectiva su compleja y diversificada operación. La CSS introduce al país medicamentos, equipo médico, material quirúrgico y otros productos y

suministros relacionados; opera una fábrica de medicamentos - que acaba de ser cerrada, por las razones de todos conocidas-. Adicionalmente, distribuye estos productos a los hospitales y policlínicas; también administra hospitales, consultas, farmacias, y laboratorios. Como si fuera poco, maneja un negocio importante de bienes raíces; varios restaurantes y lavanderías, y es posible que se me escape alguna otra actividad. No conozco a ningún empresario en Panamá que maneje una organización tan compleja como esta. Es que son demasiados negocios diferentes bajo una misma cabeza.

Si esta estructura no cambia los accionistas del Seguro Social jamás podrán recibir una atención médica adecuada y los periódicos continuarán publicando noticias escalofriantes. Lo invito a que visite el sitio de Internet del diario La Prensa y coloque en el buscador de noticias: CSS inventarios; encontrará noticias de por lo menos cinco años hasta la fecha, le aseguro que al leerlas todas juntas podrá tener una mejor idea del grave problema que estamos enfrentando. ¿Cuántas empresas pueden continuar operando después de administrar en forma tan ineficiente sus inventarios? Eso, señores, quiebra cualquier empresa.

Para salvar la CSS es necesario hacer una reestructuración total. Crear Unidades Económicas de Negocios (UEN) independientes y eficaces que realicen las distintas funciones que hoy realiza este gran monstruo ineficiente, lento y costoso. Poner al frente de cada una de estas UEN a gerentes seleccionados con criterios altamente profesionales. Dicho de otra manera cortarle todos los brazos a este gran pulpo y manejarlo como unidades independientes. Para esto, lo primero que se debe hacer es crear una nueva ley que permita realizar todos los cambios profundos que no se pueden postergar. En esta nueva estructura de la CSS cada hospital tendría una organización que aseguraría una operación eficiente a una empresa central a cargo de los hospitales, de igual forma operarían los laboratorios, los consultorios y las demás actividades señaladas arriba. Cada una de estas actividades serían operadas y gerenciadas como unidades independientes con un objetivo claro, ser eficientes.

Esta es la ruta al éxito. Crear UEN que operen en forma independiente respondiendo a una gestión integral, contando cada una con un gerente y una junta directiva comprometida con los más altos índices de honestidad, transparencia y excelencia.

Salvar la Caja de Seguro Social debe ser responsabilidad de todos, un compromiso por brindar a las mayorías un servicio de salud de primer mundo. En Panamá tenemos poca población y muchos recursos

económicos pero mal administrados; verdaderamente es un irrespeto las cosas que están sucediendo en el país. Quienes no pueden pagar por atención médica privada o comprar sus medicamentos merecen respeto, todos han sido muy pacientes y esto no va a durar para siempre.

Esto no va a ser fácil, como tampoco lo es una operación de corazón abierto, pero hay que hacer lo que hay que hacer. Mañana será tarde.

El autor es Economista y fue Administrador de la ARI.