

SUPERVISION DEL PERSONAL DE CAMPO

DR. PEDRO FREIRE FAUSTO

Consultor de la OSP/OMS en Haití

INTRODUCCION

La supervisión de los trabajos de campo de una campaña de salud pública, muy en especial si es de erradicación, es para la ejecución de la misma lo que la policía es para el mantenimiento del buen orden en la sociedad actual.

Así como en una sociedad ideal, en la cual cada ciudadano procediera con toda libertad sin herir los derechos de los demás, todos estos servicios de prevención y represión serían innecesarios, la supervisión no tendría razón de ser si cada inspector, la célula laboriosa que en el campo ejecuta el plan trazado por la dirección, cumpliera estrictamente el trabajo que le hubiesen asignado y enviase a la misma todos los datos e informes para estudio y valoración.

Así, en la práctica, entre la dirección de una campaña sanitaria y los inspectores, se sitúa la supervisión la cual actúa, de abajo para arriba, recogiendo informaciones del campo—de los inspectores para la jefatura—; y, de arriba para abajo, fiscalizándose mutuamente sus componentes y auxiliándose en la solución de las dificultades que van surgiendo, a fin de obtener un trabajo perfecto. Por esto, dirección, supervisión e inspectores deben formar un todo sincronizado, entusiasta, y consciente de la alta misión que deben cumplir.

Es de tal importancia la supervisión, que el programa más perfecto de una campaña de erradicación fracasaría, eternizándose en una labor de control, si dicha supervisión no se hiciera perfectamente.

Objetivo y normas de la supervisión

Objetivo.—La supervisión, además de la finalidad de corroborar el riguroso y disciplinado cumplimiento por el personal de campo de las normas de trabajo emanadas de la dirección del servicio, tiene la de sis-

tematizar las técnicas de trabajo, la de hacer una constante propaganda de la campaña, entre la población y las autoridades civiles, militares y religiosas, de las cuales recibe informaciones, y la colaboración indispensable para resolver las dificultades que se presenten. En consecuencia se logra que el trabajo de los inspectores sea mejor y más rápido en cada sector, y se estimula a todos, supervisores y supervisados, llegándose a constituir un equipo en acción.

Normas.—El supervisor debe ponerse siempre en el lugar del supervisado, tratarlo como a un igual que ejecuta un trabajo cuya responsabilidad incumbe a ambos, orientarlo, amonestarlo o imponerle sanciones cuando sea necesario, todo dentro de un rigor conforme con la jerarquía y con el respeto debido a la dignidad humana, de manera que no haya jamás un elemento apático, o que haya sufrido alguna injusticia, que pueda ofrecer resistencia activa o pasiva, sino que, por el contrario, sea siempre un elemento satisfecho y un colaborador.

Para lograr una buena supervisión, en la oficina debe haber por lo menos: a) itinerarios de los jefes, de los subjefes y de los inspectores en los cuales estén señaladas las localidades y los días de trabajo de cada uno de ellos; b) mapas del área asignada a cada inspector, y c) informes de los supervisores. En el campo son indispensables: a) los informes de los trabajos ejecutados en los días anteriores; b) en cada localidad, el formulario correspondiente debidamente lleno; c) en los puntos señalados en los itinerarios mensuales, los itinerarios del día, de los supervisores.

Según el momento en que se haga la supervisión se llama *Fiscalización* al trabajo en compañía del supervisado; y *Revisión* a la verificación del trabajo que el supervisado ha ejecutado en el mismo día o en días an-

teriores, rara vez en su compañía. En la fiscalización el supervisor tendrá ocasión de observar y corregir la técnica de trabajo del supervisado y de darle las instrucciones necesarias. En la revisión anotará las fallas encontradas y las dudas surgidas para corregirlas y aclararlas en el próximo contacto con el supervisado.

Personal e instrucciones

Personal.—La supervisión se distribuye por clases jerárquicas superpuestas—supervisión piramidal—y está constituida por: un jefe o inspector de enlace, responsable del trabajo y de la disciplina de cierto número de inspectores; un jefe, que tiene a su cargo una zona, constituida por cierto número de jefes, de la cual presentará informes a la dirección o al médico encargado de la supervisión, por intermedio del controlador general, que dirige los trabajos de los jefes de su área.

Supervisores y supervisados deben ser competentes en sus funciones para que haya la gran fuerza, aglutinante y constructiva, que es la fuerza moral.

La supervisión debe formar también un todo homogéneo con la dirección, y las dos establecerán una estrecha colaboración con los consultores, si los hay, para que jamás el personal pueda sentir el menor desacuerdo entre los grupos aludidos.

Instrucciones.—Las características de la supervisión son función de la naturaleza de la campaña emprendida y de las bases de la misma; por eso, cada supervisor, además de las frecuentes y minuciosas instrucciones verbales, deberá recibir las escritas y específicas correspondientes a su categoría, así como copias de las normas de trabajo de los inspectores y de los supervisores que puedan estar bajo su responsabilidad.

Las citadas instrucciones, siempre escritas, podrán ser impresas en un folleto o en forma de circulares, como el antiguo manual y las nuevas circulares Nos. 1, 2, 3, y 4, hechas en 1956 para la campaña de erradicación del pian en Haití.

Por medio de las citadas instrucciones los supervisores recibirán: a) la técnica de trabajo que deben seguir los supervisores y supervisados bajo su responsabilidad; b) registro de los itinerarios para que, en cualquier instante, se pueda saber dónde se encuentra cada funcionario de campo; c) relación de los informes que deberán hacer y de la manera de presentarlos, con los datos especificados; d) medidas profilácticas con el objeto de conservar la salud de los funcionarios, para que no contraigan las enfermedades habituales en el campo, o sea malaria, disentería, etc.; e) medidas de disciplina.

FACTORES INDISPENSABLES A LA SUPERVISION

La supervisión debe ser lo más frecuente posible, y por eso habrá que disponer de buenos y rápidos medios de transporte, de acuerdo con la función de cada cual, de preferencia vehículos propios, utilizando los transportes públicos solamente en casos especiales o de necesidad. Sin embargo, muchas veces el supervisor tiene que utilizar el medio de transporte disponible, por precario que sea, para que la supervisión no pierda una de sus principales o la principal característica, que es la "sorpresa".

FACTORES QUE FACILITAN LA SUPERVISION

Además de los factores citados arriba, existen otros que, acercando unos a los supervisores e inspectores y otros estimulándolos y elevando su moral, tienen acción positiva en la supervisión. Estos factores son los siguientes:

Perfecto adiestramiento: Mientras mejor adiestrado esté el inspector, mejor será la calidad de su trabajo, más justa la comprensión de las órdenes recibidas y menores las fricciones con los compañeros, con el público y con sus superiores. Será además un elemento con iniciativa propia y por ello podrá presentar buenos informes y sugerencias.

Remuneración adecuada y gratificación de función: Supervisores y supervisados ten-

drán salarios que correspondan al trabajo que ejecutan, y, además, los primeros recibirán gratificaciones mientras permanezcan como tales. De este modo estas gratificaciones serán deseadas por los que no las tengan, y sentidas por los que las pierdan por cualquier motivo.

Promociones: Se harán a los cargos de jefatura entre los elementos más capaces de los diversos cuadros existentes.

Cualquier sistema distinto por ingerencia política o personal, ha dado siempre desastrosos resultados.

Trabajo en grupo o equipo: Para el trabajo tan importante como fatigoso de inspección

casa por casa, es aconsejable la formación del grupo o equipo incluso en la fase final de "Vigilancia", en busca de los raros casos que puedan existir aún, pues permitirá a los inspectores y jefes trabajar en áreas buenas y malas, sin exclusividad; y fomentar la emulación entre los compañeros del mismo grupo al reunirse semanalmente para estrechar los lazos de afecto entre ellos y el servicio, pues los elementos aislados sufren más los rigores del trabajo, y aun siendo bastante fuertes moralmente para no olvidar sus deberes, la separación tiende a hacer descender la calidad y el rendimiento del trabajo.

BIBLIOGRAFIA

- Bendel, E. G. H.: Field considerations in yaws mass campaigns, Documento WHO/VDT/152, agto. 26, 1955.
- Maury, P. M.: Material and psychological factors in the preparation and operation of a mass campaign, Documento WHO/VDT/154, agto. 26, 1955.
- Nicol, D. Ross: Field personnel in yaws campaigns, Documento WHO/VDT/171, sbre. 22, 1955.

- Organización Mundial de la Salud, Sección de Enfermedades Venéreas y Treponematosis: Some important aspects of yaws control, Documento WHO/VDT/135, mzo. 18, 1955.
- Samamé, E.: Treponematoses eradication with special reference to yaws eradication in Haiti, Documento WHO/VDT/199, nbre. 2, 1955.