

ASOCIACION COLOMBIANA DE FACULTADES DE MEDICINA

DIVISION DE EDUCACION

GESTION INSTITUCIONAL

Elaborado por : Dr. OSCAR A. IBARRA R.
Director Ejecutivo
Cultivar

Santafe de Bogotá, Agosto de 1.992

GESTION INSTITUCIONAL

DOCUMENTO DE TRABAJO ELABORADO POR : OSCAR A. IBARRA RUSSI

Generalmente se actua en el campo de la administración dentro de las instituciones. Muchas veces aquello que administramos es una de las llamadas instituciones o sus dependencias o sus programas.

Nuestra historia personal y comunitaria se realiza en el mismo campo de las instituciones. Ellas son uno de los espacios en los cuales se desarrolla nuestra propia historia. Existe entre hombre e institución una relación estrecha que obliga a examinar con detenimiento como es que son las llamadas instituciones y como es que ocurre esta relación entre hombre e institución.

Para poder clarificar la forma como se debe gestionar en ellas adentremos en este proceso analizando que son las instituciones como surgen históricamente, como funcionan y qué implica gestionarlas.

Las instituciones desde un punto de vista funcional, son ordenamientos sistemáticos de respuestas funcionales a problemas sociales, que adquieren en virtud de su naturaleza características de durabilidad y permanencia en el tiempo.

La institución tiene su razón de ser dentro de una relación causa efecto. Un problema social explica la naturaleza institucional por cuanto de sus características depende el que una respuesta

funcional se establezca como respuesta institucional.

Veamos: Muchas veces nos encontramos con los bomberos, la policía la cruz roja, la escuela, la universidad, los hospitales, los centros de atención inmediata las facultades de medicina, la asociación de enfermeras, la sociedad científica de médicos especialistas etc; al adentrarnos en el conocimiento de estas instituciones desde el punto de vista social nos preguntamos qué sentido tiene su existencia, es decir para qué existen: Y entonces nos respondemos como una relación causa efecto.

Bomberos	Para apagar incendios
Policía	Para garantizar seguridad
Cruz Roja	Atención de desastres
Escuela	Transferencia Cultural
Universidad	Transferencia y Producción de Científico y Técnico.
Hospitales	Cura de enfermos
Sociedad Científica Médica	Garantía de Calidad del Saber Técnico y Tecnológico

Si analizamos la similitud que existe en la relación, podríamos afirmar que estas instituciones

- 1o. Responden a un Problema Social
- 2o. Se definan, estructuran y ordenan, como una respuesta permanente al problema desde el cual se originaron.
- 3o. Su existencia no es otra cosa que un Ordenamiento Sistémico Funcional permanente en una respuesta a un problema que igualmente tiene carácter permanente en la historia de la Comunidad.

Existen	Bomberos	por	que	hay	Incendios
"	Policías	"	"	hay	Atracos
"	Cruz Roja	"	"	hay	Desastres
"	Escuelas	"	"	hay	Ignorancia
"	Universidad	"	"	hay	Desconocimiento
					Interrogantes Cientí- cos y Socio- Culturales.
"	Hospitales	"	"	hay	Enfermos
"	Sociedades				
	Científicas	"	"	hay	Necesidades comunes de legitimación

No cualquier problema genera respuestas institucionales. Las instituciones surgen de un problema social. Es decir de una carencia que afecte estratégicamente la existencia de una Sociedad determinada.

Un Problema Social es por definición una pregunta, de cuya respuesta dependa la existencia histórica de un grupo humano.

- Cómo prevenir y detener un incendio?
- Cómo atender las gentes afectadas por desastres ó guerras?
- Cómo suplir las lesiones de los derechos humanos?
- Cómo transferir el saber?
- Cómo producir saber científico?
- Como atender y curar a los enfermos?

Como se puede observar: Son preguntas que las comunidades se formulan en todos los tiempos y de como se respondan depende su existencia real y concreta, su permanencia física e histórica en el tiempo.

Las instituciones son respuestas permanentes a problemas permanentes.

Esto nos obliga a entender que si un problema social desaparece, las instituciones creadas para atender dicho problema no tienen razón de ser y la Sociedad las destruye ó las desactiva. Así pues si no hay incendios para qué Bomberos?

Si no hay inseguridad para qué Policía?

Si no hay enfermos para qué Hospitales?

Médicos etc ?

RELACIONES ENTRE INSTITUCION Y CULTURA

Las instituciones no sólo son una respuesta funcional, ellas existen dentro de una Cultura, Entendida la Cultura como la expresión del ser y que hacer cotidiano de una Comunidad. Es más las instituciones son parte integral de la cultura social y además son generadores de una cultura propia ó específica .

¿ Por qué se dá es síntesis entre Institución y Cultura?

Toda institución es en esencia una formulación conceptual identificable en el concierto de las conductas y disciplinas sociales. Toda institución es una entelequia que integra los valores saberes y practicas respecto de un problema social en un momento dado y los proyecta de una manera específica. Esta relación entre valores, saberes y prácticas viables sobre un problema, determina la naturaleza de la institución en un momento histórico concreto. De las concepciones doctrinales científicas y técnicas que se tengan sobre un problema social depende en gran medida la forma y naturaleza de las practicas institucionales. Así mismo esta relación explica como las instituciones proyectan una visión sobre la realidad en la cual actuan y de la cual se nutren.

Surge así otra razón fundamental de la vida institucional, la respuesta que una institución da al problema social debe ser una respuesta actualizada y acorde con la naturaleza histórica del Problema.

Muchas instituciones desaparecen porque el tipo de respuesta que ofrecen es una respuesta amacronica ó una respuesta no acorde con la naturaleza del problema.

No se trata de tener Bomberos con Carro tanques y Mangueras de apagar incendios en el primer piso de los edificios de 40 y 50 pisos de la ciudad. Si esta situación se presenta y la institución no revisa la actualidad de su respuesta con seguridad la sociedad encuentra formas nuevas y descalifica las ya existentes por caducas.

Esto exige a quienes dirigen las instituciones un permanente análisis de la correspondencia entre la respuesta institucional y la condición histórica del problema.

Así pues toda institución está determinada por los cambios que sufre la sociedad y está obligada a incorporar los cambios científicos técnicos y prácticos que ella produce, en un lapso de la historia, en la medida en que dichos cambios afectan la concepción del problema social sobre el cual la institución se proyecta.

PRINCIPIOS DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL

Toda institución conlleva en su naturaleza 2 principios:

- La trascendencia histórica.
- La multipresencia espacial

LA TRASCENDENCIA HISTORIA

Consiste en la capacidad de la institución para superar las limitaciones de temporalidad que tiene las personas por su naturaleza biológica.

Gracias a la institución las respuestas creadas por las generaciones anteriores pudieron llegar de generación en generación hasta nuestros días, por cuanto la institución tiene la capacidad de Conservar y Transferir formas y concepciones que fueron asumidas como válidas por generaciones anteriores, y entregarlas a las nuevas generaciones como legados históricos para ser analizadas y transformadas, según las características específicas de cada época. Gracias a este principio los aportes humanos al progreso de la especie son susceptibles de ordenar históricamente aunque las personas que los hicieron hayan desaparecido.

La Multipresencia Espacial. Consiste en la capacidad que tienen las instituciones para estar Presentes en forma real y concreta en diferentes lugares al mismo tiempo.

Mediante este principio la institución supera la limitación que tiene todo ser humano de no poder estar presente real y físicamente en dos ó más lugares al mismo tiempo.

En este principio se fundamenta la inmensa proyección que tienen las instituciones para recuperar la energía potencial histórica de un grupo humano determinado y distribuirla en forma armónica y equilibrada sobre el conjunto de su cultura, superando las limitaciones del ser humano de no poder participar en acciones que requieren simultaneidad de la presencia personal. Gracias a esta fuerza muchos de los servicios son susceptibles de ofrecer de una manera participativa a todo el conglomerado social; Bomberos pueden existir en varias ciudades al mismo tiempo, igual la Policía o la escuela ó los Hospitales.

Elementos constitutivos de la Naturaleza Institucional

1. Toda Institución es un fenómeno humano producido por el hombre y no por la naturaleza. (La organización biológica no es institucional).
2. Toda institución tiene un hecho Fundador y unos Fundadores.
3. Toda Institución tiene una Doctrina propia (Valores y Visión de la Sociedad y del Problema Social al cual se proyecta).
4. Toda Institución tiene una misión histórica susceptible de expresar como respuesta concreta (Carisma).
5. Toda Institución tiene formulaciones homogéneas de conductas y leyes propias que determinan su existencia.
6. Toda Institución genera su propia cultura.
7. Toda Institución define en su cultura la forma específica de ordenar la autoridad y el poder.

Dinámicas Institucionales.

1. Las Instituciones generan su dinámica a partir de las relaciones funcionales de las personas ordenadas en subgrupos.
Respecto de su naturaleza; la institución genera tres subgrupos.

El Subgrupo Oficial. Cuyos intereses y practicas se orientan a la defensa de la normatibidad, permanencia y seguridad institucional representadas por quienes ejercen el poder y la autoridad de la misma.

El Subgrupo Natural. Cuyo definición es caracteristicamente contestataria de las formulaciones propuestas por el subgrupo oficial.

El Subgrupo Oscilante. Tiene como característica la ambivalencia e indefinición natural más no formal.

De la manera como quienes dirigen, asesoran y proyectan las dinámicas de los subgrupos y de estos entre si depende la vitalidad institucional sus transformaciones y cambios, así como el ambiente o clima institucional respecto a sus proyecciones futuras.

Implicaciones Prácticas.

Gestionar las instituciones implica :

1. Ordenar sus prácticas institucionales según la naturaleza del problema social que le dió origen .
2. Cuidar por; que las respuestas institucionales estén actualizadas.
3. Definir claramente los perfiles estratégicos para mantener una cultura propia.
4. Proyectar su historia a partir de su existencia y de su memoria institucional.
5. Homogenizar saberes y prácticas buscando fortalecer consensos sobre los diagnósticos y las alternativas de solución de los problemas sociales a los cuales atiende.
6. Particularizar y enfatizar la propia cultura como hecho singular y diferente.
7. Precisar la misión y proyectar históricamente la forma de realizarla.