

GERENCIA DEL SERVICIO SOCIAL EN SALUD CON DIMENSION HUMANA
UNA ALTERNATIVA PARA EL TRABAJO SOCIAL

LUZ ELENA OSORIO JIMENEZ
LEDYS PATRICIA MONTERO TORRES

ENSAYO PARA OPTAR AL TITULO DE
TRABAJADORA SOCIAL

CORPORACION EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO SIMON BOLIVAR
DIPLOMADO DE SEGURIDAD SOCIAL

PRESENTADO AL DOCTOR
REINALDO MORA MORA

BARRANQUILLA

1999

AGRADECIMIENTOS

A Dios por su gran amor, a mi madre Elda María y a mi hermana Raquel por su comprensión y ayuda incondicional, a mi tía Neris por haberme brindado su grato estímulo siempre y a toda mi familia que me han ofrecido su calor humano y su aporte moral. A todos ellos, gracias.

LUZ ELENA OSORIO

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios por darme la sabiduría necesaria para realizar este trabajo investigativo, a mis padres Parmenides Montero y Ledys Torres por haber creído en mi desde el primer momento, quienes se enorgullecen al verme triunfar a ellos gracias.

LEDYS PATRICIA MONTERO TORRES

INDICE

	PAG.
1. GERENCIA DEL SERVICIO SOCIAL EN SALUD	
CON DIMENSION HUMANA	1
1.1 UNA ALTERNATIVA PARA EL TRABAJO SOCIAL	1
1.2 FOCALIZACION DEL ACCIONAR DE LA EMPRESA	13
2. GERENCIA DEL SERVICIO EN SALUD Y	
DESARROLLO HUMANO	15
3. GERENCIA DE SERVICIO Y BIENESTAR SOCIAL	20
3.1 LA INSTITUCION DE SALUD COMO EMPRESA	20
3.2 ESTRATEGIA DE LA GERENCIA	26
4. RECOMENDACIONES Y CONCLUSION	28
5. BIBLIOGRAFIA	

INDICE

	PAG.
1. GERENCIA DEL SERVICIO SOCIAL EN SALUD	
CON DIMENSION HUMANA	1
1.1 UNA ALTERNATIVA PARA EL TRABAJO SOCIAL	1
1.2 FOCALIZACION DEL ACCIONAR DE LA EMPRESA	13
2. GERENCIA DEL SERVICIO EN SALUD Y	
DESARROLLO HUMANO	15
3. GERENCIA DE SERVICIO Y BIENESTAR SOCIAL	20
3.1 LA INSTITUCION DE SALUD COMO EMPRESA	20
3.2 ESTRATEGIA DE LA GERENCIA	26
4. RECOMENDACIONES Y CONCLUSION	28
5. BIBLIOGRAFIA	

1. GERENCIA DEL SERVICIO SOCIAL EN SALUD CON DIMENSION HUMANA

1.1 UNA ALTERNATIVA PARA EL TRABAJO SOCIAL

En los tiempos modernos el concepto de gerencia ha tomado un sinnúmero de nombres y orientaciones de acuerdo con el investigador que realizó su estudio, en el ensayo presente tomamos los conceptos que más se orientan al interés del presente trabajo y dan mayor apoyo a sus planteamientos; el docente investigador José María Mendoza entre sus varias conceptualizaciones define dos conceptos interesantes. El primero la gerencia de servicios y la gerencia innovadora; el primero lo define como el punto básico de la de la forma como debe administrarse la comunicación de la empresa con el consumidor, no solo en el sentido de una interpretación, análisis y traducción de sus necesidades al lenguaje de la organización de una manera integral con énfasis en los aspectos humanos de la comunicación con él (consumidor).

Su origen se encuentra en las organizaciones donde el cliente es parte central del proceso de operación por ejemplo en los hospitales, hoteles y transporte aéreos. En esta gerencia se trata de hacerle un seguimiento al cliente para obtener resultados de sus aceptaciones y negaciones.

La gerencia innovadora es una respuesta que las empresas tradicionales de burocracia vertical han tenido que asumir ante el desafío de las que lograron democratizar su proceso de burocratización. El yo mando y

dolo obedecer, e todo por la empresa sin tener en cuenta al cliente paso a segundo orden sustituido por el cliente primero y ante todo.

La estrategia de una gerencia del servicio social en satisfacciones de la situación económica, los nuevos hábitos de consumo y salud, la creciente demanda de servicios sanitarios, la presencia de los costes y la existencia de restricciones financieras crecientes generan que el espacio exterior donde estas presten servicios se modifique sustancialmente, puesto que el entorno social es incertidumbre.

En la gestión social, la administración contemporánea ha ido acelerándose en su desarrollo por el alto nivel de competitividad de los mercados tanto nacionales como internacionales. Estos recientes desarrollos pueden ser retomados para la gerencia social para lo cual deben realizarse los acoplamientos que cada caso lo exija. No debe olvidarse que tales adaptaciones no deben caer en la administración de agentes privados, puesto ellos están orientados exclusivamente al lucro particular, mientras que las organizaciones sin ánimo de lucro se orientan al bienestar del ser humano, sin perder de vista que el hecho de no lucro, deben así mismo, el desempeño gerencial debe ser más elevado, de allí la necesidad de aprovechar los desarrollo de la administración social en su posibilidad.

El hombre en su incertidumbre por que se le de respuesta a su existencia en todas las etapas de su vida lucha por mejores

organizaciones administrativas e institucionales que mejoren sus condiciones de vida, tomando como prioritaria el cuidado de su salud. Es precisamente esta circunstancia la que ha movido a la humanidad a buscar categóricas soluciones a sus más agudos problemas. Para lo cual ha ideado distintas formas de protección tendientes a la satisfacción de sus necesidades y al logro de su tranquilidad.

La gerencia social como administradora de salud es una alternativa que tiene como objetivo la construcción de una nueva institución en donde los distintos actores sociales se integran a un proyecto que, más allá de la racionalidad instrumental y la racionalidad estrictamente económica apunte, al desarrollo antropológico del hombre como dimensión humana, en la más humana de sus consecuencias como es la seguridad de su salud biológica, ambiental y psicológica.

Una empresa en sí, no será productiva sino conlleva en sus objetivos, sus metas y principios la dignificación de la persona humana. Serán los agentes que laboren en ella los que la sustenten. Si bien es cierto que una empresa en su actividad está afectada también por factores distintos a los humanos, son sus agentes, el punto de partida para transformar todo los insumos no humanos en resultados, requiriéndose del hombre para lograr que otros recursos se conviertan en bienes y servicios. Por ello puede decirse que él es el centro de la productividad empresarial.

No es suficiente su disposición hacer productiva para que necesariamente lo sea a pesar de que sin éste requisito no se logrará.

Hans Burkard, en su texto gerencia sostenible manifiesta “Para definir los fenómenos que tipifican las últimas décadas de nuestro siglo, se encuentran sobre todo expresiones con el prefijo post; se habla de la época post-industrial, post-marxista, post-capitalista etc. Todas estas expresiones indican la conciencia de que algo bien definido y bien conocido está por acabarse y que estamos entrando en una época nueva, aún no reconocible, ni definible claramente. Sin embargo han surgido nuevos paradigmas que tratan de captar más explícitamente lo que está generándose y uno de estos paradigmas es la gerencia social en los servicios de salud con dimensión humana”¹. El hombre de hoy masificado y masificante, en su angustia de hombre sólo ha ido perdiendo ésta cualidad antropológica, sustituyéndola por las ansias de dinero, el lujo y el consumo conspicuo como lo declara *Veblen*. Y con cierto recelo podemos decir que la salud del hombre actual se le ha convertido en un consumo conspicuo que sin ser un lujo por su necesidad, cada vez se hace inalcanzable para los que no tienen con que darse ese lujo de altos precios.

La medicina de hoy día ha perdido el valor racional del hombre humanizado y sólo constituye un contrato en donde se ofrecen unos servicios y se paga para recibirlos; es decir solo el dinero constituye la

¹ BURKARD, Hans. Gerencia Social Manifiesta, Editorial Serie de Cuadernos de Trabajo Social, Cali /96

causa de esa relación contractual, quien no paga no obtiene esos servicios, la enfermedad no significa nada en esa relación. Recordando que paradigma tradicional anterior consideraba que los sistemas de salud y la práctica médica habían tenido como objetivo único la enfermedad como punto de referencia entre el profesional de la medicina y el paciente, aunque parezca absurdo hoy esta relación establece es sencillamente el valor de la consulta prepagada.

- La salud, según lo establece la constitución nuestra es un derecho de todos y fundamental de la persona. Para su consecución es necesaria la colaboración y coordinación de diferentes sectores e instituciones de la sociedad. Como sistema debe funcionar como el ente coordinador, pero se hace imprescindible la participación y aporte de muchos frentes que hacen parte del proceso de desarrollo de la comunidad.

Para alcanzar los logros propuestos es preciso sensibilizar a las voluntades comprometidas en el proceso jerarquizando la prioridad de los excelente servicios de salud.

Definido el concepto de seguridad social anteriormente como un imperativo de la justicia social, no debe desligarse de aquella de las ideas de justicia y derecho implícita en dicho concepto. La vida social implica cargas y beneficios, premios y deprivaciones, derechos y obligaciones y sobre todo un reparto de quienes participan o integran la sociedad. Por ello el ser humano puede exigir a la sociedad lo necesario

para su subsistencia integral; por consiguiente la seguridad social como concepto derivado de la justicia social requiere de formulaciones concretas que se realizan a través del derecho de la seguridad social, el cual tiene como objetivo primordial asegurar los valores básicos de la dignidad humana con cuya defensa se contribuye al bienestar y al mantenimiento de las estructuras sociales.

Desde el Congreso de Angostura en 1819 el término seguridad social, que utilizado por el libertador Simón Bolívar donde confirmaba que "El sistema de gobierno más perfecto es aquel que supone mejor bienestar, la mayor seguridad social, un sentido de libertad y justicia lejos de toda expresión y explotación de los pueblos" desde este instante el derecho de seguridad social, asume un interés jurídico que paulatinamente ha ido alcanzando el rango de precepto constitucional.

La base para la estructuración de una verdadera política de seguridad social se encuentra no solo en la constitucionalización del derecho a la misma y la garantía de la inversión de los recursos indispensables para mantener y ampliar los mecanismos de dicho sistema sino en la administración y debida inversión de esos recursos. Al adquirir este derecho, categoría constitucional se obliga ineludiblemente al Estado a destinar los recursos indispensables para el sostenimiento y funcionamiento adecuado de los diversos organismos encargados de la seguridad social. Y es aquí en esta intrincada red de organismos prestarios encargados de la salud donde se dispersa y el control y

organización del sistema pero como alternativa aparece la gerencia social en los servicios de salud, como una empresa administradora de recursos y funciones adecuados con el querer y bienestar de la prestación de servicios.

Por eso vemos que en una síntesis legislativa que en materia de seguridad social se ha venido institucionalizando en Colombia desde los primeros decretos del libertador, siguiendo a la década de este siglo se destacan algunas normas aisladas y de alcance limitado para reposar algunas contingencias que comprendían sectores muy pequeños de la población de recursos muy bajos.

En 1928 se da un cambio de cierta importancia cuando las legislaciones empezaron a manifestar la preocupación por el establecimiento de un sistema de seguridad social inspirados en un criterio de solidaridad y para sustituir la idea tradicional de respetabilidad exclusivamente patronal.

Entre los años de 1928 y 1945 se expiden leyes sociales que amparaban pequeños núcleos de población y que cubrían parcialmente las distintas contingencias. en el año 1945 culmina exitosamente la expedición de la ley 90 aprobada en 1946 por la cual se estableció y se creó el Instituto Colombiano de Seguros Sociales. Esta ley trajo repercusiones trascendentales en la vida del país, al agrupar en un solo estatuto las

normas dispersas, aunque con algunas fallas por su novedad en el país y la inexperiencia aun en materia de seguridad social.

Esta ley señaló desde su aprobación el criterio de aplicación progresista del sistema, en relación con el territorio y los riesgos asumidos, estableciendo la descentralización para administrar la prestación de los servicios de seguridad social, mediante la creación de cajas regionales autónomas.

La Constitución de 1991 en su artículo dice “La seguridad social es un servicio público de carácter obligatorio que se prestará bajo la dirección, coordinación y control del Estado, en sujeción a los principios de eficacia, universalidad, solidaridad en los términos que establezca la ley”².

El Estado con la participación de los particulares ampliará progresivamente la cobertura de la seguridad social que comprenderá la prestación del servicio en la forma que determine la ley. La seguridad social será prestada por entidades públicas o privadas de conformidad con la ley.

No se podrán destinar ni utilizar los recursos de las instituciones de la seguridad social para fines diferentes a ella. La ley definirá los medios

² CONSTITUCION POLITICA 1991.

para que los recursos destinados a pensiones mantengan su poder adquisitivo constante.

A partir de la normatización jurídica de la seguridad social, en Colombia se ha venido desarrollando un nuevo concepto orientado a la globalización de las economías de mercado, incluida la salud. Ese concepto o paradigma es el de gestión de calidad total. Considerado como un proceso, arranca con una revolución conceptual: Calidad; es la conformidad de un producto servicio con los requerimientos del cliente no el cumplimiento de unas normas técnicas estipuladas por unos especialistas de la empresa, esta innovación por supuesto produce cambios significativos en la conceptualización estratégica de las organizaciones orientadas hacia la creación de valor para los clientes, provocando un replanteamiento en la forma de su administración.

Como todo proceso empresarial, esta formación administrativa es la gradualidad que lleva implícita. El fundamento del sistema tal como se ha planteado por sus grandes promotores, es el mejoramiento continuo, el cual lleva a la aplicación del trabajo paso a paso, agregándole valor incremental a lo actuante elaborado. Elemento que estrecha el marco de la aplicación de la técnica a empresas que están en una situación de entorno de baja o media turbulencia de cambio dejando por fuera a los organismos que requieren de cambios rápidos y radicales. Esto, claro está que, la velocidad con que los cambios que produce la constante

nueva tecnología, no facilita su exitosa aplicación por su carácter incremental.

Menos efectividad promete cuando el paradigma de organización tiene como característica especial que el cliente no forma parte del proceso. En salud, como un servicio social empresarial, el cliente como eje central está incluido en el proceso y la interacción con él juegan un papel importante para un desempeño efectivo.

La estructura organizacional administrativa contemporánea es también radical en el sentido de que los esquemas funcionales anteriores han sido sustituidos por diseños autorealizados en los cuales las unidades organizativas vienen a ser como unas empresas dentro de las empresas gozando de una alta discrecionalidad para la toma de decisiones y la solución de problemas. Este modelo se representa por la estructura en red donde existen las unidades autónomas y un centro que desarrolla más bien un papel corporativo en vez de un generador de decisiones. El centro coordina las unidades, procura desarrollar unos valores únicos, está presto a promover el cambio y monitoreo según indicadores generales de gestión.

El carácter democrático de la empresa está determinado por el liderazgo que como un nuevo estilo de dirección se requiere por la alta diferenciación y el cambio implicado en la gestión actual. El líder

empresarial se concibe ahora como un agente de cambio más que como un controlador, es más bien para las transformaciones que se necesitan.

Su comportamiento debe ser participativo; integrador profundo con los demás agentes en su trabajo. Debe ser carismático y manejador de una serie de instrumentos para la toma de decisiones como planeación estratégica, apelando a la informática y operacionalidad de formaciones administrativas emplea una forma especial de trabajo en equipo:

- ⌘ Gerencia de Velocidad ----- Equipos Autónomos
- ⌘ Formación Administrativa ----- Tipo de Grupo
- ⌘ Gerencia de Calidad Total ----- Círculos de Calidad
- ⌘ Gerencia de Servicios ----- Círculo de Servicios
- ⌘ Gerencia innovadora ----- Fuerzas de tareas, equipos
de reingeniería.

Ante las circunstancias que la entornan deben responder como un todo, por que es la globalidad del mercado quién la jalona por ser cada día más exigente por los cambios acelerados que le imprime la alta tecnología, para la cual maneja los conceptos agresivos: Calidad y más Calidad para Competitividad y más Competitividad. Sobre todo que el cliente no se detiene a observar y apreciar las particularidades de la empresa, sino la empresa como un todo. Con solo captar el mal funcionamiento de una sola unidad de clientes califican mal al todo

como empresa. Pero es innegable que para la perfecta eficiencia de la nueva empresa es necesario su funcionamiento integral. Esto implica que la comunicación se convierta en los canales esenciales de intercambio de información para garantizar una coordinación e integración efectiva.

A lo anterior se suman los incentivos que constituyen los aspectos que motivan la parte administrativa de la empresa en su modernización. Haciendo de la variación en la escala de la priorización en el desempeño del insumo humano. Considerando la actuación del personal en tres tipos: rutinarios, mejoramiento y desarrollo.

Rutinario: corresponde a los términos en que deben realizarse todos los tramites de vinculación de los agentes a la empresa, el contrato laboral por lo cual el pago debe estar sujeto a las condiciones de la oferta laboral, si este incluye pago suplementario, por que condiciones, o por lo contrario no incluye pagos suplementarios. De todas formas los incentivos sensibilizan la mejor atención al cliente.

Mejoramiento: permite incentivos adicionales para estimular el mejoramiento en las operaciones de actualización.

Desarrollo: promueve incentivos extraordinarios con la finalidad de que estos potencien la capacidad operacional de la empresa y sus agentes participantes en el proceso de agenciar los servicios con capacidad de

mejoramiento y cambio. Es necesario reconocer que los incentivos se hacen cada vez más psicosociales que económicos por que estos incentivan tanto los individuales como colectivos en el concepto antropológico de la dimensión humana. Sobre todo en la gerencia para prestación de los servicios en salud social.

1.2 FOCALIZACIÓN DEL ACCIONAR DE LA EMPRESA.

Para muchos es posible que se insista que los controles han sido abandonados por los agentes de las empresas, en parte tendrían razón, pero es casi imposible que una empresa gerencial pierda por completo el control de su accionar, por ejemplo los admiradores de la teoría caótica aseguran este paradigma exagerado cuando afirman que del caos surge el ordenamiento, utilizando naturalmente teorías mecanicistas de la física y la mecánica cuántica. Y menos aun cuando las altas tecnologías permiten la preservación de un control de gestión usado en indicadores apropiados de carácter global, pero se busca que cada persona participe en el proceso, ejerza su propio control en su actuar, por ejemplo, tomar el control de calidad en el marco de su gestión de calidad total. En este caso, cada agente debe entrenarse en los diagramas de control en las estadísticas del proceso gerencial, donde deben ser fijados límites de desempeño con relación a una o varias características de la calidad de un servicio o un producto, utilizados en el control de calidad de su participación en el desempeño de su trabajo; de esta manera el mismo agente participativo puede

autoevaluarse para identificar si ha mejorado o retrocedido en su profesión asimismo, o para con los demás.

Las implicaciones del agenciamiento de la administración gerencial moderna, señalan que todo su proceso ha implicado una profunda transformación en el universo del ejecutivo como ser humano. Lo que lógicamente no es debido a que el ejecutivo se halla vuelto generoso, sino por las presiones de muchos factores de cambio como causas objetivas. Hoy en día el ser humano recibe mayor educación, permitiendo el desarrollo de conocimientos científicos y creatividad administrativa, exigiendo para sí mayor participación. Pero como lo anunciamos anteriormente la cada vez mayor exigencia del mercado de mayor calidad para la competitividad ha sido causa puntual de la modernización, ya que la empresa actual en la competencia tan aguda necesita la utilización de las capacidades superiores y más estratégicas de los agentes humanos en la prestación de sus servicios; la creatividad, la independencia para tomar decisiones, la tenacidad, versatilidad y sobre todo la creatividad, son categorías conceptuales esenciales para elevar la calidad como unidad de recurso humano y la competitividad en la ofertación de servicios.

Hoy se maneja el concepto de empoderamiento en el proceso de democratización, modernización, administración gerencial, que consiste en que cada agente participante en sus funciones tiene autorización

plena por la gerencia para actuar y la empresa le asegura el apoyo para que el empleado logre lo mejor que pueda plena y efectivamente.

2. GERENCIA DEL SERVICIO EN SALUD Y DESARROLLO HUMANO●

El postulado básico del desarrollo a escala humana explica que el desarrollo se refiere a las personas y no a los objetos. Este paradigma plantea un panorama novedoso para pensar la cuestión del desarrollo y del bienestar social, como el resultado de la satisfacción de necesidades no solo de subsistencia ¿, sino de una gama de amplia y vital, referida a la protección, el efectivo, el entendimiento, la participación, el ocio, la identidad y la libertad de las gentes, presentado así, no solo, las manifestaciones sino las condiciones para que el desarrollo, y el bienestar de las personas, cobren sentido de dimensión humana; reiterándose así, una idea ya planteada, según lo reconoce Adolfo Alvarez en su texto sobre el desarrollo humano. “En cuanto que el bienestar social, si bien se expresa, en primer lugar en determinadas condiciones materiales, tiene como determinantes y elementos constitutivos un conjunto de condiciones espirituales, sociales, culturales e institucionales de gran importancia y vital significación a la existencia y una vida digna”³.

Lo que no condiciona como anteriormente se debatía, a la satisfacción de necesidades como tener riqueza, bienes, ingresos, educación etc, sino la incorporación de la dimensión humana, en donde para el hombre

³ ALVAREZ, Adolfo. Gerencia Social, Fotocopias Diplomado Universidad Simón Bolívar. 1998

y la sociedad, solo tiene sentido una condición multifacética y dinámica ser, estar y hacer, no solo el ser sino el deber ser como una actitud creativa y constructiva, dinámica y vital que corresponde más al interés adquisitivo centrado en el tener.

La persona es un ser de es un ser de necesidades múltiples e interactuante e interdependientes. Por ello las necesidades humanas deben entenderse como una estructura en la que sus elementos se interrelacionan e interactúan para mantenerla, preservarla y mejorarla constantemente; esto trae como condicionamiento que si uno de sus elementos falla y desaparece, pone en peligro el andamiaje de la estructura. Es por eso que su simultaneidad, sus complementariedades y compensaciones son propias de la dinámica de su proceso de satisfacción de sus necesidades.

Solo este enfoque transdisciplinario permite comprender por ejemplo que, la convergencia triangulada de la política, la economía y la salud se han orientado más que una encrucijada hacia una posible explicación del paradigma del "desarrollo a escala humana". Sin embargo, es posible determinar en aquellos casos en donde la mala calidad de la salud es un resultado de una mal política y de un mal uso de los recursos económicos.

Los llamados estudios globales no garantizan el seguimiento de aquellas particularidades que el desarrollo a escala humana toma en cuenta, como aspectos singulares que quedan ocultos detrás de los promedios, pero son puntuales en el reconocimiento de la dimensión antropológica profundamente humana. No será posible rescatarle al hombre su dignidad como persona si se dejan de percibir esas microcosas singulares que lo dignifican.

El derecho a una vivienda sana y habitable le permite asegurar un hogar, como focalización de la familia, la salud del medio ambiente, complementa la salud y la seguridad social del hombre, lo que conlleva al fortalecimiento de las microcosas singulares; la autoestima, el orgullo de ser saludable, la preocupación por conservar los valores que impulsan las expectativas pedagógicas la identidad compartida (sentido de pertenencia) los microprocesos que ofrecen a las personas mayores oportunidades, entre los cuales los más significativos una vida prolongada saludable psicosocial la libertad política los derechos sanos y el repetio asimismo como el de los demás.

Las condiciones relacionadas anteriormente como proceso deben por lo menos crear un acontecer posible para que las personas, tanto individual como colectivamente puedan desarrollar todas sus potencialidades y contar con oportunidades razonables de realizar una vida productiva creativa conforme a sus necesidades.

Pobreza el concepto de pobreza descriptivo de la cuestión social, se basa en juicios de valor a cerca de los cuales son lo niveles mínimos de bienestar que deben ser alcanzados y cuales son las necesidades básicas y cuya satisfacción es indispensable. Este alcance conceptual es relativo en cuanto que la norma que lo define, se relaciona con un contexto social determinado, con un nivel de recurso de ese contexto social y con la forma que esos recursos se distribuyen entre los miembros de la comunidad. Oscar Altimir lo define como “un nivel absoluto de la pobreza que se traduce en manifestaciones de indigencia, desnutrición y penuria visibles”, mientras que Adolfo Alvarez explica que “en síntesis, la realidad de la pobreza entendida en nuestros países de América Latina es la antítesis al ideal del bienestar que ha orientado los paradigmas sociopolíticos y las propias promesas y propuestas de gobiernos y Estado. “Como es lógica cada definición es criterio de su autor a determinada escuela”.

Indicadores constituyen mediadores o parámetros que responden a la operacionalización de variables que representan y sintetizan en forma cualitativa los niveles y propuestas en los determinados aspectos de una comunidad o grupo estudiados, son instrumento de medición y comparación de la situación estudiada de esa población respecto de otras en comparación o de valores, considerados óptimos, normales o críticos. Según las categorías que le den los estudiosos del caso.

Es muy difícil definir puntualmente el concepto de pobreza, porque puede suceder que lo que para unos ciertos indicadores son pobreza para otros no lo serán; el caso de muchas personas que llevan una vida de excesivas privaciones pero tienen fortunas en dinero en los bancos o en bienes inmuebles, esta podría ser una pobreza de corazón espiritual de baja estima o de escape a la sociedad de consumo rapaz. en Colombia es pobre quien observa una o más necesidades básicas insatisfechas. Definición un poco exagerada igualmente, por que lo que ayer era pobreza hoy tal vez no lo sea.

3. GERENCIA DE SERVICIO Y BIENESTAR SOCIAL

María Victoria Muñoz en su escrito sobre "Desarrollo Gerencial y Estratégico de Bienestar Social", citando a Viyay Sathe, señala: "La mentalidad empresarial no es un objetivo administrativo más bien un valor compartido"⁴. "En este sentido María V. No más allá del mecanismo administrativo impuesto, es más un compromiso adquirido y asumido en la conciencia efectiva de todos los implicados en el proceso administrativo.

3.1 LA INSTITUCION DE SALUD COMO EMPRESA

La gestión de la empresa que puede adoptar una ayuda inestimable para facilitar el funcionamiento ordenador de una institución de salud requiere como elemento propio demostrar que tiene unas características empresariales bien definidas, y que para desarrollar los mismos se

⁴ OPCIT. MUÑOZ, *Maria*, Gerencia Social. P. 16.

necesita de apoyo y las orientaciones básicas que exigen la gestión de empresa.

Al hablar de empresa se hace visible en análisis tradicional de lo económico y les da una orientación tecnológica. Se identifican luego la empresa con una función de producción que relaciona recursos productivos con la obtención de un resultado final. Este enfoque fue muy útil en los estudios de cuestiones requeridas, los costos de productividad y la tecnología. Se identifica luego con una función de corrupción que relacionaba recursos productivos con la obtención de un resultado final. Este enfoque fue muy útil en los estudios de cuestiones requeridas los costos, la productividad y la tecnología. Elementos todos ellos, fundamentales para promover buena asignación de recursos en las organizaciones, pero en el momento en donde los cambios orientados a la vez más soportado en los conceptos de calidad competitividad resulta una perspectiva muy limitada para entender y analizar la multitud de problemas a los que se enfrenta la empresa moderna, la empresa contemporánea se ajusta más a una organización con múltiples dimensiones alternativas y mercado en el proceso de coordinación de los intercambios, constituidos por una estructura de relaciones entre individuos que se definen a partir de los contratos que negocian entre ellos agentes interactivos de la empresa como un instrumento que orienta y aprovecha el esfuerzo de los múltiples agentes, donde la dirección a mano visible tiene el importante papel de

coordinación de las decisiones individuales para alcanzar las metas fijadas y sus objetivos puntuales.

Es así que se puede entender la empresa como un nexo. Un conjunto de contratos entre individuos que aportan recursos, que toman decisiones y desarrollan distintas actividades para alcanzar un resultado global. Constituye una estructura de contratos que determinan relaciones estables entre individuos que son a su vez poseedores de distintos recursos productivos que ofrece los siguientes características a) los poseedores de los factores aportan los servicios y los recursos productivos que agencian para desarrollar una actividad que genera valor. Los recursos productivos que genera deben luego distribuirlos entre todos los agentes que han participado en su obtención. b) Los contratos a través de los cuales se relacionan los distintos individuos tiende a ser limitado, es decir, que las partes contratantes deciden colaborar entre sí, pero los acuerdos que estipulan los términos de la cooperación no establecen contraprestaciones detalladas ni actuaciones precisas. Los individuos que participan en el compromiso aceptan que en la organización agencie a alguien con capacidad para dirigir la coordinación de las decisiones se realiza a través de los precios como en el mercado sino que la dirección explícitamente realiza el papel de facilitar y favorecer la coordinación de la decisiones.

La coordinación permite que los individuos que pertenecen a la organización deben reconocer que la dirección tiene suficiente

capacidad para fijar objetivos, establecer planes y programas que los agentes del grupo tienen la obligación de implementar de acuerdo con todo lo anterior, lo sustantivo de esta empresa no son los objetivos que tienen (beneficios, ventas, rentabilidad etc.) la norma jurídica con que realiza su accionar, es decir, el ordenamiento normativo para prestar servicios y redistribuir beneficios.

La característica de esta empresa es que su funcionamiento interno no está regulado por el sistema de precios, sino por un sistema de relaciones jerárquicas por la que se le conoce a la dirección para obtener y evaluar la empresa, tomar decisiones y garantizar que sus miembros cumplan con las distintas tareas que se le asignan. En la empresa se gobiernan los intercambios mediante un proceso de coordinación administrativa bien explícita.

Por consiguiente los conceptos de dirección y gestión ponen énfasis en lo siguiente: la consecución de objetivos, por tanto lo verdaderamente relevante en la organización son los resultados más que el procedimiento; la desagregación, la coordinación y la cooperación de unidades autónomas; y la disciplina, el vigor el control de uso desuso de todos sus recursos permisibles para su funcionamiento.

Podemos definir entonces, la gerencia del servicio social de salud como una empresa que existe y funciona por que tiene un equipo médico que ofrece sus servicios y especialidades para diagnosticar y tratar a sus

pacientes además otros colectivos o enfermeras o servicios paramédicos, servicios farmacéuticos, técnicas sanitarias desarrolla programas de cuidados directos, curas para los pacientes.

Debe contar con grandes posibilidades de realizar acciones de promoción y prevención de la salud en las enfermedades con gran eficacia por parte del equipo de atención en los centros de salud durante su atención diaria. Por que la enfermedad problema ha de tener una frecuencia y un importancia elevada en el ámbito tanto particular como comunitario. Su eficacia estará determinada por los programas que originan resultados benéfico en condiciones experimentales aceptables en su dimensión humana.

La promoción de la empresa en la calidad y prestación de sus servicios es primordial tarea de su gestión gerencial haciéndose necesario desarrollar medidas de promoción de la salud generando nuevas actitudes y destrezas por parte de todo el equipo integral de la empresa, orientando esta constante promoción a un nuevo tipo d relación con los pacientes, esto se logra con un proceso de sensibilización de los agentes prestadores de los servios, entendiendo que todo se dirige a resaltare la profunda dimensión humana tanto de la empresa como de los usuarios de sus servicios. La promoción de la salud significa antropológicamente "ayudar a las personas y colectividades a aprender y aceptar la responsabilidad de su bienestar propio.

Las instituciones de propósitos sociales no escapan a numerosos problemas que las aceptan, típicos desde el punto de vista administrativo. Es bien sabido que la gerencia en servicio de salud se caracteriza en el ámbito de las organizaciones por sus fines sociales, oponiéndolos a las empresas donde prima el interés privado de las demás empresas, cuyo fin último es la ganancia. El carácter dimensional de la dimensión humana que debe puntualizar las, representa fortaleza. Pero este sentido de servicio humanitario se constituye a su vez en una de sus debilidades, por carecerse de un patrón claro para guiar el comportamiento administrativo en la toma de decisiones.

Para la empresa económica de negocio, la finalidad es definida; lo que contribuye a aumentar su rentabilidad es sujeto de decisión. Lo que no es factible para las empresas sociales de dimensión humana, y por ello en la práctica es la ética lo que debe prevalecer sobre lo fáctico a la hora de tomar decisiones, de allí que las misiones de estas empresas sean algo difusas, cargadas de generalidades que muy poco le dicen al personal y que por tanto no permiten enfocar la actuación de la gente, los enunciados de la misión son de tipo: fomentar el bienestar social, educación para todos, etc. Los cuales nos pasan de incorporar buenas atenciones y algunas generalidades. Esto por consiguiente no les quita su carácter científico en la prestación del servicio, una excelente administración, una adecuada toma de decisiones, eficiencia y autoevaluación en sus recursos integrales e integrados, calidad y competencia para poder sobrevivir en el mercado de la globalización.

Las empresas de negocios han comprendido que para competir en el mercado exigente, la empresa debe ser fuerte en innovación. En Colombia el estudio de monitor se ha destacado por la competitividad, debiéndose desarrollar en tres áreas de servicios; mediante la creación y fortalecimiento de su portafolio de servicios a los clientes actuales o consiguiendo nuevos clientes, esto es muy importante pues las empresas de servicios en salud, en general tienen un portafolio de servicios muy limitado. La reingeniería como segundo proceso de innovación, en la cual se plantean los procesos básicos y de apoyo, si los procesos se han desarrollado espontáneamente y la innovación administrativa que implica replanteamientos de la forma de administración, como por ejemplo empleando los modernos sistemas como gestión de calidad total, gerencia de servicios, gerencia innovadora; como también as reestructuraciones administrativas, cambio en los canales de información para una eficiente comunicación, mecanismos de incentivación esenciales en el proceso generacional de modernización.

3.2 ESTRATEGIA DE LA GERENCIA

El entorno cambiante de esta institución es imprevisible, en donde a incertidumbre juega un papel decisivo para lograr los cambios tecnológicos, las modificaciones de la situación económica, los nuevos hábitos de consumo y salud, la creciente demanda de servicios sanitarios, la presión de los costos y existencia de restricciones

financieras crecientes. Sin estas innovaciones en la incertidumbre del mercado se hace muy difícil la supervivencia de la empresa con dimensión humana en la compleja ley de oferta y demanda del mercado.

De esta situación surgen las ventajas de la empresa: las ventajas competitivas representan las características de la empresa con relación a otras entidades que explicaran los buenos resultados y el éxito en la realización y representación de unos servicios sanitarios, siendo necesario determinar las fuentes de ventajas que serán que serán necesarias como la auditoria de recursos y la ventaja sostenible.

La auditoría de recursos consiste en analizar exhaustivamente los recursos materiales e inmateriales del interior. Se evalúan los recursos y servicios que integran la oferta, reconociendo sus dimensiones y puntos fuertes y relevantes, se valoran las debilidades, tales como el incremento el incremento de las restricciones financieras, las características de la regulación, el conflicto y las oportunidades para mejorar los servicios que se prestan.

La ventaja sostenible en el hecho de que después de reconocer los recursos y habilidades de la empresa, será necesario compararlo con las de otra institución similar. Este esfuerzo a conocer las fortalezas y debilidades que puedan presentarse respecto a sus potenciales competidores, así como las dimensiones en las que una organización u otra tiene ventajas. Reconocidas esas ventajas, se formula un

sobre como obtener mayor eficacia en la productividad de los servicios para el cliente de parte del personal comprometido objetivo que se logra alcanzar mediante la asistencia mediante la asistencia a seminarios con obligatoriedad de ella sobre todo en aquellos individuos que ocupen posiciones de mando, con la asistencia del gerente general.

El seminario permite a los miembros del sistema analizar críticamente la situación actual de la empresa, en cuanto a la motivación hacia la eficacia, calidad y competitividad de la empresa desarrollando programas de mejoramiento y cambio.

Estructurar un debidamente un diagnóstico de carácter participativo en donde se observe y haga uso de su carácter democrático, de esta forma la participación mejorará la calidad de las decisiones que se vayan a tomar y comprometerá a las personas involucradas en el proceso de cambio.

La comunicación es prioridad del proceso, en la medida que este avance se producirán resultados obtenidos de los diversos equipos de la organización que participan en las fases de diagnóstico, y se analizaran con ellos tratando de llegar a un acuerdo sobre la problemática, sus causas y las consecuencias adversas para enfrentarlas.

Desde el punto de vista del cambio, llamémoslo para la nueva era, para el tercer milenio como una visión hacia el mercado globalizante y la

modernización de todo sistema empresarial, sobre todo la de prestación y asistencia en servicios sociales en salud: su finalidad debe ser eficiencia, calidad y competitividad. Las herramientas de que se dispone para lograr estas metas son los programas de enriquecimiento del trabajo laboral y participación en la toma de decisiones. Esto conlleva al derrivamiento de la vieja estructura empresarial ortodoxa vertical horizontal, es decir, yo soy el jefe y mi mandato "debe" ser obedecido y el yo soy el trabajador, dependo de mi jefe y debo obedecerle.

Los cambios deben ser planificados, puesto que ellos no se dan en forma espontanea, estos pueden planearse a corto plazo (3) tres años, a mediano plazo (5) cinco años, a largo plazo y (10) diez años, explicando que esta cualificación cronográfica es arbitraria, por que los cambios exigidos tanto por la empresa como por el mercado estos deben ajustarse a las necesidades requeridas. Se requiere constancia, como dice Erich Fromm la certidumbre de lo cierto.

A manera de conclusión, la connotación del servicio de seguridad social, dada por fundamentación legal a la seguridad social en salud posibilita la participación social en el logro de una equidad y sensibilidad humana en la prestación de los servicios en salud, para lo cual se debe constituir la participación de los clientes para motivar a los mismos en procura de hacer realidad lo proyectado.

No podemos olvidar que se ha superado, la posibilidad potencial de acceder a la prestación de los servicios sociales de salud en relación con el sistema prestacional establecido por la gerencia social.

El sistema gerencial prestacional de salud, no puede despojarse de su dimensión antropológica que constituye el rostro humano de la atención al cliente, si se tiene en cuenta que en la última década del presente siglo, muchos son los humanistas e instituciones que conciben que todo desarrollo como proceso de cambio debe llevar implícito e concepto de desarrollo humano. Sin embargo también es reconocible que la doctrina neoliberal ortodoxa que basa su sustentación en la leyes del mercado opta por la privacidad de toda institución en los negocios y la competitividad rapas el desarrollo humano en función de la educación y la ética, en un proceso de aprendizaje como catalizador de todo el proceso de desarrollo la educación es el camino en que el individuo desarrolla todas sus potencialidades, la que comparte y hace participativa a las comunidades e instituciones de desarrollo y cambio. La sensibilidad del individuo es trascendente a la organización gerencial en salud obre todo por su carácter ético y moral para prestar un adecuado servicio, la gerencia social no solo busca una modernización constitucional; como racionalidad instrumental y económica, sino también, y fundamentalmente una propuesta de modernidad, donde el desarrollo no sea solamente crecimiento económico, sino también calidad de vida, posibilidad de comunicación, verbal y espiritual como calidad humana y participativa a través de los programas institucionales

con miras a una mayor eficiencia en la prestación de los servicios asistenciales de salud.

Una propuesta de modernidad en la medida en que los diferentes actores sociales construyan en forma consiente, deliberada y voluntaria, la cooperación y la subsidiariedad más allá de la racionalidad instrumental y económica. Estarían los objetivos del desarrollo integral del hombre en esta sociedad de modernidad y consumo.

El cambio debe enmarcarse dentro de un proceso más general e integral y democrático, que deben emprender las organizaciones empresariales, en especial la gerencia en servicio de salud, cuando realmente desea volverse más eficiente en la prestación de los servicios y productividad de beneficios en el sentido humanista de la palabra, teniendo como visión no solo la relación optima entre insumos y valor agregado, sino también, como la relación entre el producto de la institución y el bienestar social humano.

El ritmo acelerado de los cambios que se operan en la sociedad, han afectado profundamente a las empresas que se enfrentan o solo a innovaciones en la ciencia y en la tecnología sino también en modificaciones y ampliaciones de los conceptos que se tenían sobre la naturaleza del ser humano. Siempre ha habido cambios, pero en la época actual su grado de aceleración es mucho mayor que en el pasado.

La capacidad de las empresas para administrar los cambios es de vital importancia para la comunidad. La buena o mala administración se mide por el grado en que se logran los objetivos perseguidos. La administración no debe ser un fin en si mismo sino un medio para lograr un fin: satisfacer necesidades humanas a través de productos y servicios. El grado que logre hacerlo en forma productiva es también un problema social.

El reto de la gerencia social es crear dentro de las empresas, condiciones en las cuales las personas, trabajando por los fines de la organización, pueden satisfacer al mismo tiempo sus expectativas de índole laboral y personal, no solo demostrar sino dar sus potencialidades al servicio no solo de la organización sino a sus clientes. Es necesario que sus valores cambien, tomándose más centrados en la persona humana. Los valores determinan estrategias administrativas, pues la acción es concordante con el sentido, es decir, con aquello que se cree haber percibido, aunque disten mucho de su verdadera percepción.

BIBLIOGRAFIA

BILBAO, Jorge. *El Nuevo Sistema Gerencial de Seguridad en Colombia*. Editorial D' Crear publicidad Colombia. *Primera Edición*. 1999.

MUÑOZ M^a. Victoria y Otros, *Gerencia Social, Serie Cuadernos de Trabajo Social*, Cali Valle. 1998.

SANCHEZ, Fredy. *Gestión de la Atención Primaria en Salud, Material de lectura compiladas para estudiantes de nivelatorio en la gerencia en salud y seguridad social, fotocopias, Universidad Simón Bolívar*.

DE LA HOZ, Juan Carlos. *Instituciones Prestadoras de Salud Pública y Privadas, Universidad Simón Bolívar, Instituto de Posgrado y educación continua, fotocopias*.