

## Gestión en Salud Comunitaria I. 2022

### Aportes para el cierre de la Unidad 1:

**Docentes: Tomás Baliña; Matías Duca**

En la Unidad 1 compartimos contenidos introductorios a la gestión con 2 textos que ofrecían definiciones sobre administración y gestión. En torno a estos textos giró la Actividad 1.

La actividad proponía comparar o contrastar la Teoría Clásica de la administración, con una mirada crítica sobre la gestión y la administración. A continuación compartimos el listado integrado de frases de los textos que nos permiten caracterizar a una y otra:

#### **Teoría Clásica de la Administración:**

“El cuerpo sistemático de conocimientos sobre la administración se inicia en plena revolución Industrial, en el siglo XIX, cuando surgieron las grandes empresas que requerían de nuevas formas de organización y prácticas administrativas. La empresa industrial a gran escala era algo nuevo.”

“Administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar a través de la gerencia”. (Henri Fayol).”

“La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.” (José Antonio Fernández Arena).”

“La Administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social”. “La Administración es la técnica de la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa. (Agustín Reyes Ponce).”

“Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno”. (George R. Terry).”

“La teoría general de la administración naturalizó la división del trabajo señalada por Adam Smith en 1776 y con ello ocultó la concepción ideológica que sostenía la separación entre el pensar y el hacer, siguiendo la división de mente y cuerpo instalada por Descartes.”

“La racionalidad administrativa-gerencial es dominada por el ideario de relaciones sujeto-objeto basadas en lógicas cartesianas.” Aclaración: cartesianas viene de René Descartes (filósofo francés, 1596-1650).

#### **Pensamiento crítico o teoría crítica de la administración:**

“...Se deben jerarquizar las capacidades de reflexionar en función de las propias prácticas y contextos, desestructurar al sujeto cartesiano (...); objetivar a ese sujeto objetivante; formular preguntas; identificar y formular problemas; pensar a partir de preguntas y no de respuestas.”

“La gestión es un oficio imposible dado que siempre habrá un resto que resulte no conceptualizable; lo racional estará limitado por el propio interés del gestor, el consenso no será fácil y habrá que trabajar con otros intereses y otras miradas.”

“Entender que la gestión es trabajar con personas, y no con marionetas, exige reconocer sujetos y subjetividades construidas en cada época histórica que, a su vez, establecen sus propias formas de producción de esas subjetividades, es decir, los modos históricos y políticos de su constitución.”

“La práctica de la gestión está centrada en procesos blandos que no se pueden operacionalizar, a diferencia de lo instrumental que es la especialidad universitaria. La gestión no es solo técnica, sino también —y de manera preponderante— política y situacional. La gestión no es una profesión, sino una práctica.”

“La gestión es arte, en tanto son acciones creativas, no repetitivas, ni estructuradas, que tienden a desencadenar procesos colectivos.”

“La autogestión, la cogestión y la gestión participativa se encuentran en distintos momentos históricos y en distintas sociedades, con ricas experiencias en América Latina.”

“Los problemas —en tanto diferencia entre lo que está y lo que se desea— son los insumos de la gestión. Esos problemas pueden ser simples (pocas variables, todas conocidas como también sus relaciones), que se solucionan con normas, procedimientos o por acuerdos mutuos; o ser problemas complejos (muchas variables, algunas desconocidas y con relaciones entre las variables no siempre conocidas, por lo que este tipo de problemas tienen “soluciones” situacionales (buenas para unos, malas para otros), por ello, el resultado es el intercambio de problemas, en el que se busca lograr un saldo positivo.”

**El componente central de la gestión son los problemas.** Se gestionan problemas, se buscan soluciones a los problemas, se planifica en torno a un problema que se quiere resolver. Pero en el campo social los problemas no son estructurados ni bien definidos, sino que dependen de la valoración que cada actor haga de ellos, del impacto o la relevancia que cada uno le atribuye, de lo subjetivo, etc. Obviamente hay cuestiones que son objetivables pero la ubicación en el campo social no lo es. La poliomielitis produce un número determinado de muertes (objetivable), pero las medidas para prevenirlo o la decisión de crear nuevos hospitales, entrenar personal para la ventilación mecánica, ir a buscar vacunas o las políticas de seguridad social a ofrecer a quienes quedaron con secuelas, no es algo que se pueda definir sin tensiones. Con esto queremos destacar **un segundo punto central a la gestión: los actores sociales.** Los actores son los que definen los problemas e instalan temas en la agenda de la gestión. Y para la gestión es necesario considerar la mirada de los actores sociales para definir acciones posibles y sobre todo porque los actores no son meros espectadores ni objetos que cumplen pasivamente las órdenes o deseos de otro sujeto. La construcción de proyectos colectivos o compartidos es fundamental para cualquier proceso de gestión.