

# **PROGRAMA DESAFÍOS DE GESTIÓN EN OSC DE SALUD**

***"Ciclos de Vida de las Organizaciones Sociales"***

***Seminario Taller***

***Intercambio de experiencias en el campo de la salud***

**Con el apoyo de**



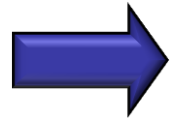
**Buenos Aires, 24 de SEPTIEMBRE 2013**



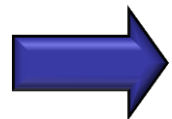
Universidad de San Andrés



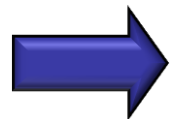
Programa de Desarrollo de Organizaciones Sociales  
PRODOS- Salud 2ª Edición - 2010



Todas las organizaciones son sistemas complejos que enfrentan procesos de cambio. Estos cambios son condicionados por la propia identidad institucional.



Cuando una entidad reflexiona y planifica su futuro genera la capacidad de identificar los cambios necesarios para cumplir con la misión, evaluar, mejorar y, si es necesario, crecer.



Estos procesos pueden originarse como reacción a situaciones externas o internas, pueden ser evolutivos o rápidos, espontáneos o planificados. Depende del tipo de organización. Dentro del campo de la salud hay distinto tipo de organizaciones y todas enfrentan desafíos.



## Agenda

- 10.00– 10.30 I. SESIÓN:** Caracterización de las organizaciones de la sociedad civil: similitudes y fases de crecimiento. Mercedes Jones
- 10.30– 11.00 II. SESIÓN:** Fases de crecimiento. Análisis de la propia experiencia según tipo de org. Facilita Grupo Referente y Mercedes Jones
- 11.00– 11.30 Pausa para el café**
- 11.30– 12.30 III. SESIÓN:** Marco conceptual .Puesta en común. Facilita Grupo Referente y Mercedes Jones
- 12.30 – 12.45 IV. SESIÓN:** Elaboración de conclusiones.
- 12.45 – 13.00 V. CIERRE**

## Longevidad de las especies –Analogía con las organizaciones



Las tortugas de Galápagos (200 años) = grandes religiones judaísmo, hinduismo (+ de 2.500 años) iglesias, familias, redes



Elefantes (70 años) = universidades, entidades educativas, asociaciones culturales, salud y bienestar social



El colibrí (9 años) = organizaciones de negocios, empresas, emprendimientos económicos

## Apuntes para una tipología de las Entidades de Salud

Agentes protagónicos del Sector de la Salud. Tienen elementos en común y diferencias considerables

**Institutos , Universidades y Fundaciones Médicas**

**Entidades de Apoyo a Pacientes y Prestadoras de Servicios**

**Entidades de Pacientes y Familiares**

Atención, asistencia técnica, investigación, publicación de textos y manuales, servicios, ayuda, acciones de incidencia y defensa de derechos

## Entidades de Pacientes y Familiares de Pacientes

**Ejemplos:  
AEPSO, Concebir,  
ACIAPO, AMAR, MACMA**

- *Nacen promovidas por pacientes y/o familiares y trabajan desde la perspectiva de las necesidades de los pacientes y sus derechos-*
- *Integran en su estructura y con responsabilidades de decisión a pacientes y sus familiares que participan en sus cuerpos de gobierno.*
- *Pueden incluir profesionales del equipo de salud como asesores y/o voluntarios.*
- *Desarrollan programas con regularidad y obtienen financiamiento de más de una fuente*

## Institutos, Universidades y Fundaciones Médicas

**Ejemplos: Articular,  
FLENI, CEMIC,  
FLEMING, ADOS**

- *Prestan servicios con figura de fundación y/o tienen fundaciones.*
- *Nacen como proyectos complementarios a iniciativas médicas de atención, investigación y docencia en determinadas patologías*
- *Sus cuerpos de gobierno están integrados mayormente por los profesionales que prestan servicios y financiadores*



## Entidades de Apoyo a Pacientes y que Prestan Servicios

**Ejemplos:  
Huesped, LALCEC,  
EMA, CONVIVIR**

- *Nacen promovidas por grupos mixtos de integrantes del equipo de salud y especialistas.*
- *Responden a una patología, suelen prestar servicios sanitarios, facilitar acceso, proveer acompañamiento*
- *Pueden incluir pacientes y familiares como voluntarios*

## Apuntes para una tipología de las Entidades de Salud

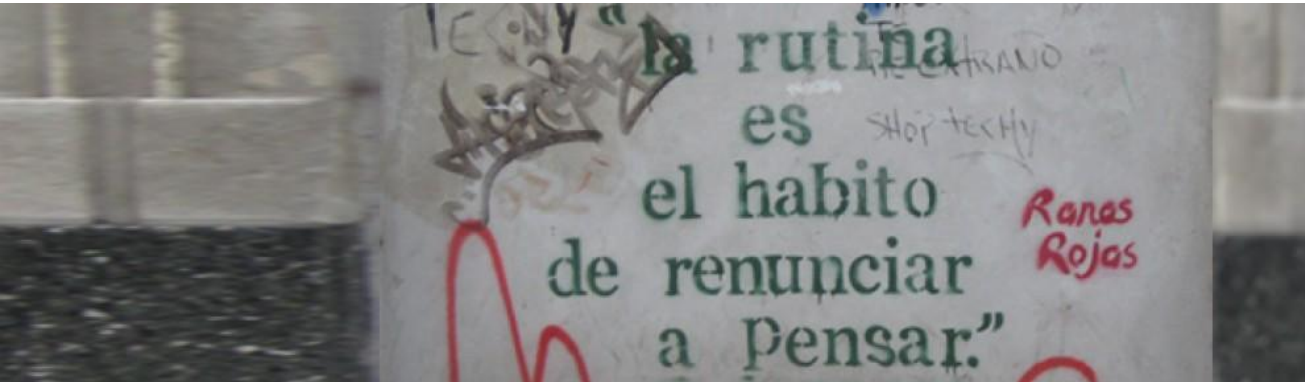
Agentes protagónicos del Sector de la Salud. Tienen la figura de fundación, asociación civil o mutuales y otros tipos híbridos.

**Agrupamientos profesionales**

**Hospitales, Hospitales Escuela,  
Centros de Atención Comunitaria**

Trabajan en el sistema de salud y Generan procesos cuyo impacto se ve limitado por la desarticulación y la falta de políticas integrales.

**Cooperadoras, Mutuales, Obras Sociales**



***Diálogo y Reflexión sobre la Identidad  
y la Realidad Organizacional***

## Apuntes para una tipología de las Entidades de Salud

**Agrupamientos profesionales**

**Institutos , Universidades y  
Fundaciones Médicas**

**Hospitales, Hospitales Escuela,  
Centros de Atención Comunitaria**

**Entidades de Apoyo a Pacientes y  
Prestadoras de Servicios**

**Cooperadoras, Mutuales, Obras  
Sociales**


**Entidades de Pacientes y  
Familiares**




© Can Stock Photo – csp9136460

La verdadera empresa de la vida  
se resume en pocos capítulos


## Las etapas de crecimiento de las organizaciones



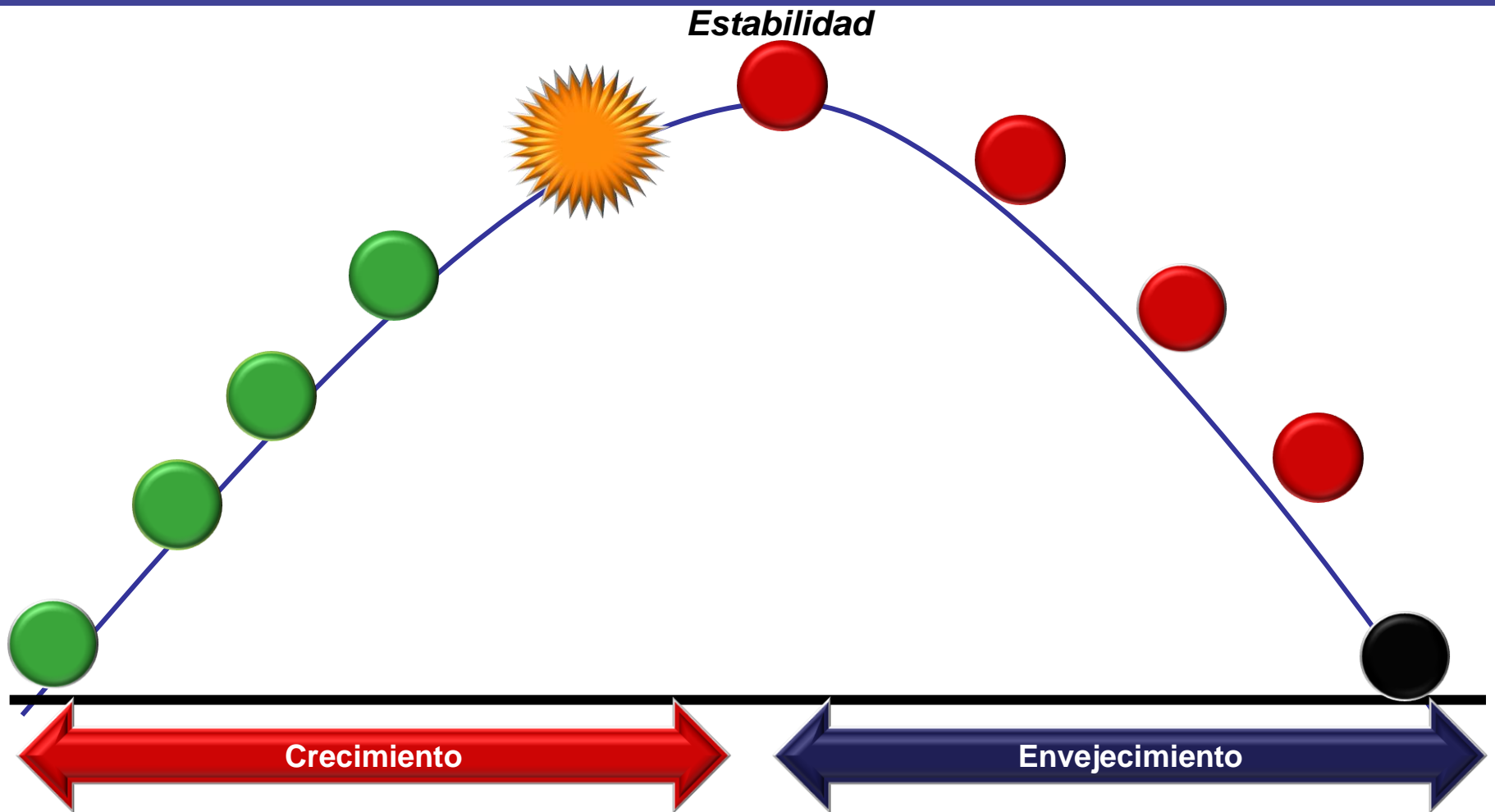
Algunos analistas delimitan alrededor de diez etapas en el ciclo organizacional mientras que otros los reducen a poco más de dos o tres.



La mayoría de los modelos, sin embargo, adhieren a una perspectiva que comprime los ciclos en cuatro o cinco períodos que pueden enumerarse simplemente como inicio, crecimiento, madurez, declinación y muerte o resurgimiento.



Un clásico de los ciclos es Sorokin para él no hay un proceso lineal en la historia. Este teórico explica el cambio como un proceso cíclico en el que los grupos, organizaciones, sociedades, ciudades y civilizaciones nacen, se desarrollan y mueren.

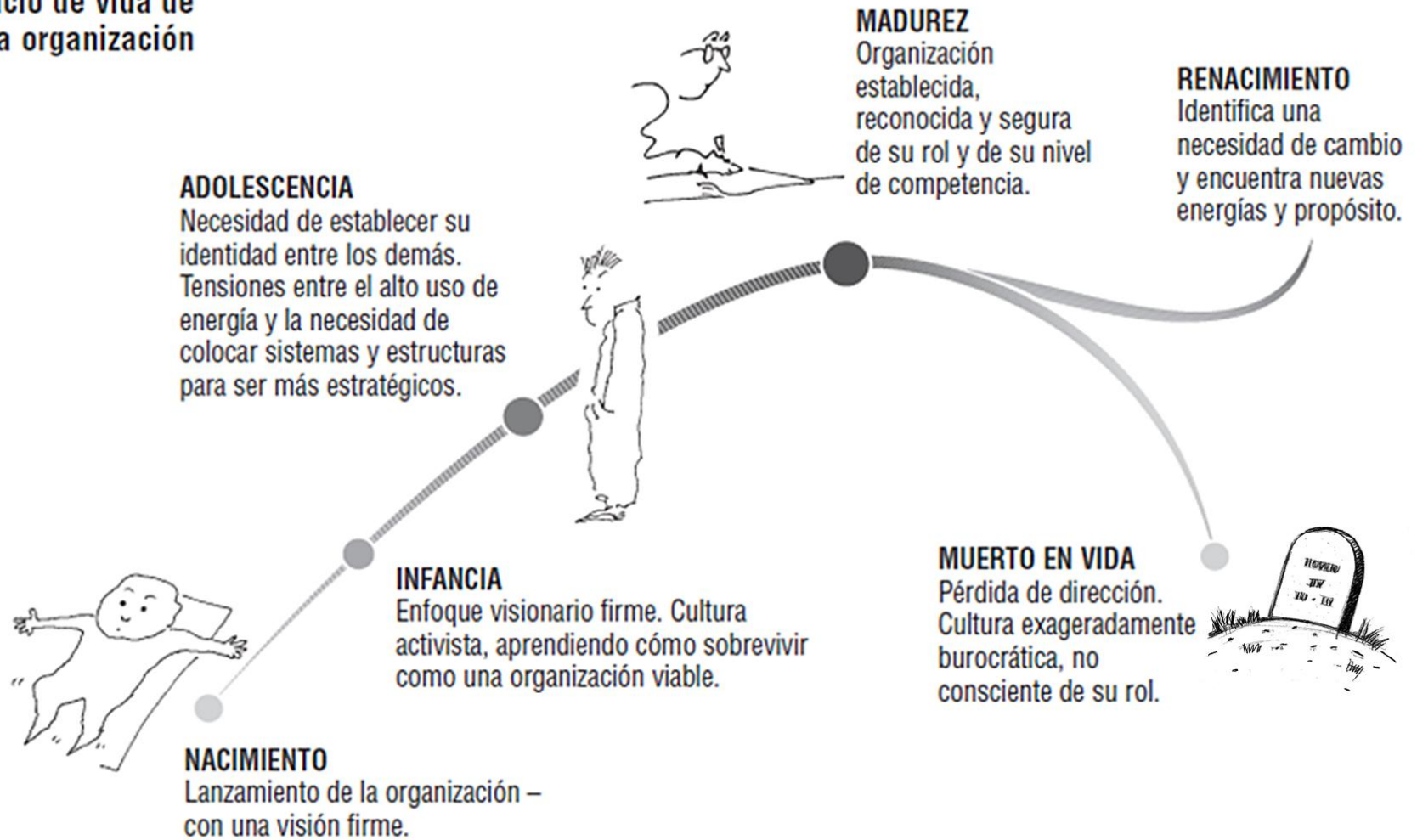




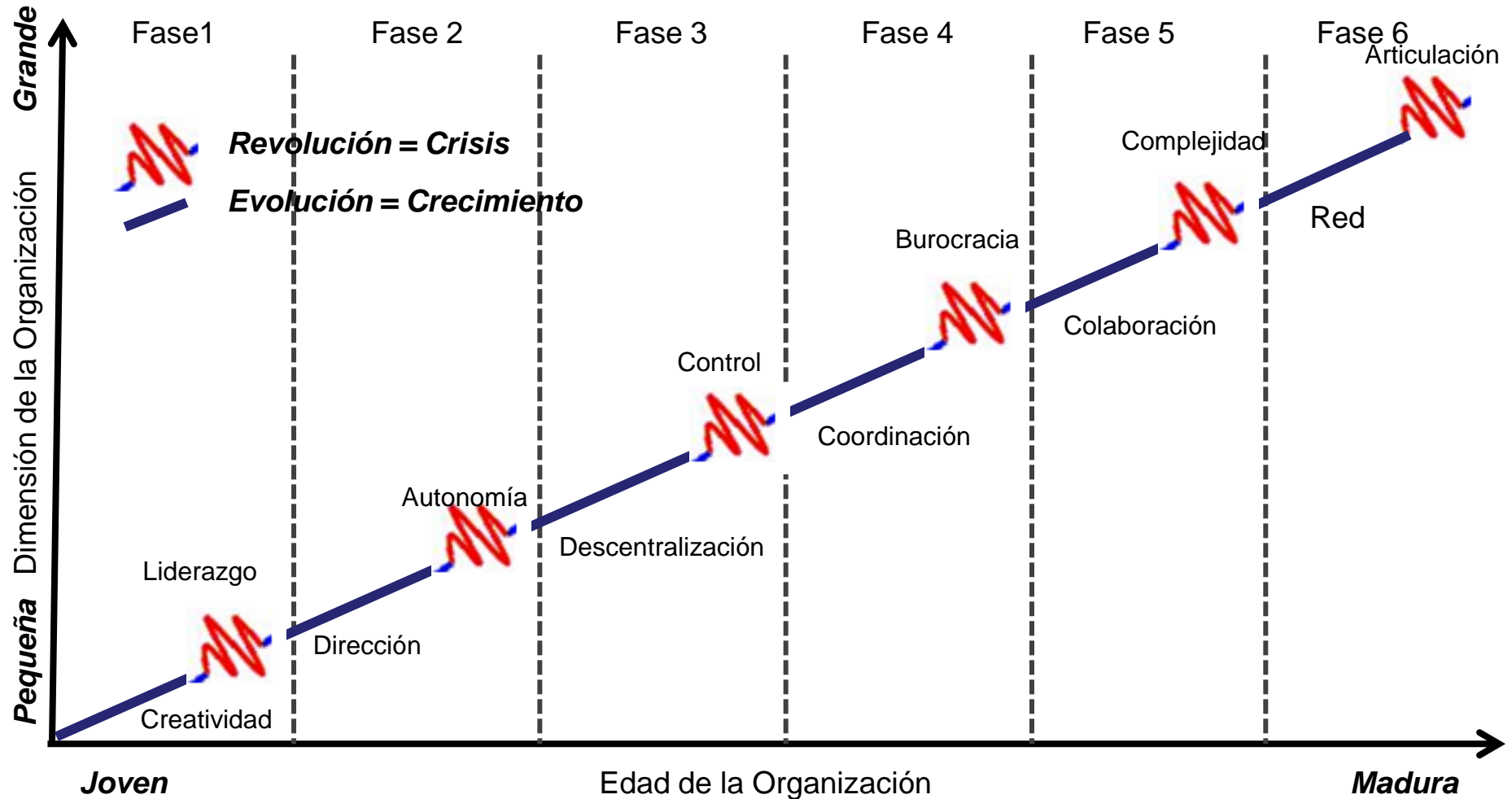


# Ciclo de Vida de una Organización

## Ciclo de vida de una organización



## Curva de Greiner: las crisis de crecimiento



## Las redes y articulaciones

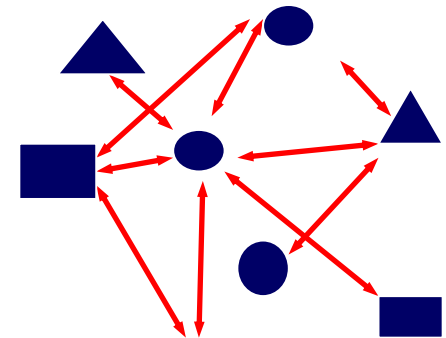


- La verdadera fortaleza de una organización del área salud radica en la posibilidad de agrandar su impacto y mejorar sus resultados aumentando sus vínculos internos y con el entorno. La estrategia es redificarse.

## Dimensiones para fortalecer las organizaciones sociales

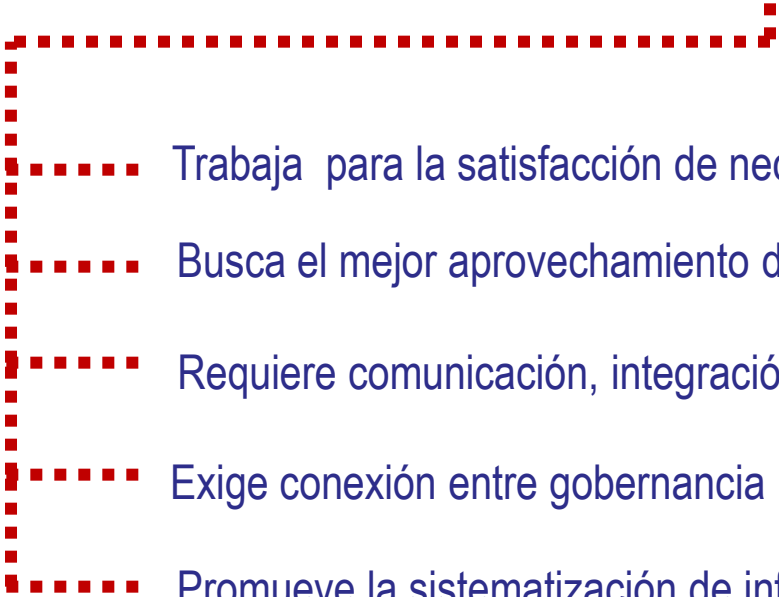
### Relaciones Estratégicas:

- La organización es un participante y líder activo y respetado de la comunidad.
- Mantiene fuertes lazos con los integrantes de la misma.
- Participa en alianzas y asociaciones estratégicas que aportan significativamente al avance de sus objetivos y amplían su ámbito de influencia.



## Redes ...

***Una red social es un relacionamiento de organizaciones y grupos de trabajo con sentido de colaboración, que desarrolla capacidades y puede construir nuevos aprendizajes a través del intercambio entre sus participantes.***

- 
- Trabaja para la satisfacción de necesidades en forma conjunta.
  - Busca el mejor aprovechamiento de los recursos que poseen.
  - Requiere comunicación, integración y coordinación.
  - Exige conexión entre gobernancia y distribución de recursos.
  - Promueve la sistematización de información y produce conocimiento

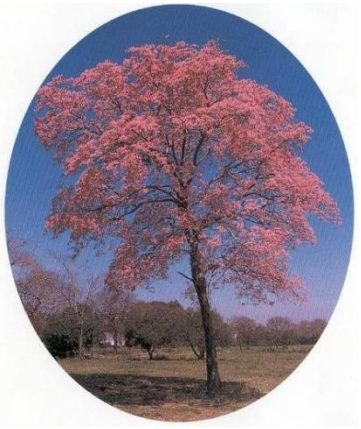
## Dinámica de la Gestión Institucional

**Del análisis de diferentes estudios surgen cinco dimensiones para comprender los ciclos de vida y su relación con el desarrollo institucional:**

- 1. Edad de la organización**
- 2. Tamaño de la organización**
- 3. Etapa de su evolución**
- 4. Etapa de su revolución**
- 5. Estado de la problemática que se quiere resolver**
- 6. Las relaciones estratégicas.**



*¿Qué tengo para dar?  
¿Qué necesito?  
Detallar acciones posibles  
Con otras organizaciones.*



*Crece, para las organizaciones de la sociedad civil, no significa librarse de todos los problemas, ni manejar todas las tensiones, sino saber resolver y administrar situaciones cada vez más complejas y de mayor escala. Las redes son articulaciones estratégicas para permitir gestionar el cambio.*

Adap. Ichac Adizes

