

# **MANEJAR EN/UNA RED: UN DESAFÍO CONTEMPORANEO DE IMPORTANCIA PARA LA GESTIÓN**

---

Lise Lamothe, Ph.D. profesora, Universidad de Montreal  
Stéphanie Collin, Ph.D. ©, Universidad de Montreal

CALASS, Granada, 4-5-6 septiembre 2014

# Objetivo de la presentación

- Discutir sobre los desafíos asociados a la emergencia de una organización en forma de red para la gestión
- Estos desafíos se llevan sobre:
  - la creación de una forma organizacional nueva y poco comprendida (innovación)
  - La gestión de esta innovación y su funcionamiento

# ¿POR QUÉ LAS REDES SE IMPONEN COMO FORMA DE ORGANIZACIÓN EN LOS SISTEMAS DE SALUD?

- Ampliación del abanico de las poblaciones a quienes los servicios van dirigidos (clientes/población)
- Ampliación del campo de acción (determinantes de salud)
- Ampliación del abanico de oferta de servicios (prevenir, curar, sostener)
- ▶ Implica la participación de un mayor número de actores que deben coordinarse con el fin de asegurar una oferta de servicios coherente y eficaz

# UNA RED COMO FORMA ORGANIZACIONAL: ¿QUÉ ES?

- Una forma organizacional compleja :
  - Que emerge de manera natural por las acciones de una **gran variedad de profesionales/organizaciones** colectivamente emprendidos en la búsqueda de una **mejor adecuación** entre las **necesidades de los pacientes /clientes y la organización de los cuidados y servicios**
  - En la que la búsqueda de control de la incertidumbre por parte de los profesionales ejerce un **rol central**
  - **Que se base más en el flujo de información** que sobre las estructuras.

# ¿CÓMO DESARROLLAR UNA ORGANIZACION EN FORMA DE RED?

- ¿Quiénes son las clientes?
- ¿Quiénes son los participantes importantes en la red (varias organizaciones, profesionales)?
- ¿Cuál es el nivel de cooperación entre las organizaciones y los profesionales?
- ¿Cuáles son las herramientas que favorecen el desarrollo del cambio?
- ¿Quiénes son los lideres ?
- ¿Cómo asegurarse del avance hacia los objetos perseguidos?

## ¿Cuales son las antecedentes de cooperación entre las organizaciones y los profesionales?

- Experiencias existentes de colaboración
- Construcción de una perspectiva/visión conjunta
- Respeto y reconocimiento de las identidades/ especificidades estratégicas, de las misiones y competencias de las organizaciones
- Respeto y reconocimiento de las identidades y competencias profesionales

# ¿Y el liderazgo?

- ¿Quién debe ejercer el liderazgo?
- ¿Cómo se forma un liderazgo colectivo?

¿Cuáles son las **competencias necesarias** para asegurar el **funcionamiento adecuado** de una red?



## Competencias necesarias: A nivel conceptual

- Convivir con la **incertidumbre** del objeto de cambio y la manera de actuar
- Concebir la **finalidad** con fin de crear un punto de convergencia entre los actores
- Visualizar las **relaciones complejas** entre las personas, las unidades organizacionales y las organizaciones
- Comprender las **culturas organizacionales** que se encuentran

## Competencias necesarias: A nivel profesional

- Gestión de los procesos de cuidados y servicios según la perspectiva de los **trayectorias de los pacientes/clientes**
- Revisión de los protocolos y guías de práctica de manera que permitan **la conexión de diversos componentes**

# Competencias necesarias: A nivel interpersonal

- **Políticas** (influencia sobre las políticas y la movilización)
- Negociación, **resolución de conflictos** (importancia de la confianza)
- **Liderazgo colectivo** (replantear las motivaciones)
- **Comunicación**

## Competencias necesarias: A nivel reflexivo

- Capacidad de **análisis de las contingencias**
- Capacidad de **evaluación** de los rendimientos, de **monitorización** y de **análisis** de los procesos de producción y de sus efectos (calidad, costos, impacto sobre la población)
- Capacidad de **previsión** de las necesidades, de los comportamientos de salud de las poblaciones seleccionadas y de las estrategias para influenciarlas

**¿Cuáles son las condiciones esenciales para enfrentar los desafíos?**

# Condiciones esenciales

- **Identificación y selección de los clientes**
- **Organización y estructuración de los servicios desde una perspectiva sistémica**
- **Gestión de la interdependencia**
  - De una gestión administrativa a una gestión política
  - Colaboración entre los programas/direcciones/organizaciones

## Condiciones esenciales (2)

- **Refuerzo de las competencias**
  - Poner en sinergia las competencias individuales y colectivas
  
- **Acceso a las informaciones pertinentes**
  - Conocimiento de las características de las poblaciones/territoria
  - Conocimiento de las otras organizaciones (desafíos, líderes, servicios disponibles)
  - Intervenciones óptimas (datos científicos)
  - Sistemas de información
  
- **Participación ciudadana en la toma de decisión**
  
- **Evaluación continua y ajustes**

¡ Gracias por su atención!