



Gerencia Social
Ignaciana



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá



FEDERACIÓN INTERNACIONAL
Fe y Alegría

Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social



Gerencia Social
Ignaciana

Módulo 2. La gerencia social en América Latina: elemento estratégico de la política social.

Beatriz Helena Giraldo Reyes



Gerencia Social
Ignaciana

Una diferencia entre....

Gerencia Social



Gerencia de lo social



Responsabilidad Social Empresarial





- En las condiciones actuales de nuestro nuestro continente, donde las sociedades se sacuden ante transformaciones socioeconómicas, culturales, políticas, entre otros, la **Gerencia Social** viene a jugar un papel importante en la nueva gestión del conocimiento y desempeño en organizaciones publicas y privadas que buscan el desarrollo social, la equidad y la sostenibilidad.



Los problemas significativos que afrontamos hoy, **NO pueden solucionarse en el mismo nivel de pensamiento en el que estábamos cuando los creamos.**

Necesitamos un nuevo nivel, un nivel de pensamiento más profundo

Albert Einstein



Gerencia Social
Ignaciana

¿Que es la gerencia social?





Gerencia Social
Ignaciana

“La Gerencia Social es un **grupo de conocimientos y practicas**, es un proceso en plena construcción...”

“...que si bien adopta elementos teóricos y metodológicos consolidados, provenientes de distintas disciplinas, agrega continuamente nuevos elementos que se van generando con el análisis sistemático de experiencias...”

Bernardo Kliksberg.



Gerencia Social
Ignaciana

Es un campo de acción y conocimiento



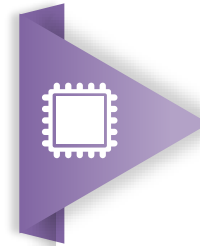
Estratégicamente enfocada en la promoción de desarrollo social



Garantiza la creación de **valor público***



Contribuye a la reducción de la pobreza y la inequidad



Fortalece los Estados democráticos y estimula el ejercicio de la ciudadanía



Porque surge el interés en una gerencia social moderna?





Como campo de conocimiento:

Es un **conjunto de conocimientos interdisciplinarios y buenas practicas** que buscan abordar los desafíos organizacionales y de gestión, en las **políticas y programas sociales**, con el fin de llegar a cumplir metas de eficiencia, eficacia, equidad y sostenibilidad en las iniciativas para promover el desarrollo social.



Gerencia Social
Ignaciana

Como campo de acción:

Ejercicio coordinado y estratégico de múltiples funciones y procesos organizacionales que apuntan a garantizar el desarrollo continuo y armonioso de la **eficacia, eficiencia, equidad, sostenibilidad** de los esfuerzos para una transformación social.





Gerencia Social
Ignaciana

Una gerencia social asociada a la generación del valor público





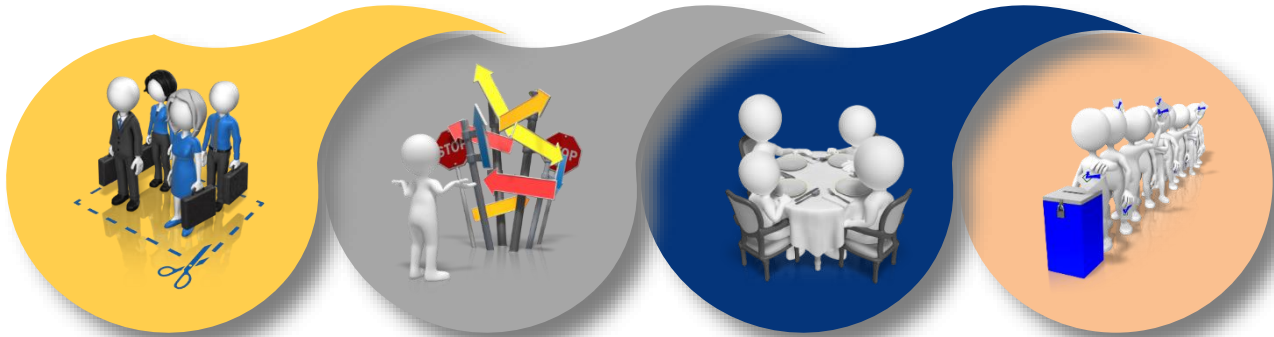
¿Que es el Valor Público?

El valor público es aquello que es percibido por la ciudadanía, o el conjunto de la sociedad y es necesariamente consumido o disfrutado de manera colectiva. *(Alford, 2002)*

El valor público es generado por la satisfacción de necesidades y la generación de oportunidades que **el público caracteriza como importantes o prioritarias**. *(Mark Moore)*



Se genera valor público a través de...



Respuestas a
problemas
relevantes
para los
ciudadanos/
usuarios

La apertura de
nuevas
oportunidades
para generaciones
actuales y/o
futuras.

Procesos que
construyen
comunidad,
ciudadanía,
democracia y
capital social:
deliberación,
participación,
etc.

Procesos
públicos que
demuestran
el buen uso
de recursos
públicos: el
buen
gobierno.



¿Qué aportes hace el enfoque de valor público a la gerencia social?

Cambio de la naturaleza y los contenidos de las preguntas que hacemos:

- *¿Lo que estamos haciendo genera algo que es valioso para la sociedad?*
- *¿Algo que la sociedad misma ha identificado como valioso?*
- *¿Algo que la sociedad estaría dispuesta a sacrificar algo para poderlo lograr?*



¿A qué tipo de gerencia nos referimos?



A una GERENCIA que prioriza un ENTENDIMIENTO AMPLIO del proceso gerencial que implica que la construcción de **la política social y la gerencia**, están íntimamente entrelazadas o inseparables.

A una gerencia que abarca mucho más que una aplicación rutinaria de un diseño pre-establecido.





CAMBIOS DE PARADIGMAS EN LA CONCEPCIÓN DE LA GERENCIA

Gerencia tradicional

- Mentalidad y comportamiento rígido
- Actuación prescriptiva y normativa
- Capacidad de mando
- Infalible=éxito asegurado
- Tradicionalista
- Asentado en la información del pasado
- Administrador de recursos
- Concibe la organización como sistema cerrado
- Absolutista
- Conservador
- Indiferente a los cambios
- Abrumado absorbido de tareas



Gerencia social

- Mentalidad y comportamiento flexible
- Actuación heurística
- Capacidad de liderazgo
- Cantidad razonable de errores
- Innovador
- Elaborador de escenarios futuros
- Administrador de valores y políticas
- Concibe la organización desde la visión e integración
- Participativo
- Arriesgado
- Explorador y buscador de cambios
- Delegación efectiva, confianza en los suyos



Gerencia Social
Ignaciana

Características de la Gerencia Social





Incorpora esfuerzos de construcción de la ciudadanía

Busca la concertación de prioridades

Desarrolla de una ética pública de responsabilidad social, solidaridad y compromiso con la equidad

Deriva de la naturaleza de las mismas iniciativas sociales complejas, dinámicas y turbulentas



Se enfrenta a objetivos ambiguos a veces conflictivos entre si

Trabaja con tecnologías blandas: hace referencia a los conocimientos, disciplinas y metodologías que tratan con las interacciones humanas y los procesos sociales

Busca afectar a seres humanos como individuos miembros de familia o ciudadanos

Depende de una activa participación de la población objetivo y de otros involucrados





Los programas que desarrolla son afectados por las variables del entorno (políticas, culturales, capital social, tradiciones, etc.)

En la GS, la gestión de las variables opera como un campo de fuerza

En el diseño y ejecución de los programas intervienen diferentes actores y su viabilidad depende de los conflictos y acuerdos que se susciten en torno a ellas

Su sostenibilidad y efectividad depende en buena medida del grado de participación comunitaria alcanzado en la implementación de proyecto o programa



La transparencia de la gestión y la responsabilidad de la gerencia son requisitos indispensables



El monitoreo y la evaluación cumplen con el papel de rendición de cuentas y al mismo tiempo son instrumentos un apoyo a la toma de decisiones oportuna



Gerencia Social
Ignaciana

Podríamos decir que, la gerencia social





- **Es adaptativa**, ajustándose a los cambios en el entorno o en la situación a enfrentar, en las visiones de los actores y al mejor conocimiento de los problemas (aprendizaje).
- **Es estratégica**, con enfoque en la generación de valor que el público considera prioritario.
- **Es integral**, capaz de considerar la complejidad e interrelación de los problemas sociales y es consiente de la importancia de articulación con las políticas económicas.



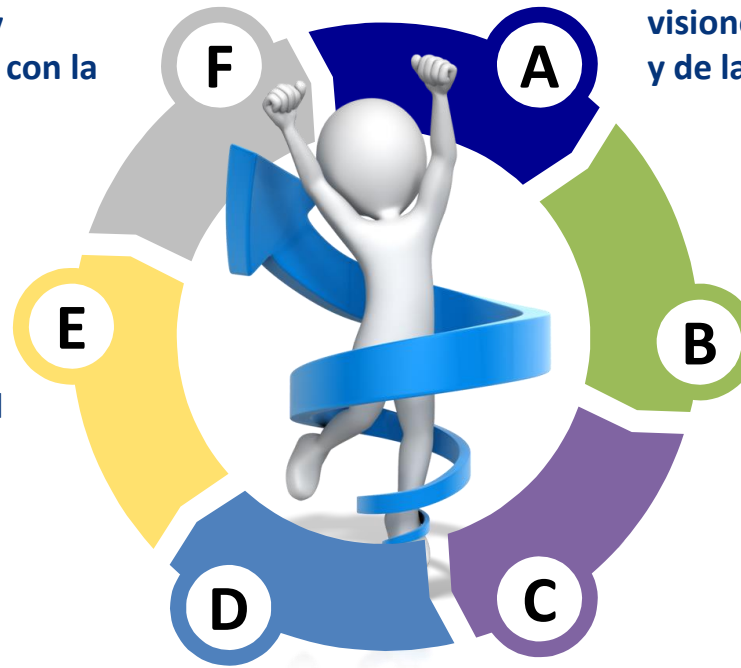


Gerencia Social
Ignaciana

Se basa en y promueve una perspectiva ética centrada en los valores de responsabilidad, solidaridad y compromiso con la equidad.

Promueve la participación y concertación de objetivos y prioridades entre actores de distinto poder y distintas visiones del problema y de las soluciones.

Promueve un permanente aprendizaje en la medida que va reconociendo los procesos y prácticas apropiadas para promover el desarrollo social y fortalecer las organizaciones.



Promueve redes, foros y espacios públicos para el debate democráticos y promueve interacción con autoridades políticas.

Se guía por criterios fundamentales de eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad.

Es “responsiva” a las demandas,, percepciones y reacciones de la ciudadanía.



Gerencia Social
Ignaciana

Algunas de nuestras realidades...





Caso 1

- Esta es una organización que tiene una excelente idea de cómo crear **valor público, diseña políticas y programas de gran calidad** y cuenta con un **equipo operativo altamente comprometido**, *pero no tiene ningún apoyo público o político.*
- Es decir, la organización no goza de legitimidad y no tiene los recursos adecuados para implementar sus programas.



Resultado de este modelo

- ✓ Esta es una organización que produce grandes informes sobre lo que se debería hacer con diseños de sus iniciativas.
- ✓ Sin embargo, su acción no produce valor público en la práctica porque no se consigue el apoyo de los involucrados y su autorización y/o colaboración para desarrollar y implementar las ideas no cuenta con los recursos necesarios.



Caso 2

- Esta es una organización que tiene una excelente idea de cómo crear valor público, diseña políticas y programas de gran calidad, cuenta con una gran legitimidad, tiene un enorme apoyo público o político que le permite contar con amplios recursos públicos, pero su equipo operativo carece de la coordinación, información, compromisos y/o motivación para poder actuar efectivamente.
- Así, la organización no tiene la capacidad interna para entregar servicios y llegar a la población objetivo con sus programas.



Resultado de este modelo

- ✓ Una organización con un gran desperdicio de recursos por falta de capacidad operativa.
- ✓ A pesar de contar con la legitimidad necesaria, en la práctica no se crea valor público porque no se consigue entregar los servicios a la población de una forma efectiva y eficiente.



Caso 3

- Esta es una organización que **cuenta con legitimidad y apoyo político**, tiene un **equipo técnico calificado y comprometido**, y cuenta con una **excelente capacidad operativa**, *pero las prácticas de trabajo limitan a la organización al cumplimiento de un liderazgo rígido, antiguo y poco pertinente.*
- La organización se limita a cumplir con lo que tiene mandado por ley, no trabaja buscando propuestas que respondan a las necesidades reales de la población



Resultado de este modelo

- ✓ Una organización con un gran desperdicio de recursos y capacidades en la entrega poco óptima de respuestas a los problemas de la ciudadanía.
- ✓ En la práctica no crea valor público porque entrega servicios que la gente ni quiere, ni valora.



Gerencia Social
Ignaciana

CAPITAL SOCIAL





Tipos de Capital





Conceptos y Autores

- **Robert Putnam (1993): Capital social** son todos aquellos aspectos de las organizaciones sociales, tales como las redes, los normas y la confianza, que facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo. El capital social acrecienta los beneficios de la inversión en capital físico y humano.
- **Colleman (1989): El capital social** son todos los recursos socio-estructurales que constituyen un activo de capital para el individuo y facilitan ciertas acciones de individuos que están dentro de esa estructura.



- **Banco Mundial:** El **capital social** hace referencia a las instituciones, relaciones, actitudes y valores que rigen la interacción interpersonal y facilitan el desarrollo económico y la democracia. Aquí se incluyen las normas y redes que facilitan la acción colectiva y contribuyen al beneficio común.
- **BID:** **Capital social** son las normas y redes que facilitan la acción colectiva y contribuyen al beneficio común
- **PNUD:** El **Capital social** son las relaciones informales de confianza y cooperación (familia, vecindario, colegas); asociatividad formal en organizaciones de diverso tipo y marco institucional normativo y valórico de una sociedad que fomenta o inhibe las relaciones de confianza y compromiso cívico



¿Qué es Capital Social?

Esta forma específica de capital que reside en la relaciones sociales en general y en los mecanismos de reciprocidad, confianza y cooperación que estas relaciones puedan generar.





Tipología de capital social

(Woolcock, 1998)

1 | Lazo (“bonding”)

Relaciones al interior de un grupo o comunidad.

2 | Puente (“bridging”)

Refiere a relaciones entre personas o grupos con características similares.

3 | Eslabón (“linking”)

Redes de relaciones externas con agentes de fuera de la organización o comunidad



Gerencia Social
Ignaciana

La gerencia social tiene como tarea fundamental el fortalecimiento del capital social:

- Establecer un entorno favorable a la generación de confianza y aparición de comportamientos cooperativos.
- Incrementar la frecuencia de relacionamiento entre los miembros de la comunidad en general y los líderes grupales en particular
- Favorecer un marco institucional que propicie la aparición de redes.



Gerencia Social
Ignaciana

Gracias

