



RESEÑA



## RESEÑA\*

# Gerencia Social: Herramientas para administrar mejor la cuestión social

---

CASTRO TAVARA, Maritza. Gerencia social: herramienta para administrar mejora la cuestión social. Puno, Perú; Universidad Nacional del Altiplano, 2010.

Trabajadora Social con estudios de Postgrado en familia y niño en edad preescolar en el Estado de Israel. Magíster en Gerencia Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Profesora de Trabajo Social de la Universidad Nacional del Altiplano en Puno Perú. Actualmente, se desempeña como representante de la comisión jurídica de la Asociación Latinoamericana de Escuelas de Trabajo Social ALAETS, como directora ejecutiva de CEDIMA y como presidenta fundadora de la Asociación de Egresados de Trabajo Social en Perú.

**Palabras clave:** gerencia social, administración, política pública, desarrollo social, organización.

---

\* **Carlos Mario Ramírez Rave.** Trabajador Social y Especialista en Gerencia Social de la Universidad de Antioquia, estudiante de Maestría en Educación y Desarrollo Humano convenio CINDE – Universidad de Manizales, profesor del Departamento de Trabajo Social y consultor organizacional.

## Resumen objetivo y analítico

El libro *Gerencia Social: Herramienta para Administrar Mejor la Cuestión Social* presenta un recorrido por varios conceptos relacionados con la reconfiguración de la Gerencia Social en el contexto latinoamericano. A través de cuatro capítulos, hace referencia a cómo la Gerencia Social se ha constituido en una estrategia interdisciplinaria para la gestión de Políticas Públicas y programas de carácter social, para lo cual establece en el texto una relación entre la administración, la gerencia, las políticas públicas y el desarrollo social, indicando la función y los retos que el Trabajo Social tiene en el contexto de las relaciones que propone desde los procesos de formación y en el ejercicio de la profesión.

En el desarrollo de sus postulados, la autora realiza una reflexión sobre las condiciones que generan los altos índices de pobreza en el contexto latinoamericano, haciendo referencia a que ésta es el producto de la asimetría entre las políticas sociales y las políticas económicas, lo cual genera una inadecuada administración de los recursos naturales, que -en otros contextos- serían fuente de riqueza, pero que en el contexto latinoamericano generan empobrecimiento. En este sentido, propone la Gerencia Social como respuesta, con la consecuente tarea de comprender la complejidad de esta realidad social y superar las condiciones desde el aprovechamiento de los capitales natural, financiero, humano y social, para lo cual hace un recorrido en la forma como se estructuran estos capitales y como pueden ser utilizados por la gerencia social, en cabeza de los trabajadores sociales, a quienes propone como los profesionales más idóneos para direccionar los retos propuestos.

## Estructura del texto

En el primer capítulo, “La Administración”, la profesora Maritza define el concepto haciendo un recorrido por los momentos históricos que lo estructuran, desde la administración científica, hasta la administración moderna. En este capítulo, propone la apropiación de la administración por parte de la profesión del Trabajo Social, aclarando que es la principal herramienta para la gestión de las políticas públicas, donde el profesional ha participado durante varias décadas como ejecutor y ahora está llamado a su gerenciamiento, desde la adopción de varios roles como agente de cambios, agente educador y agente cultural. Finaliza esta primera parte del libro presentando en forma detalladas los principios que deben rodear el ejercicio de la administración, entre los cuales destaca y detalla la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, unidad de mando, uni-

dad de dirección, remuneración, centralización, interés general, estabilidad del personal, orden, iniciativa y unidad de personal.

En el segundo capítulo denominado "Organizaciones, Pobreza y Cuestión Social", se realiza una revisión detallada de la organización como un elemento inherente al ser humano producto de la sociedad industrial, pero que se ha construido y reconstruido permanentemente de manera dinámica, siendo en las primeras etapas de su existencia un elemento de control social y mantenimiento del orden y transformándose en la era moderna y en la era de la información en un espacio en permanente cambio y ajuste a las condiciones y retos que le propone el contexto, siendo la organización la responsable -a su vez- de movilizar las diferentes comunidades y generar la innovación y la creatividad que se requiere para la superación de los problemas sociales que se evidencian en el contexto latinoamericano, sobre todo los relacionados con el empobrecimiento.

En este sentido, para hablar de la que denomina *Cuestión Social*, la autora hace referencia al Estado con sus problemáticas, retos y tendencias, evidenciando cómo la Gerencia Social se constituye en la herramienta para la superación de los problemas de burocratización, ineficiencia y corrupción que tienen los Estados latinoamericanos y que -a su vez- son los que generan las condiciones para el asentamiento de la pobreza, la cual detalla desde sus diferentes caras, mostrando la condición de diferentes grupos poblacionales como la niñez, la juventud, las mujeres en condición de jefatura de hogar, los discapacitados y los indígenas; detallando este fenómeno con cifras en algunos de los países más representativos del continente, en contradicción con las posibilidades de generación de riqueza en los mismos.

En el tercer capítulo, denominado "Gerencia Social: herramienta para administrar mejor la Cuestión Social", se realiza una revisión del papel que tiene el Trabajador Social desde la Gerencia Social para administrar pasando de *ejecutor* de políticas públicas a *gerente* de las mismas, para lo cual propone la reconstrucción del perfil socio-técnico de la formación, con el fin de que el profesional se desempeñe en el direccionamiento y la gerencia de los programas y organizaciones sociales, lo cual le implica la adopción de una dimensión profesional con conocimientos, destrezas y talentos específicos y una dimensión personal con unos valores, personalidad, creencias y sentimientos dispuestos para leer los retos que el contexto le exige. En este mismo sentido, le propone que desde el ejercicio como gerente social se disponga a contribuir a la modernización institucional del Estado y las organizaciones, logrando un equilibrio entre la racionalidad instrumental y el desarrollo humano, social y cultural.

En este mismo capítulo, la autora hace referencia a las cualidades que el trabajador social debe tener como gerente social para enfrentar los retos que le propone el contexto latinoamericano, entre las cuales se destacan: la movilización del ser, el reconocimiento del talento humano, el desarrollo de una actitud mental positiva, la intuición, el manejo de la gerencia con disciplina y ética, la búsqueda de la calidad, la visión compartida, la delegación compartiendo responsabilidad y el manejo de la cotidianidad. Finaliza el capítulo haciendo referencia a la importancia de la existencia de una política social de avanzada que facilite el desarrollo de la gerencia, donde se reconozcan los efectos de la política neoliberal en la generación de la pobreza, el burocratismo y la baja calidad de los servicios sociales.

En el cuarto capítulo denominado “Instrumentos para el Desarrollo de la Gerencia Social”, la profesora Maritza Castro hace referencia a los atributos y actitudes que deben tener los operadores de los servicios sociales, enfatizando en la coexistencia de una mente racional y una mente emocional en el ejercicio de la gerencia social en cabeza de la profesión de Trabajo Social, finalizando el capítulo con el desarrollo de una serie de instrumentos para el ejercicio de la misma, tales como la motivación, el trabajo en equipo, la rendición de cuentas, el presupuesto participativo, el marketing social y las estrategias educativas, detallando la utilidad y pertinencia de cada una.

### Valoración crítica

Con el ánimo de incentivar la lectura del texto de la profesora Maritza, destaco la caracterización que realiza la autora de las destrezas, habilidades y conocimientos que debe tener el Gerente Social en el contexto latinoamericano, y que lo acercan a que este papel sea ejercido por la profesión del Trabajo Social. De igual manera, considero importante la relación entre Gerencia Social, pobreza y políticas públicas, la cual resulta interesante para redimensionar la génesis que por décadas se le ha dado a la Gerencia Social, como producto de los ajustes estructurales de la política neoliberal, asignándole un nuevo lugar donde la gerencia tiene un papel ético y político de gran significación, superando la función instrumental que por tradición le había sido asignada.