

CURSO SOBRE GERENCIA SOCIAL !Enfoques instrumentos y cajas de herramientas!



**Magister: JORGE IVÀN ARANGO DÙRAN
2007**



AGENDA



1. Problemática Y Contexto de la GP Y GS
2. Nuevos Paradigmas sobre la GP Y GS
3. Roles del Gerente Social
4. Postulados
5. Test de Habilidades Gerenciales
6. Video Foro sobre Emprendimiento social
7. Caja de Herramientas
8. Conclusiones y Cierre del Curso

¿Por qué Gerencia Social?



¿Por qué Gerencia Social?



PROBLEMÁTICA Y CONTEXTO

Hasta el momento, los Estados centroamericanos han respondido a la prestación de servicios sociales, básicamente con un enfoque autoritario paternalista, en el sentido que las políticas sociales se han planteado únicamente desde el lado de la oferta, con un carácter burocrático y centralista, sin consultar a los beneficiarios (clientes-consumidores según el nuevo paradigma) qué es lo que desean y como quieren que se presten los servicios.

En la oferta servicios públicos el usuario no tiene la opción de escoger. Por lo tanto la mayoría de beneficiarios de servicios de este tipo (salud y educación ofertados por el Estado) están expuestos a una oferta única estatal y su única disyuntiva es “lo toma, o lo toma”.



¿PREGUNTAS ANTE LA GERENCIA PUBLICA MODERNA

¿Se podrá plantear la prestación de servicios sociales como los anteriormente aludidos desde el lado de la demanda sin caer necesariamente en relaciones de compra-venta de los mismos?

¿Será posible el prestar dichos servicios sin excluir a los que hasta el momento han gozado de los mismos y a la vez incorporar a los excluidos haciéndolo desde el lado de la demanda?

¿Qué tipo de Estado, qué tipo de organizaciones y que tipo de gerentes sociales necesitamos para hacer frente a los problemas sociales acumulados no resueltos y hacer frentes a los nuevos desafíos?

¿Será posible elaborar y poner en práctica nuevos indicadores para medir la productividad del sector social gubernamental?



REFLEXIONES DEL CONTEXTO

De la calidad de las respuestas a estas interrogantes depende en gran medida la calidad de Estado y la calidad de los servicios públicos en el futuro cercano.

Nos encontramos en una encrucijada, no hemos resuelto los problemas sociales básicos (alimentación, vestido, vivienda, salud y educación) en términos de cobertura y estamos enfrentados ya a nuevas demandas en cuanto a calidad y aseguramiento de recursos inteligentes para una inserción exitosa en el proceso de globalización de las economías.



REFLEXIONES DEL CONTEXTO

Estado !Supermercado! se caracteriza porque el rol de los ciudadanos es de cliente consumidor, las administraciones públicas actúan como empresas y los valores dominantes son la competencia y la eficiencia.

La pregunta es

¿Se puede actuar en la administración pública y en la prestación de servicios sociales sin perder los valores típicos de la administración pública como son la equidad, la justicia, la legalidad, representatividad, transparencia, responsabilidad pública, universalidad, etc.?



NUEVOS PARADIGMAS DE LA GERENCIA PUBLICA Y SOCIAL

Empowerment hacia el Cliente

1. Facultar a los recursos inteligentes.
2. El liderazgo
3. El trabajo en equipo.
4. La participación de todos los miembros de la organización en la solución de los problemas.
4. La creación de organizaciones flexibles y aplanadas,
5. Rediseño de los procesos de trabajo
6. La gerencia mediante redes interorganizacionales
7. Redes de información conectadas a personas.
8. Organizaciones inteligentes
9. organizaciones virtuales y percepción como conglomerados de equipos de proyecto.



NUEVOS PARADIGMAS DE LA GERENCIA PUBLICA Y SOCIAL



!Todo las anteriores acciones deberán estar centradas en el cliente, a partir del cual se diseña y funciona la organización, sin que implique necesariamente privatizar servicios, lo que se quiere es estimular la competitividad interna en las distintas unidades administrativas a fin de brindar mejores servicios y crear conciencia que al igual que en la empresa privada, todo nuestro trabajo tiene sentido porque nos debemos a los clientes, a los ciudadanos, la comunidad!

LA GERENCIA SOCIAL Y EL GERENTE SOCIAL

Por gerencia pública se entiende el proceso de guiar o dirigir organizaciones o instituciones públicas hacia el logro de su misión y los objetivos que éstas se han propuesto en políticas, programas y proyectos, en un ambiente complejo que requiere una negociación constante con actores y grupos Internos y externos a la organización, haciendo un uso eficiente y eficaz de los recursos.

De la definición anterior se desprende que el gerente público debe asumir una serie de roles y llevar a cabo una serie de intervenciones gerenciales que aseguren el cumplimiento de la misión, los objetivos y las metas organizacionales que implican el dominio tanto de funciones técnicas como políticas, donde el papel de la negociación como acto político que es, resulta fundamental para el desarrollo



ROLES DE UN GERENTE SOCIAL

Liderar la organización

Innovar y ser agente de cambio

Interpretar y formular políticas

Ejecutar, evaluar y supervisar las políticas, programas y proyectos de la organización

Diseñar las estructuras organizacionales

Negociar dentro y fuera de la organización

Manejar conflictos

Servir de coordinador y enlace de las Actividades intra y multiorganizacionales



ROLES DE UN GERENTE SOCIAL

Ser vocero, representar y defender los programas de la organización

Ser estrategia de la organización y organizar las bases externas de apoyo.

Gestor de los recursos humanos y financieros de la organización.

Buscar, manejar y difundir información.

Evaluar el desempeño.

Ser instructor de sus colaboradores



ROLES DE UN GERENTE SOCIAL

- ❑ Tomar decisiones
- ❑ Ser analista político y diseñar escenarios y estrategias
- ❑ Identificar los problemas sociales de la comunidad de usuarios a los que sirve su organización
- ❑ Forjar la cultura organizacional (sistema de valores compartidos)
- ❑ Motivar a sus colaboradores y a todos los recursos inteligentes de la organización
- ❑ Gerenciar la calidad del trabajo de su organización



REFLEXION

“En un mundo de cambios rápidos, donde conocimientos y habilidades - necesarios- no son ya fácilmente previsibles, las organizaciones deben crear las condiciones para que las personas liberen su potencial creativo y promuevan las innovaciones requeridas por las mismas circunstancias”

(Motta 1993, p. 215).



REFLEXION

“Los nuevos cambios en la gerencia publica y la gerencia social pasan por una ruptura epistemológica y cultural del paradigma burocrático, que implica pasar de la cultura del coscorrón, del memo , del yo mando, yo ordeno y yo controlo, a una gerencia que integra, motiva , compacta el trabajo en equipo dirigido por líderes, en organizaciones diseñadas de tal manera que existan condiciones para la innovación, el cambio y la creatividad y en la cual existan condiciones para el surgimiento de verdaderos líderes organizacionales.

Debe ser ésta una gerencia adaptativa, flexible , que aprenda y desaprenda y que promueva el pensamiento estratégico en todos los miembros de la organización, con una estructura organizacional flexible y centrada en el los ciudadanos, en la personas es decir en (usuario- beneficiario” JIAD



EL NUEVO PARADIGMA DE MANAGEMENT EN LA GERENCIA PUBLICA POSTULADOS DE “Osborne y Gaebler la reinención del Gobierno”

1- Gobierno catalizador: Mejor llevar el timón que remar.

El gobierno no puede hacerlo todo, por lo tanto debe cederle espacios a otros actores sociales para que sean sujetos de su propio desarrollo, donde las instituciones estatales sean agentes de apoyo de complementación de dichos procesos.



EL NUEVO PARADIGMA DE MANAGEMENT EN LA GERENCIA PUBLICA POSTULADOS DE “Osborne y Gaebler la reinención del Gobierno”

2-Gobierno propiedad de la comunidad: Mejor facultar que servir directamente.

Obviamente ningún proceso, puede desarrollarse si las personas (el recurso inteligente de las organizaciones), está facultado para asumir las tareas del desarrollo.

Por lo tanto el estado debe otorgar "empowerment" a todos los niveles: central, local, descentralizado, interna y externamente a las organizaciones.



EL NUEVO PARADIGMA DE MANAGEMENT EN LA GERENCIA PUBLICA POSTULADOS DE “Osborne y Gaebler la reinención del Gobierno”

3- **Gobierno competitivo:** Inyectar competitividad en la prestación de servicios. Compitiendo con otras dependencias dentro del mismo sector o incluso compitiendo con el sector privado en la medida que se puedan romper los monopolios.



4- **Gobierno inspirado en objetivos** Un principio básico de cualquier organización, es que ésta tenga objetivos claramente definidos, para poder gerenciarla y controlarla. Si no tenemos objetivos, no planificamos, ni controlamos nada y convertimos el control en un fin en si mismo, mediante un control burocrático que sólo persigue el control formal de las reglas y procedimientos sin importarle el trabajo sustantivo de la organización

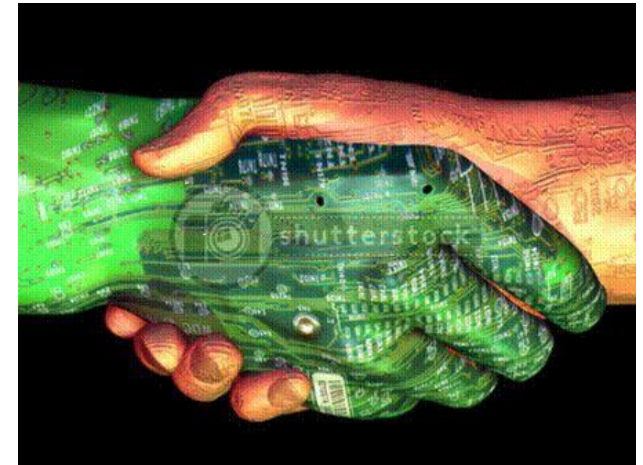


EL NUEVO PARADIGMA DE MANAGEMENT EN LA GERENCIA PUBLICA POSTULADOS DE “Osborne y Gaebler la reinención del Gobierno”

5-Gobierno dirigido a los resultados: financiar el producto, no los datos.

Todas las organizaciones y todos los gerentes existen para generar resultados, sin embargo las organizaciones se han vuelto arrogantes, generando montañas de datos que no contribuyen en nada con los productos de la organización, ni agregan valor a los mismos.

6- Gobierno inspirado en el cliente: satisfacer las necesidades del cliente, no las de la burocracia. Si no identificamos claramente al cliente y nuestros servicios, terminamos satisfaciéndonos a nosotros mismos, convirtiendo el trabajo de la organización en una rutina de cumplir normas y reglas a ciegas, sin importar el producto o servicio.



EL NUEVO PARADIGMA DE MANAGEMENT EN LA GERENCIA PUBLICA POSTULADOS DE “Osborne y Gaebler la reinención del Gobierno”

7- Gobierno de corte empresarial: Ganar en lugar de gastar. Si bien es cierto el objetivo de los servicios públicos no es el lucro, si podemos prestar servicios con arreglo a la productividad y a la rentabilidad de tal manera que los excedentes que eventualmente se puedan generar puedan ser reinvertidos en más y mejores servicios para los clientes- usuarios.

8- Gobierno previsor: Más vale prevenir que curar. La práctica ha demostrado muchas veces que resulta más barato prevenir que curar, sin embargo, continuamos con un enfoque reactivo de gerencia en lugar de anticipar los problemas mediante una lectura permanente e inteligente del entorno que nos permita planificar el futuro de la organización.



EL NUEVO PARADIGMA DE MANAGEMENT EN LA GERENCIA PUBLICA Y SOCIAL POSTULADOS DE “Osborne y Gaebler la reinención del Gobierno”

9-Gobierno descentralizado: De la jerarquía a la participación y al trabajo en equipo. El gran mensaje del nuevo evangelio gerencial tanto para el sector público como para el privado es **romper las estructuras piramidales** y las **ataduras burocráticas** que impiden el **desarrollo sinérgico** de la **organización**.

El futuro está precisamente en potenciar y aprovechar cada día más el potencial de los recursos inteligentes mediante la creatividad y el empowerment.



EL NUEVO PARADIGMA DE MANAGEMENT EN LA GERENCIA PUBLICA POSTULADOS DE “Osborne y Gaebler la reinención del Gobierno”

10- Gobierno orientado al mercado:

Provocar el cambio a través del mercado. Si bien es cierto, no todos los servicios públicos pueden ser objeto de relaciones monetario- mercantiles, por razones éticas y de equidad más que económicas; también es cierto que en algunas esferas públicas se pueden introducir cambios espectaculares en cantidad y calidad de los servicios si los enfocamos no sólo por el lado de la oferta, sino sobre todo por el lado de la demanda dando al clienteusuario la posibilidad de elegir entre suplidores alternativos del mismo servicio.



EL NUEVO PARADIGMA DE LA GERENCIA SOCIAL

Gerencia social, es el intento de aplicación de las técnicas del management con el objeto de guiar y dirigir las organizaciones del sector social gubernamental y no gubernamental hacia el logro de su misión, sus objetivos y metas en un ambiente complejo, cambiante y de alta incertidumbre, haciendo un uso eficiente y eficaz de los recursos.

Muchas veces los objetivos y metas dentro de las organizaciones sociales pueden ser difusos e incluso contradictorios entre sí, lo que requiere un esfuerzo adicional de negociación por parte de los gerentes sociales, para conciliar las aspiraciones de los distintos grupos de interés involucrados en el sector social.



EL NUEVO PARADIGMA DE LA GERENCIA SOCIAL

El nuevo paradigma de gerencia social surge de la necesidad de modernizar las instituciones del sector social, así como de la explosión de nuevas formas organizativas, pero sobre todo del enfoque económico predominante.

El sector social caracterizado por su excesiva centralización, política, administrativa y operativa, así como por su fragmentación en el sentido de, que las diferentes instituciones del sector actúan aisladamente sin constituir una verdadera red interinstitucional que desarrolle en forma armónica todo el ciclo de la política social, mediante un enfoque de gerencia intergubernamental.

El clientelismo político y manejo burocrático de los recursos, así como la carencia de redes de información interinstitucional aunado a una débil o inexistente formación o capacitación gerencial en general o de gerencia social específicamente.



EL NUEVO PARADIGMA DE LA GERENCIA SOCIAL

Consiste en desaprender muchas cosas que sabíamos y vencer esquemas mentales y organizacionales rígidos y buscar nuevas formas de respuesta a los viejos y nuevos problemas que enfrentamos en el sector social.

La ruptura con los esquemas organizacionales tradicionales significa pasar de la burocracia a la adhocracia o la "equipocracia" o en general a formas postburocráticas de la organización sobre todo en un sector tan urgido de estructuras organizacionales flexibles y formas no burocráticas de distribución y utilización de los escasos recursos disponibles.

Vencer esquemas organizacionales autoritarios y burocráticos prevalecientes desde la revolución industrial, que constriñen la creatividad, la innovación y el cambio tan necesarios para enfrentar los nuevos desafíos y las nuevas demandas que nos plantea el entorno.



EL NUEVO PARADIGMA DE LA GERENCIA SOCIAL

Solo con un enfoque renovado de gerencia podemos enfrentar los grandes retos que tienen las organizaciones estatales de gerenciar la deuda social de nuestros territorios, fortaleciendo las bases del poder social de las comunidades en armonía con el poder económico y político.

La gerencia pública se debe concebir como el intento de fortalecer las bases del poder social con el fin de crear las condiciones para el desarrollo sostenido de nuestros países.



¿Nos estamos preparando para esta ruptura y existe la voluntad política para sustituir esquemas organizacionales autoritarios y burocráticos por esquemas democráticos y flexibles?



EL NUEVO PARADIGMA DE LA GERENCIA SOCIAL

Si la respuesta es sí, significa que estamos bien encaminados hacia esos gran salto en la forma en que como debemos percibir las organizaciones cara al futuro.

Si la respuesta es no, implica que debemos redoblar esfuerzos en esos sentido, ya que el mundo de las organizaciones no solo está cambiando, sino que ha cambiado ya y no nos va a esperar.



EL NUEVO PARADIGMA DE LA GERENCIA SOCIAL

Para el desarrollo del sector social se necesita una transformación institucional, que debe entre otras cosas pasar por un fuerte proceso de desburocratización y de formación de gerentes sociales que dominen y apliquen las técnicas del management en un sector tan urgido de mejorar su productividad y efectividad.

Gerentes sociales Honestos que no se dejen permear por la Corrupción y que actúen bajo el logro de resultados de su desempeño profesional de servicio a las comunidades y no bajo el C.V.Y. y el enriquecimiento con el robo del erario publico o el clientelismos.

Transformación institucional bajo la democratización de la gestión mediante una mayor participación de los clientes-usuarios en todo el ciclo de gestión.



EL NUEVO PARADIGMA DE LA GERENCIA SOCIAL

Además de mayor participación se necesita de mayor inversión social para superar la pobreza, se debe mejorar la capacidad de gestión tanto del sector gubernamental como no gubernamental de tal manera que se «rentabilice» la inversión en los programas dirigidos al mejoramiento del desarrollo humano de los habitantes de la región.

Se debe trabajar en forma prioritaria y urgente en aquellos sectores que muestren los mayores índices de pobreza y los menores índices de desarrollo , de que de tal forma que la experiencia y el «know how» generado pueda ser difundido a la totalidad de los sectores sociales de los países de la región donde la pobreza es menos apremiante.



EL NUEVO PARADIGMA DE LA GERENCIA SOCIAL

Reflexiones sobre Gerencia Social

Si queremos un sector social fuerte tanto a nivel institucional como gerencial, capaz debemos propender por:

Fomentar la participación ciudadana y potenciar aquellas organizaciones no gubernamentales que han demostrado ser eficientes y eficaces en el desarrollo de acciones para el bien común y en la prestación de servicios públicos.

Emprender acciones de formación y capacitación de una alta gerencia social de reconocida excelencia académica, que le imprima un nuevo estilo gerencial a las organizaciones e instituciones que conforman el nuevo sector social estatal rediseñado, de tal manera que en la formulación y la gestión de la nueva política gubernamental puedan participaren forma concertada todos los actores sociales involucrados en dicha política.

Promover la capacitación de la gente involucrada en los proyectos sociales de tal manera que puedan participar con mayores conocimientos, destrezas y habilidades en la gestión del desarrollo social propio y de su comunidad.



EL NUEVO PARADIGMA DE LA GERENCIA SOCIAL

Modernización del sistema institucional de gestión social pública, que comprenda el rediseño de las organizaciones y de los servicios, asegurando la inclusión de representantes de la sociedad civil en su gestión y en el control de la misma.

Crear una cultura gerencial pública totalmente identificada con las tareas de preservación del medio ambiente y la formulación de políticas programas y proyectos de desarrollo sostenible hacia el desarrollo humano.

Elegir a conciencia sin prejuicios lectorales a nuestro lideres y gobernantes.

Derrotar las corrupción y la politiquería.

La Institucionalidad debe responder a una cultura y un paradigma de desarrollo humano sostenible, Es decir sus políticas, sus recursos, sus instituciones y las personas que lo integran deben utilizar el conocimiento, la tecnología y sus habilidades en mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos, sobre todo aquellos que pertenecen al gran bolsón de la deuda social.



EL GERENTE SOCIAL

El Gerente social debe dominar todo el proceso de la política pública desde su elaboración hasta su implementación y evaluación.

El gerente social actual, debe ligarse inteligentemente con la realidad mediante el desarrollo del pensamiento estratégico y el dominio de las técnicas de la planificación y gerencia estratégica.

El gerente social, debe conocer y aplicar los nuevos conocimientos organizativos de diseño organizacional y reingeniería de procesos, así como dominar las técnicas y metodologías de gestión de proyectos, ya que las organizaciones tienden a gestionarse mediante equipos de proyectos dirigidos por líderes.

Los nuevos gerentes sociales deben desarrollar capacidades y habilidades de liderazgo y crear condiciones para que en su organización surjan líderes en todos los niveles organizacionales desde la cima estratégica hasta el núcleo operativo.



EL GERENTE SOCIAL

Como conclusión de este perfil de gerente social de gerente social hay que señalar, que al igual que cualquier gerente de cualquier campo este debe ser:

Generalista con amplios conocimientos en la mayor cantidad posible de ámbitos del saber humano desde las artes, la música, las ciencias, hasta la especialidad del sector social, pero ante todo debe ser un humanista con capacidad de dirigir el trabajo de grupos interdisciplinarios de personas hacia el logro de la misión, los objetivos y las metas de las organizaciones del sector social.



TEST

Comparando el Perfil Deseable del Líder Social con el Perfil Real

Objetivo: Los participantes tendrán la oportunidad de detectar al menos tres aspectos en que necesitan mejorar para parecerse al perfil del Líder Siglo XXI.

Cuestionario Habilidades Gerenciales

Paso 1- Para obtener un perfil general de su nivel de competencia en habilidades gerenciales, responda a las siguientes afirmaciones usando la escala que se sigue a continuación. Por favor evalúe su conducta como es de verdad en la actualidad, no cómo quisiera usted que fuera. Sea realista. Este instrumento está destinado sólo para mejorar sus habilidades. No va a ser conocido su puntuación en forma individual por parte de nadie que usted no lo quiera.

Escala de Evaluación, al lado de cada pregunta o apreciación colocar el número que considere a su respuesta.

- 1- Totalmente en desacuerdo
2. Relativamente en Desacuerdo
3. De Acuerdo.
4. Totalmente de Acuerdo



VIDEO FORO SOBRE EMPREDIMIENTO SOCIAL BERNANDO KLISBERG



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



CAJA DE HERRAMIENTAL PARA LA GERENCIA SOCIAL

La caja de herramientas es el conjunto de metodologías y técnicas de análisis multidimensional de los problemas, para lograr una visión y comprensión holística de la realidad.

Que incluye instrumentos específicos para analizar y liderar adecuadamente con los niveles de conflicto, complejidad, incertidumbre e innovación que caracterizan el manejo de las políticas, programas y proyectos sociales

Generados por:

1. La participación de diversos actores y organizaciones y la intervención de los distintos niveles de gobierno y de diversas instituciones.
2. La influencia de los múltiples factores del entorno donde se desarrollan las políticas
3. Los cambios introducidos en las prácticas tradicionales de las organizaciones e instituciones de los sectores sociales.+



Análisis del entorno



Caracterización del contexto donde se desarrollarán las políticas, programas y proyectos sociales, y facilita la evaluación de la incertidumbre frente a los cambios que se introducen mediante acciones innovadores.
El gran desafío de los gerentes sociales consiste en evaluar la incertidumbre del entorno y proponer estrategias seguras en medio de tales condiciones.



Análisis del entorno económico-Análisis del entorno tecnológico
Análisis del entorno Político-Análisis del entorno competitivo
Análisis del entorno normativo-Análisis del entorno sociales



Análisis de los involucrados



Permite analizar el comportamiento de los actores que tengan interés o papel o que sean afectados por las políticas y programas sociales para explorar la viabilidad socio-política de las mismas. Sirve de apoyo al diseño de estrategias factibles.



1. Identificar los involucrados: Realizar un listado de actores con el fin de conocer y determinar su comportamiento actual y futuro en relación al proyecto.
2. Clasificar los involucrados: agrupar a los involucrados de acuerdo a características que puedan implicar un posible tratamiento
3. Posicionar y caracterizar a los involucrados fuerza con respecto al proyecto.
4. Valoración, potencialidad y estrategia de Valoración en el Proyecto.

Construcción de escenarios



Es una herramienta de apoyo gerencial que permite elaborar imágenes del futuro de una situación o problema.



Mediante este instrumento se analizan los principales problemas del entorno relevante y se construyen escenarios, posibles y deseables, que sirven de telones de fondo para el desarrollo de estrategias y planes.

Planificación estratégica



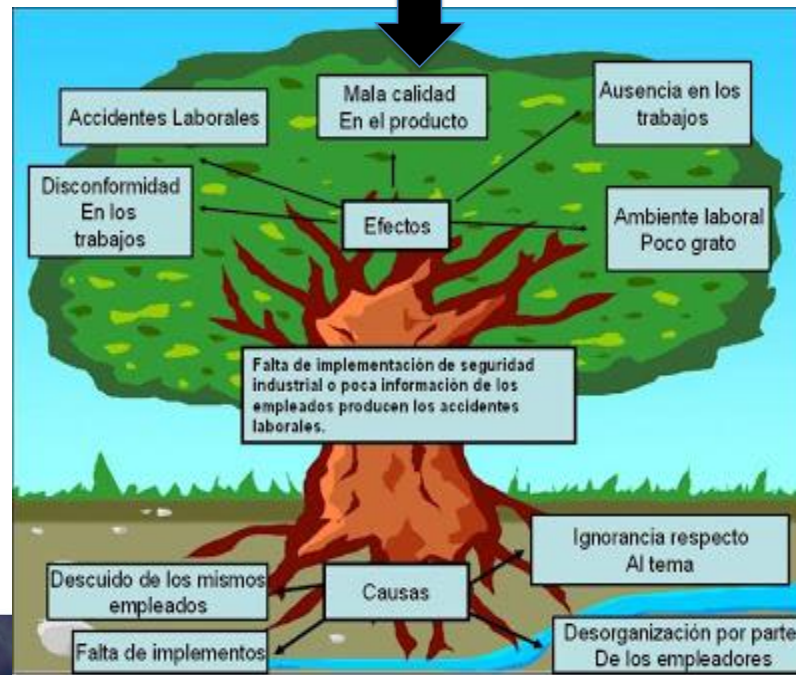
Es una herramienta gerencial que permite desarrollar una visión futura de la organización, para responder eficazmente a las necesidades de cambio y lograr su desarrollo y consolidación.



TIPOS DE HERRAMIENTAS PARA LA GERENCIA SOCIAL

Análisis de problemas

Es una técnica para examinar una problemática determinada y establecer las relaciones de causa y efecto que la definen. Sobre la base del diagnóstico anterior, se facilita la identificación de una solución a implementar, para lograr el tránsito a una situación deseable, donde el problema sobre el cual se interviene queda resuelto a satisfacción.



TIPOS DE HERRAMIENTAS PARA LA GERENCIA SOCIAL

Seguimiento y Evaluación

Estas herramientas se aplican para establecer el cumplimiento cabal y oportuno de las actividades planeadas y detectar las fallas internas y las condiciones externas que podrían estar afectando el desarrollo de los mismos, con el fin de poder corregirlas oportunamente.

Abarca los instrumentos y mecanismos necesarios para examinar los resultados, procesos, efectos e impactos de las políticas, programas y proyectos sociales, alcanzados en el corto, mediano y largo plazo.



TIPOS DE HERRAMIENTAS PARA LA GERENCIA SOCIAL

Metodologías para promover y facilitar la Participación



Engloban las metodologías y técnicas de trabajo participativo, tanto a lo interno de las organizaciones (equipos, diferentes unidades) como a lo externo de ellas (grupos de actores e instituciones que participan en procesos de toma de decisiones, gestión, evaluación de las políticas).

La planificación estratégica, el marco lógico, la construcción de escenarios son instrumentos básicos de la gerencia social participativa.

En el trabajo con las comunidades en situación de pobreza y exclusión, la investigación acción participativa es un instrumento de particular importancia para lograr la movilización, organización y empoderamiento de las comunidades más carenciadas.



TIPOS DE HERRAMIENTAS PARA LA GERENCIA SOCIAL

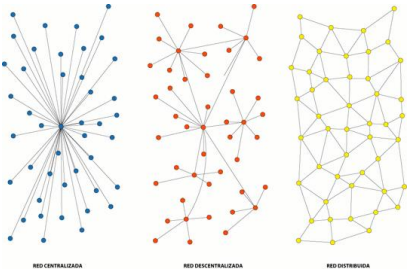
Diseño y coordinación de redes interorganizacionales



Apunta a crear patrones definidos de relacionamiento entre las distintas organizaciones que las conforman, con el fin de optimizar los resultados de las políticas.

Este instrumentos apoyan la implementación efectiva de las políticas sociales a través de la acción interconectada de las diferentes instituciones, niveles de gobierno y organizaciones de la sociedad civil que participan en ellas

Diseño y gestión de la descentralización



Los instrumentos de diseño, implementación y evaluación de programas sociales descentralizados son los instrumentos básicos ya descritos en este cuadro, con inclusión de las metodologías para la participación ciudadana en los programas y proyectos.

Adicionalmente están los instrumentos de diseño organizacional y de elaboración de matrices de funciones. Se trata con ellos de apuntalar un proceso de fortalecimiento de los gobiernos locales mediante el desarrollo de las capacidades locales para gobernar y la movilización y participación ciudadana en las políticas públicas.

Conclusiones

El gerente social debe aprender a leer la diversidad, entendiendo las lógicas de las culturas locales y el entorno regional.

Debe ser un traductor, es decir, ser capaz de actuar como intérprete y facilitador de los procesos comunicativos y sociales que se dan en el tejido cultural y social.

Ante todo, ha de ser un excelente negociador.

Debe mantener la historia en la memoria. El desarrollo no es sólo construir, también es preservar.

Tiene que estar conectado con el mundo, pues deberá construir redes e intercambiar información y experiencias, aprender de otros y mostrar los éxitos. Debe ser un gestor de oportunidades y saber aprovechar las que se le presenten. Debe ser un jugador a largo plazo: el desarrollo es un proceso con una meta virtual que nunca se alcanza.

Debe producir hechos en el corto plazo.



Conclusiones

La gerencia de políticas y programas sociales debe ser de tipo netamente adaptativo, con un estilo de máxima flexibilidad que permita reajustar los programas sobre la marcha.

la gerencia social no es una tarea exclusiva del Estado, sino que también debe incluir a otros sectores. Los procesos de participación comunitaria deben inscribirse en ella, ya que es a partir de los mismos como es posible construir el desarrollo social local, regional o nacional.

Un gerente social debe ser capaz de armar redes, de negociar y llegar a consensos pertinentes con la participación de los grupos involucrados, y de trabajar con diseños organizacionales que maximicen la flexibilidad y den prioridad al desarrollo del personal y el talento humano.

El gerente social, trabaja en equipo, logra en equipo y es mediático y estratégico en la comunicación.

El gerente social es Ético, fomenta y aplica valores colectivos . Busca el bienestar de todos y recoge ejecutorias .

La “caja de herramientas” de la gerencia social apunta a fortalecer las capacidades de análisis conceptual y empírico de la realidad social y a construir hipótesis sobre las relaciones causales y los factores críticos que determinan la existencia y evolución de los problemas. Sobre la base de tales análisis se diseñan estrategias de acción que conducen a la resolución eficaz de los problemas y a generar los procesos de cambio deseados.



!GRACIAS!

**Magister: JORGE IVÀN ARANGO DÙRAN
2007**

