

EL ROL DEL GERENTE SOCIAL DENTRO DE LOS ORGANISMOS DE ACCION
COMUNAL

YURI VIVIANA MARTÍNEZ MELO
GLORIA ANDREA ROSERO VALLEJO

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES LATINOAMERICANAS - CEILAT
ESPECIALIZACION EN GERENCIA SOCIAL
PASTO – COLOMBIA
2010

EL ROL DEL GERENTE SOCIAL DENTRO DE LOS ORGANISMOS DE ACCION
COMUNAL

YURI VIVIANA MARTÍNEZ MELO
GLORIA ANDREA ROSERO VALLEJO

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para obtener el título de
ESPECIALISTA EN GERENCIA SOCIAL

Asesor del trabajo de investigación
Mg. JAIME GILBERTO MEJIA BASTIDAS

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES LATINOAMERICANAS - CEILAT
ESPECIALIZACION EN GERENCIA SOCIAL
PASTO – COLOMBIA
2010

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, 2 de septiembre de 2010

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado son responsabilidad exclusiva de sus autores”

Artículo 1º del acuerdo No. 324 del 11 de octubre de 1966, emanado del Honorable Concejo Directivo de la Universidad de Nariño

DEDICATORIA

*Todos los sueños y proyectos no serían posibles sin la bendición de Dios, que constantemente me permitió sentir su presencia para iniciar nuevos proyectos que hoy se hacen evidentes.
La motivación y acompañamiento de mis padres, hermanos y familiares me impulsaron para que esto fuera posible, gracias a ellos.
Gracias a mi compañera Yuri Martínez, por su comprensión, paciencia, dedicación, su tiempo, todo su apoyo incondicional y constante.*

Gloria Andrea Rosero Vallejo

*A mi amigo de los cielos, por llenar mi vida de sabiduría, paciencia, amor y fe. por ser mi eterna compañía. . .
A mis padres Omar y Elizabeth, por su constante apoyo, amor y entrega. . .
A mis hermanos, con su compañía silenciosa y desinteresada. . .
A Andrea, por el esfuerzo asumido y compromiso cumplido. . .
A los caminos recorridos y los que aún faltan por recorrer. . .
A los momentos vividos y los que aún faltan por vivir. . .
A los sueños cumplidos y los que aún faltan realizar. . .
A los años vividos y los que quedan por vivir. . .
A quien despertó el amor que está en mi ser. . . aun después de su ausencia. . .*

Yuri Viviana Martínez Melo

AGRADECIMIENTOS

Centro de Estudios e investigaciones Latinoamericanas – CEILAT, Universidad de Nariño.

Jaime Mejía, docente de la Universidad de Nariño. Asesor trabajo de grado.

Líderes comunitarios, comuna 2 del municipio de Pasto.

Todas las personas que de una u otra manera contribuyeron en la realización y culminación de este trabajo.

CONTENIDO

	Pág.
1. INTRODUCCION	14
2. JUSTIFICACIÓN	15
3. FORMULACION DEL PROBLEMA	16
4. DESCRIPCION DEL PROBLEMA	16
5. PREGUNTAS ORIENTADORAS	16
6. OBJETIVOS	17
6.1. Objetivo general	17
6.2. Objetivos específicos	17
7. ENFOQUE INVESTIGATIVO	17
8. MARCO CONCEPTUAL	18
8.1. DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES DE ACCION COMUNAL	18
8.1.1. Participación comunitaria	18
8.1.2. Dinámica estructural de las organizaciones de acción comunal	21
8.1.3. Líneas orientadoras de las organizaciones de acción comunal	24
8.1.4. La acción comunal de hoy	26
8.2. HABILIDADES GERENCIALES	28
8.3. EL ROL DEL GERENTE SOCIAL	37
8.3.1. RETOS DEL GERENTE SOCIAL PARA LA EFICIENCIA EN EL MODELO DE GESTIÓN DE LOS ORGANISMOS DE ACCIÓN COMUNAL	39
CONCLUSIONES	42
BIBLIOGRAFIA	43

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Habilidades gerenciales	30
Cuadro 2. Habilidades del Gerente Social	32

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Retos del Gerente Social para la eficiencia en el modelo de gestión de los Organismos de Acción Comunal.	41

RESUMEN

La comunidad tiene como misión desarrollar sus capacidades, habilidades y destrezas, para ayudar a transformar su realidad, promoviendo su organización y participación dinámica en defensa de sus intereses, sus principios, su cultura y su identidad. La comunidad debidamente organizada, con todos sus recursos y potencialidades, forma una base sólida para el progreso de la sociedad.

La representatividad social de un sector se ha limitado a las experiencias empíricas de personas que si bien la conocen, y desarrollan características y habilidades para liderarlas, carecen de conocimientos teóricos básicos que les permita afianzar y desarrollar mejor sus potencialidades a fin de garantizar mejores resultados.

Los organismos de Acción Comunal tienen un papel fundamental dentro de los procesos de desarrollo social; en la actualidad, la misión y el objeto por el cual fueron constituidas se ha desvalorizado, perdiendo de esta manera, el logro de las metas, haciendo de estas, unas organizaciones disfuncionales y sin trascendencia dentro de sus comunidades; por esta razón los procesos comunitarios no han reflejado los resultados esperados, generando así mayor detrimento y estancamiento del desarrollo social.

A partir de estas situaciones, se hace necesario la reflexión sobre la responsabilidad y el accionar que un Gerente Social tiene dentro de las comunidades y las dinámicas que se dan en ellas, principalmente en el fortalecimiento de los organismos de Acción Comunal a partir de conceptos teóricos y que sean aplicables, buscando de esta manera la consolidación de procesos de desarrollo social a escala humana.

El Gerente Social es quien tiene la responsabilidad de generar cambios en los ámbitos sociales, convirtiéndose en agente transformador de las realidades que propende por el bienestar integral de las personas, donde el desarrollo de la sociedad se plantea de una manera equitativa y justa.

Para lograr eficiencia en los procesos gerenciales a nivel social, se requiere que el Gerente potencialice sus cualidades personales, cuente con capacidades técnicas y maneje los conocimientos procesuales; aspectos que puede definirse como las habilidades gerenciales debe poseer para ejercer su accionar en el contexto social.

Identificar las habilidades permite determinar el grado de capacidades personales y técnicas que una persona tiene o adquiere para desempeñarse con mayor destreza en cualquier ámbito social. Un Gerente Social que potencializa sus habilidades logra con mayor facilidad intervenir en los diferentes contextos donde su ejercicio profesional es fundamental para lograr objetivos que propongan y se

determinen en las diferentes áreas sociales. A partir de la anterior reflexión se propone que las habilidades que conllevan a un buen desempeño y buenos resultados en la gestión comunitaria son: Procesuales, dentro de las cuales está el Liderazgo; Relacionales, en donde se encuentra la Motivación, Negociación y Conciliación; y Actitudinales, donde se encuentra la Cooperación, cada una con sus respectivas acciones.

ABSTRACT

The community's mission is to develop their capacities, abilities and skills in order to transform its own reality, through the promotion of its organization and taking part actively defending its interests, principles, culture and identity. The progress of society is founded on the base of a properly organized community including its resources and potentialities.

Social representation of a sector has been limited to people's empirical experience which has been lead through the development of characteristics and abilities. On the other hand, the lack of basic knowledge has limited them in the process of improving their potentialities in order to guarantee better results.

Communal Action Organizations play an important role in social development processes. At present, the mission and the purpose they were established for have lost value and thus the achievement of goals. Consequently these organizations do not work properly and represent no effect in their communities. And it is the reason why community processes reflect no expected results, leading to the detriment and stagnation of social development.

Due to this situation, it is mandatory to think over the Social Manager's responsibility and its exercise in the community and the dynamics inside it, mainly those related to the strengthening of Communal Action Organizations starting with applicable theoretical concepts, seeking the consolidation of social development processes on a human scale.

The Social Manager's responsibility is to generate changes in the social fields, so that, he becomes a transforming agent of the reality that aims for the well-being of individuals. Consequently, the development of society is raised in a fair and just way.

In order to achieve efficiency in management processes in the social field, the Manager is required to promote their personal qualities, have technical capacities and handle knowledge in processes. All these are aspects that can be defined as management skills that the manager must have in order to exercise their power in the social context.

The degree of personal and technical skills that a person has or acquires to perform on any social field is determined through the process of identifying the skills mentioned above. A Social Manager that promotes their abilities is able to

take part in different contexts where their practice is essential to achieve proposed goals that are determined in different social areas. From the above discussion it is proposed that the skills that lead to good performance and results in community management, include: Procedural skills, including Leadership; Relational skills, where motivation is found; Negotiation and Settlement; Attitudinal skills, where cooperation is found. Each one of them with their respective actions.

Palabras claves: Comunidad, habilidades gerenciales, Organismos de Acción Comunal, modelo de gestión, dinámica social comunitaria.

1. INTRODUCCION

“La comunidad es el sujeto activo del desarrollo y como tal debe ejercer su accionar debidamente organizada”, en la toma de conciencia de sus necesidades, de sus intereses, de sus recursos y de la exigencia de la participación, no solo como un derecho consagrado en la constitución nacional, sino también como una obligación para la real satisfacción de sus necesidades.

La comunidad tiene como misión desarrollar sus capacidades, habilidades y destrezas, para ayudar a transformar su realidad, promoviendo su organización y participación dinámica en defensa de sus intereses, sus principios, su cultura y su identidad. La comunidad debidamente organizada, con todos sus recursos y potencialidades forma una base solida para el progreso de la sociedad.

La dinámica comunitaria se ha convertido en el eje motor del desarrollo económico, político, social, ambiental y cultural de una localidad o región; siendo actor fundamental de este desarrollo el ser humano, y de allí, la interacción que este tenga con su entorno.

Las apreciaciones que cada persona tiene acerca de la complejidad del trabajo comunitario y ante todo de los representantes que son elegidos para ejercer acciones que conlleven al mejoramiento de la calidad de vida de sus familiares y vecinos, permiten definir a partir de la Gerencia Social el rol que tiene el Gerente Social como agente transformador en los procesos de gestión y participación comunitaria; definiendo las diferentes herramientas que permiten promover modelos de gestión comunitaria eficientes y eficaces.

“El rol del Gerente Social dentro de los organismos de Acción Comunal” se desarrolla a partir de la profundización del conocimiento en tres momentos: En el primer capítulo, se analiza la dinámica de las organizaciones de Acción Comunal. En el segundo capítulo, se profundiza las habilidades gerenciales, proponiendo aquellas que pueden potencializar la intervención del Gerente Social y el rol que este tiene como agente transformador de procesos comunitarios. Y en el tercer capítulo, se sintetiza el accionar que tiene el Gerente Social dentro de los organismos de Acción Comunal y se plantea una propuesta de modelo de gestión desde la Gerencia Social para los organismos de Acción Comunal.

2. JUSTIFICACIÓN

Los procesos comunitarios dentro de los organismos de acción comunal se han limitado a tomar una posición de representación figurativa, distorsionando el fin principal de su conformación o razón de ser, que se conoce, parte de la integración de un grupo de personas con intereses comunes, de su compromiso frente a una comunidad, de la participación y la solidaridad entre sus miembros, que garantiza su permanencia y el logro de los objetivos propuestos.

La representatividad de una comunidad se ha limitado a las experiencias empíricas de personas que si bien conocen a la comunidad y tiene características y habilidades para liderarlas; carecen de conocimientos teóricos básicos y de herramientas practicas que les permita afianzar y desarrollar mejor sus potencialidades a fin de garantizar mejores resultados en los procesos; de ahí que surge el interés por conocer elementos que el Gerente Social debe desarrollar para aportar en el fortalecimiento de las organizaciones de Acción Comunal a fin de que su trabajo sea más eficaz, considerando que es la Gerencia Social, una disciplina que promueve la corresponsabilidad dentro del desarrollo comunitario, permitiendo su autogestión y la sostenibilidad en el proceso.

La investigación de referentes teóricos, inicialmente pretende contextualizar la situación de las organizaciones de Acción Comunal, analizando la información secundaria recolectada además de los documentos bibliográficos, para con ellos, generar discusión que les permita a las investigadoras, construir nuevas teorías y elaborar conclusiones que contribuyan con la transformación metodológica de los procesos comunitarios principalmente en las Juntas de Acción Comunal.

Finalmente, el documento será un aporte teórico para el Centro de Investigaciones latinoamericanas CEILAT ya que en su proyección social, el trabajo comunitario es una estrategia fundamental de su accionar a futuro.

3. FORMULACION DEL PROBLEMA

De acuerdo a los acontecimientos actuales dentro de los organismos de Acción Comunal y a la necesidad de que su funcionalidad y desempeño sea eficiente y eficaz surge el interrogante de cómo éstas se pueden fortalecer desde la Gerencia Social?; considerando que la Gerencia Social tiene entre otros principios, la construcción del capital social a través de la investigación y el desarrollo de procesos que propendan por el bienestar colectivo.

4. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Las diferentes organizaciones comunitarias enmarcadas en las Juntas de Acción Comunal y Asocomunas, desempeñan un rol importante en el desarrollo comunitario, que les exige tener recursos no solo físicos si no también intelectuales para poder tener un buen desempeño; en el contexto actual se ha desvirtuado el objetivo fundamental de estas organizaciones, ya que en su mayoría, el liderazgo de quienes están al frente de ellas se ha caracterizado por tener conocimientos y experiencias adquiridas a través del tiempo, que si bien es cierto, generan un aprendizaje importante, no garantizan su funcionalidad y el cumplimiento integral de sus objetivos. De acuerdo a esto podríamos decir que la razón de ser por la cual existen las organizaciones comunales ha perdido su valor real limitando sus aportes en la reconstrucción del tejido social. Esta pérdida de valor social se refleja en la disminución de los canales de comunicación y de la participación de la comunidad que finalmente lleva a una falta de credibilidad y desconfianza que no permite el desarrollo de los procesos.

5. PREGUNTAS ORIENTADORAS

Como la Gerencia Social fortalece los modelos de gestión dentro de los organismos de Acción Comunal?

Para responder este interrogante, surgen además las siguientes preguntas:

- Cómo se desarrollan hoy los organismos de Acción Comunal?
- Cuáles son las habilidades del Gerente Social que aportan a los organismos de Acción Comunal?
- Cómo interviene el Gerente Social en la dinámica organizativa y de gestión en los organismos de Acción Comunal?

6. OBJETIVOS

6.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar las potencialidades del Gerente Social que pueden aportar al fortalecimiento de los modelos de gestión de los organismos de Acción Comunal.

6.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 6.2.1. Analizar la dinámica de los organismos de Acción Comunal a partir del análisis de referentes teóricos.
- 6.2.2. Determinar las habilidades del Gerente Social aplicables a los organismos de Acción Comunal.
- 6.2.3. Conceptualizar el aporte desde la Gerencia Social para el fortalecimiento de los modelos de gestión de las organizaciones de Acción Comunal.

7. ENFOQUE INVESTIGATIVO

Para el desarrollo de esta investigación, se utilizó el enfoque descriptivo, analítico e interpretativo con interés práctico, en la medida en que los resultados tengan una utilidad directa para mejorar las prácticas sociales.

Este trabajo partió de la revisión de documentos, del estudio de teorías de diferentes autores con respecto al tema; lo que facilitó a las investigadoras, una reflexión que les permitió exponer sus puntos de vista, para finalmente sintetizar conocimientos que aporten a la construcción de nuevas teorías que retroalimentaran el área investigativa del CEILAT. En este caso las teorías no buscan ser probadas, si no que esta salga de los análisis que surgen, teniendo en cuenta que la teoría es vista como una posibilidad permanente que se está construyendo, evaluando y reconstruyendo.

8. MARCO CONCEPTUAL

Pregunta orientadora:
¿Cómo se desarrollan hoy los
organismos de Acción Comunal?

8.1. DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES DE ACCION COMUNAL

8.1.1. PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

“La comunidad es el sujeto activo del desarrollo y como tal supone la movilización de la misma debidamente organizada, en la toma de conciencia de sus necesidades, de sus intereses, de sus recursos y de la exigencia de la participación, no solo como un derecho consagrado en la constitución nacional, sino también como una obligación para la real satisfacción de sus necesidades”.¹

El escenario social presente en las organizaciones comunitarias, permite generar procesos de cambio en una población o comunidad que velen por el cumplimiento de los derechos y la exigencia de ellos por parte del Estado. Pero no solo es la presencia jurídica de estas organizaciones; si no además, la participación como un instrumento de ejercicio de la democrática que inicia a nivel barrial o comunal.

“La participación en el desarrollo como un fenómeno de autonomía local, se fundamenta en un aprendizaje social cuyos elementos se van construyendo en el proceso de buscar caminos para la acción. De una acción colectiva y organizada para identifica y analizar la realidad: sus problemas y potencialidades, de estudiar y aprender juntos nuevas formas de cooperación con la finalidad de transformar su propia realidad”.²

¹ TORRES, Cesar. Cambio social para el desarrollo sostenible. Modulo dos: valores, liderazgo y organización comunitaria. Pág. 3.

² Ibid. Pág. 4.

Y la necesidad del cambio de las realidades sociales; contextualizando las colombianas como lo son la vulnerabilidad en la que diariamente están sometidos niños y niñas, jóvenes, ancianos, mujeres y hombres urbanos y rurales que pagan el precio de la decadente estructura político-administrativa del Estado; estas estructuras sociales motivan al individuo, ese deseo de organizarse para enfrentar las diferentes problemáticas que día a día quebrantan el bienestar propio y de los suyos.

“Es así como la participación es moverse, en un sentido de compromiso hacia lo colectivo, desde una visión de conjunto y de construcción de responsabilidades, aportando soluciones para el crecimiento de la comunidad; lo cual requiere un espacio de encuentro y de disposición para actuar, al inicio un poco desordenadamente, pero a medida que avanza el proceso participativo, se producirán reglas que conllevaran al cambio de los grupos”.³

Muchos de los procesos organizativos se han visto afectados por la falta de claridad inicial que se refleja en una inadecuada planificación de sus accionares. A través de la historia, hemos podido concluir que los cambios solo se logran a partir de la organización de actores con objetivos comunes, con visiones en conjunto, con una acertada planificación y con el compromiso colectivo asumido que se ven reflejados en los resultados esperados.

“La organización, al mismo tiempo, es un medio que involucra al individuo en relación con su contexto familiar, grupal, comunitario, social, lo cual supone un espacio que comparten los actores con condiciones psicosociales, culturales, educativas, económicas y políticas similares.”⁴

Las relaciones humanas que se manejan dentro de los sistemas familiares y sociales, permiten madurar potencialidades importantes para el desarrollo del individuo; la necesidad de “vivir mejor” y que los suyos también lo hagan, es lo que anima a pensar en la realización de un cambio, que puede iniciar desde el mismo pensamiento como en las actitudes que de ello desprenda. Particularmente, en el entorno comunitario; y para entender lo -comunitario-, Maclver define la comunidad como “el grupo social más pequeño en el que el individuo puede satisfacer todas sus necesidades y desempeña todas sus funciones.”⁵

³ Ibid. Pág. 10.

⁴ Ibid. Pág. 11.

⁵ Comunidad Local, conocimiento de la realidad. CELAM, modulo 3 pág. 30.

Una comunidad es una unidad social cuyos miembros reconocen como común, un número de intereses suficientemente extensos para permitir las acciones mutuas de la vida en común. La comunidad se origina en la completa unidad de las voluntades humanas, de un estado primitivo y natural, instintivo que a pesar de su separación empírica se caracteriza conforme a la naturaleza de las relaciones.⁶

Según el diccionario, la palabra “común” se define como: dicho de una cosa; que, no siendo privativamente de nadie, pertenece o se extiende a varios.⁷ Podría decirse que lo común dentro de una unidad social es lo que permite desplegarse a una organización comunitaria. Los intereses comunes como lo son la salud, la educación, los servicios públicos, la vivienda, la seguridad, los espacios para el libre esparcimiento y el desarrollo social son entre otros, intereses colectivos que impulsan a la búsqueda de nuevas estrategias, buscando la participación de diferentes actores, construyendo tejido y promoviendo cohesión entre comunidad y Estado.

“La participación comunitaria debe generar un proceso que evoluciona en la medida en que los individuos empiezan a pensar y a ser parte de los grupos de base en su comunidad, asumiendo un papel protagónico como sujetos en el trabajo por el cambio, pues la **autogestión**, no se reduce simplemente a programas económicos; es un proceso donde los individuos se involucran en las luchas por las reivindicaciones; fenómeno que apunta a un tipo de comunidades participativas.”⁸

Dicha organización comunitaria, se solidifica con la conformación de organizaciones sociales de base reconocidas ante el Estado a partir de la construcción de una estructura orgánica llamada Junta de Acción Comunal. La ley colombiana la define: “La Junta de Acción Comunal es una organización cívica, social y comunitaria de gestión social, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, con personería jurídica y patrimonio propio, integrada voluntariamente por los residentes de un lugar que aúnan esfuerzos y recursos para procurar un desarrollo integral, sostenible y sustentable con fundamento en el ejercicio de la democracia participativa.”⁹

⁶ Ibid. Pág. 32.

⁷ Microsoft® Encarta® 2008. © 1993-2007 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

⁸ GOBERNACION DE NARIÑO. SECRETARIA DE GOBIERNO. SUBSECRETARIA DE DESARROLLO COMUNITARIO. Acción comunal y liderazgo social. Nariño, 2004.

⁹ Ley 743/02, Art. 8, literal a.

“La constitución nacional de 1991 entregó a los colombianos instrumentos políticos y sociales para ser real la participación ciudadana y comunitaria, el desarrollo de los principios constitucionales en donde se incluye, como una de sus partes sustanciales, la democracia participativa, los mecanismos de participación política, los derechos fundamentales de los colombianos y su aceptación como actores sociales con su propia dinámica, con propuestas y aportes a la construcción de una sociedad democrática, humanista, tolerante, solidaria, justa y equitativa¹⁰ .

8.1.2. DINAMICA ESTRUCTURAL DE LAS ORGANIZACIONES DE ACCION COMUNAL

En el capítulo anterior se identifica la necesidad de potencializar las organizaciones comunitarias para dar curso a objetivos por los cuales estas se establecen, y además, para fortalecer el tejido social. Las organizaciones deben cumplir con determinadas características que al ser aplicadas eficientemente le otorgan el reconocimiento ante la misma comunidad y el Estado. Para Agudelo, las organizaciones comunitarias se desarrollan en diferentes ámbitos y niveles organizativos que permiten diferenciar el tipo de gestión y los resultados que de ella sucedan. Respecto al ámbito, el autor define:

“**Ámbito Social:** Las organizaciones comunitarias pueden ser: *primarias*, cuando su interés radica solo en las necesidades básicas, sin otra visión de futuro. *Desarrollo Comunitario*, cuando además de preocuparse por sus necesidades básicas promueven la integración y la identidad cultural entre los vecinos. *Estratégicas*, aquellas que se preocupan por adquirir capacidades de movilización, gestión y constitución de redes sociales para incidir en las decisiones públicas y la solución pacífica de conflictos.

Ámbito Territorial: De acuerdo con su cobertura de influencia territorial, pueden ser barriales, veredales, sectoriales, locales, de comunas, de corregimientos, municipales, distritales, provinciales, metropolitanas, departamentales y nacionales.”¹¹

Dependiendo, entonces, de las circunstancias que se susciten dentro de las comunidades, llámense éstas, satisfacción de una necesidad básica, o de otro lado, la construcción de identidad y el trabajo colectivo como un resultado a un nivel superior; o finalmente, la transformación de realidades a partir de la participación en escenarios político – administrativos; es como las organizaciones

¹⁰ Ibid. Pág. 5.

¹¹ AGUDELO SEDANO, R. Gestión interna de las organizaciones comunitarias. Diplomado en gestión comunitaria y gerencia social. Unidad tres. Bogotá, Javegraf, 2000. 36 pág.

consolidan su visión y dan la orientación como medida de actuación eficiente dentro de las comunidades. El conocimiento claro del tipo de organización que se genera en determinado contexto, permite dar operatividad y practicidad para el cumplimiento de su orientación misional.

En la cita el autor también hace referencia a los niveles de organización comunal que se pueden establecer, dependiendo del número de habitantes de una unidad de área o territorio.

Nivel de agrupación en red¹². Según el nivel se clasifican en:

De primer nivel. Conformado por vecinos de un territorio, como barrio o sector.

De segundo nivel. Redes conformadas por organizaciones de primer nivel, como las que agrupan organizaciones de los barrios en una localidad o municipio.

De tercer nivel. Redes conformadas por organizaciones de segundo nivel. Ejemplo las organizaciones de las localidades o municipios, que se agrupan en una red distrital o departamental.

De cuarto nivel. Conformada por organizaciones de tercer nivel. Ejemplo las organizaciones de los distritos o departamentos agrupados en una organización nacional.”

Es acertada su clasificación ya que es coherente con lo establecido en la ley 743 de 2002 en donde el Estado promueve el fortalecimiento comunitario con los organismos de Acción Comunal de primero, segundo, tercer y cuarto grado; cuyas características se identifican desde los intereses comunes: “Para efectos de esta ley, acción comunal, es una expresión *social organizada, autónoma y solidaria* de la sociedad civil, cuyo propósito es promover un desarrollo integral, sostenible y sustentable construido a partir del ejercicio de la democracia participativa en la gestión del desarrollo de la comunidad”.¹³

“Son Organismos de Acción Comunal de **primer grado** las Juntas de Acción Comunal y las juntas de vivienda comunitaria. “La Junta de Acción Comunal es una organización cívica, social y comunitaria de gestión social, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, con personería jurídica y patrimonio propio, integrada voluntariamente por

¹² Ibid. Pág. 37.

¹³ CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 743 de 2002. Organismos de acción comunal. Disponible en internet: http://www.sanandres.gov.co/documentos/normatividad/Secretaria%20de%20Interior/ley_743_de_2002.pdf

los residentes de un lugar que aúnan esfuerzos y recursos para procurar un desarrollo integral, sostenible y sustentable con fundamento en el ejercicio de la democracia participativa. Es organismo de acción comunal de **segundo grado** la Asociación de Juntas de Acción Comunal. Tienen la misma naturaleza jurídica de las juntas de acción comunal y se constituye con los organismos de primer grado fundadores y los que posteriormente se afilien; es organismo de acción comunal de **tercer grado** la Federación de Acción Comunal, tiene la misma naturaleza jurídica de las juntas de acción comunal y se constituye con los organismos de acción comunal de segundo grado fundadores y que posteriormente se afilien; y es organismo de acción comunal de **cuarto grado**, la Confederación Nacional de Acción Comunal, tiene la misma naturaleza jurídica de las juntas de acción comunal y se constituye con los organismos de acción comunal de tercer grado fundadores y que posteriormente se afilien.”¹⁴

Teniendo en cuenta esta clasificación, las organizaciones comunales están incluidas así:

Primer nivel: las Juntas de Acción Comunal; que de acuerdo al decreto 2350 de 2003 “se constituye por barrio, conjunto residencial, sector o etapa del mismo, en las capitales de departamentos y en la ciudad de Bogotá, D. C., requiere un número mínimo de setenta y cinco (75) afiliados”¹⁵;

Segundo nivel: Asociación de Juntas de Acción Comunal; “Las Asociaciones de Juntas de Acción Comunal requieren para su conformación un número plural superior del sesenta por ciento (60%) de las Juntas de Acción Comunal existentes en su territorio”.¹⁶

Tercer y cuarto nivel: Federaciones de Acción Comunal y Confederaciones de acción comunal; “el mismo porcentaje de las Asociaciones de Juntas de Acción Comunal se requerirá para la creación de Federaciones Departamentales y Distritales en relación con las Asociaciones de Juntas de Acción Comunal y para la Confederación Nacional en relación con las Federaciones”.¹⁷

¹⁴ Ibid. Pág. 8.

¹⁵ DECRETO 2350 DE 2003. Título I. Constitución de organismos comunales. Capítulo I. Número de afiliados y/o afiliadas. Disponible en internet:

¹⁶ Ibid. Pág. 2.

¹⁷ Ibid. Pág. 2.

8.1.3. LINEAS ORIENTADORAS DE LAS ORGANIZACIONES DE ACCION COMUNAL

Toda organización e institución, independiente de su misión o razón de ser, debe tener líneas que direccionen y orienten su acción, de tal forma que esto se constituya en principios rectores que deben ser respetados y estrictamente aplicados al interior del clima organizacional.

Para Agudelo, “los principios y derechos de las organizaciones están orientadas por 5 criterios u órdenes éticos que constituyen sus principios¹⁸:

Civilismo. La organización comunitaria tiene como propósito el acceso al ejercicio de los derechos, por lo tanto es un nuevo camino, una alternativa ante las formas violentas de asociación. (Lo anterior no implica la negación de la protesta como medio para gestionar soluciones a los problemas, al contrario, la considera como un medio que se justifica cuando no hay canales o mecanismos de participación eficaces para dar trámite a las inquietudes ciudadanas).

La organización comunitaria, a partir de una necesidad de aplicación de un derecho que debe garantizar el Estado, se moviliza a través de mecanismos de acción popular, tales como: el derecho de petición, tutela, revocatoria de mandato, plebiscito, entre otros; considerados, tal vez, los canales pacíficos; pero que de no ser tramitada la solicitud oportunamente y no generar una respuesta satisfactoria, conduce a la utilización de formas de movilización en donde la violencia sea una alternativa de presión; teniendo en cuenta que las exigencias de una comunidad, principalmente, son la garantía de las necesidades básicas y la inclusión social.

Autonomía. Las organizaciones comunitarias tienen la capacidad para constituirse y decidir independiente, soberana y responsablemente su destino. Ya sea que la organización comunitaria nazca por iniciativa de los vecinos de un territorio o por motivación de la ley o un agente estatal. Estas deben conservar su independencia para crear y desarrollar sus propios objetivos, planes y acciones.

Es claro que el Estado orienta la estructura organizativa de las organizaciones comunitarias, pero son estas las que determinan su funcionamiento de una manera independiente y sistemática; sin dejar a un lado la norma que la rige. Cada organización tiene su objetivo, misión, visión y principios; a demás de la libertad y autonomía para tomar sus decisiones.

Democracia Interna. Es la garantía de cada uno de los vecinos que componen la organización para que pueda participar en las decisiones,

¹⁸ Agudelo. Op. Cit. Pág. 38.

de forma que se respete el derecho a la diferencia, al pluralismo, a ser informado y a disfrutar en igualdad de condiciones de los beneficios obtenidos.

La democracia definida como “un sistema político por el que el pueblo de un Estado ejerce su soberanía mediante cualquier forma de gobierno que haya decidido establecer. La esencia del sistema democrático supone, pues, la participación de la población en el nombramiento de representantes para el ejercicio de los poderes ejecutivo y legislativo del Estado, independientemente de que éste se rija por un régimen monárquico o republicano.”¹⁹

Es a partir de la democracia como la población hace parte de las decisiones grupales, comunales y sociales, podría decirse que es desde la organización comunitaria de donde nace el sentir por vincularse, por ser partícipe y beneficiario de las acciones que conlleven hacia el logro de un propósito general; las organizaciones comunitarias son el espacio propicio para el ejercicio de la democracia participativa, para la toma de decisiones, para el alcance de objetivos de desarrollo; igualmente, para generar control social.

Concertación: Composton (2002) citado por Licha, define la concertación como un proceso de toma de decisiones basado en acuerdos entre el Estado, los empresarios y sindicatos. Para la misma autora: se trata de un proceso participativo y negociado del Estado con los actores sociales claves del proceso de formación de políticas públicas, a nivel de un país o localidad, que afecta la direccionalidad y los contenidos de las mismas, con importantes implicaciones para toda la sociedad.²⁰

Sinergia. Es la capacidad para ponerse de acuerdo y trabajar en equipo, distribuyéndose responsabilidades entre sus miembros y obteniendo resultados eficaces, en el menor tiempo posible. “Es el resultado de la acción conjunta de dos o más causas, pero caracterizado por tener un efecto superior al que resulta de la simple suma de las dichas causas.”²¹

Solidaridad. Es un valor social y un sentimiento que motiva a las personas a prestarse ayuda mutua. La organización debe tener como

¹⁹ Microsoft ® Encarta ® 2008. © 1993-2007 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

²⁰ LICHA., I. Concertación y Gerencia Social: conceptos, enfoques y experiencias. Washington, mayo de 2003. Pág. 1. Disponible en internet: <http://courseware.url.edu.gt>.

²¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Sinergia>. Pág. 1.

principio sumar voluntades y representar a quienes no tienen voz en las decisiones públicas”.²²

8.1.4. LA ACCION COMUNAL DE HOY

Dentro del marco de Estado social de derecho promulgado por la Constitución Política, el Estado demanda ciudadanos inmersos en espacios de concertación y debates para la toma de decisiones que favorezcan los intereses colectivos, con la convicción de lograr la equidad, el bienestar y el desarrollo social.

El ciudadano que hace parte de un sistema comunitario, social y ambiental se convierte, entonces, en el cimiento central del ejercicio de la democracia participativa, es así que empieza a intervenir de forma directa y permanente en los asuntos locales del Estado como la elección de sus representantes comunales hasta las máximas instancias representativas como lo es el representante del ejecutivo a nivel nacional; además debe intervenir en la planificación tanto de los recursos económicos y sociales del país como del ejercicio en el control y vigilancia participativa.

Considerando que es la Junta de Acción Comunal quien propicia las bases para el desarrollo de los procesos sociales, es fundamental conocer su accionar frente a la estrecha relación que existe entre el Estado y la comunidad ya que es ella quien facilita los espacios de diálogo, de gestión y de participación de cada uno de los miembros comunales frente a las instituciones públicas y privadas.

La revisión documental permite conocer que en la ciudad de San Juan de Pasto existen 431 barrios de los cuales 226 de ellos se encuentran reconocidas jurídicamente ante el Estado como Juntas de Acción Comunal de primer orden, legitimadas, con la elección de sus representantes democráticamente. Se encuentra, además, una ciudad zonificada por comunas, encontrándose 12 comunas representadas por Asociaciones de Juntas de Acción Comunal de segundo orden²³. Estos datos nos muestran que en la ciudad de Pasto, al año 2008, el crecimiento de las Juntas de Acción Comunal ha aumentado de una manera paulatina pero que ha generado impacto social debido a la cobertura amplificada de la representatividad comunal, encontrando que el 52% de la población urbana tiene reconocimiento jurídico; por lo tanto se convierte en un gran potencial para el ejercicio de democracia participativa.

²² Ibid. Pág. 1.

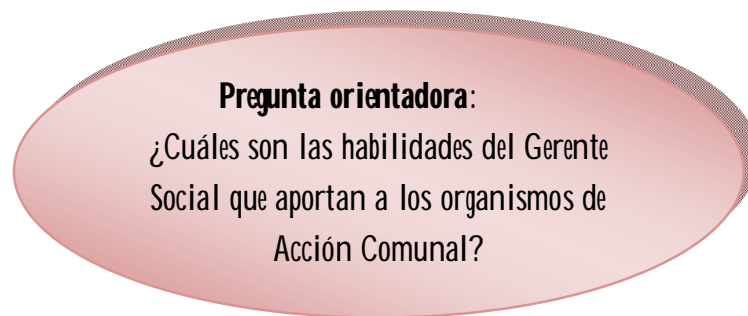
²³ ALCALDIA MUNICIPAL DE PASTO. Secretaría de Desarrollo comunitario. Listado de juntas de acción comunal y comunas de la ciudad de Pasto. 2010.

Por lo anterior, podemos determinar que las organizaciones de acción comunal adquieren importancia ya que posibilitan el desarrollo de procesos de la sociedad civil.

Desde hace 50 años los objetivos principales por los cuales fueron establecidas las organizaciones se han visto desvirtuados debido a la mínima participación ciudadana, la irregularidad en los procesos, la manipulación de líderes comunitarios políticamente para fines particulares, la falta de acompañamiento estatal y de formación de capital social, la poca inversión de recursos del Estado que posibilitan la gestión, generando ineficacia e ineficiencia en los procesos que, sumado a lo anterior, se ven afectados por:

- Carencia de una visión y misión compartida dentro de la organización que por ello no puede ser motivada al interior de la comunidad.
- La falta de aplicabilidad en los conceptos de planificación y organización de los representantes comunales durante los 4 años de ejercicio como líderes de la comunidad.
- La carencia de principios de solidaridad y trabajo en equipo, que conllevan a que sea el presidente de Junta de Acción Comunal quien asuma las responsabilidades y compromisos comunitarios.
- El ejercicio del liderazgo por parte de los representantes comunitarios que se fundamenta en experiencias adquiridas en el ejercicio del rol y por ello utilizan estrategias poco actualizadas que limitan la gestión de recursos para el desarrollo de proyectos.
- La limitación de algunas organizaciones frente al cambio de representantes generando la permanencia de personas por varios periodos que no permiten el cambio y desarrollo de nuevos enfoques de trabajo y ejecución de proyectos sociales.
- La tergiversación del enfoque misional que a su vez es usado en escenarios externos, como las campañas políticas en las cuales se busca favorecer con prebendas y beneficios a unos particulares.
- El acompañamiento coyuntural de los entes gubernamentales, que se limita a la presencia en espacios con fines específicos del gobierno que no facilitan la retroalimentación permanente de los procesos comunitarios, la capacitación, formación de líderes y la búsqueda de estrategias de mejoramiento continuo de los procesos.

Por lo anterior es importante que los ciudadanos empiecen a involucrarse movilizando recursos, especialmente los humanos para iniciar cambios en su estilo de vida, con miras al desarrollo comunitario; cada persona debe entender que no solo se es habitante de un territorio, sino que también es parte integral del desarrollo regional; debe entender, a demás, que el sentido de pertenencia hacia su entorno constituye el principal indicador de empoderamiento de los procesos sociales, que no serian posibles si existe apatía y rechazo y no una real participación.



8.2. HABILIDADES GERENCIALES

La clasificación respecto a las habilidades gerenciales que se ha tomado en este trabajo nos muestra tres grupos o dimensiones que hacen parte de la formación del Gerente Social y que de otra manera podrían explicarse como:

“La acción del Gerente Social debe estar siempre marcada por una actitud ética, en la cual sobresalen valores como la búsqueda del bien común (a diferencia de una visión individualista), la búsqueda de la equidad (y por ende de justicia social y de solidaridad) y el uso responsable de los recursos públicos. El principal compromiso de los Gerentes Sociales es un cambio social que conduzca a sociedades más equitativas, incluyentes y democráticas, en consonancia con los fines propuestos.”²⁴

Para lograr eficiencia en los procesos gerenciales a nivel social, se requiere que el Gerente potencialice sus cualidades personales, cuente con capacidades técnicas y maneje los conocimientos procesuales; aspectos que puede definirse como las habilidades que el Gerente Social debe poseer para ejercer su accionar en el contexto social.

²⁴ BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. Departamento de Integración y Programas Regionales. Documentos de trabajo INDES: La Gerencia Social INDES. New York, Instituto interamericano para el desarrollo social, 2006. Pág. 9.

El diccionario define habilidad como “la capacidad y disposición para algo. Cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza”.²⁵

“El Gerente Social debe prepararse, capacitarse y asumir habilidades gerenciales que le permitan el adecuado desenvolvimiento de sus funciones y roles haciendo acopio de sus capacidades y cualidades personales para aplicarlas a un adecuado trabajo. Estas competencias son una herramienta indispensable para lograr un adecuado desarrollo organizacional.”²⁶

Vallejo, M. clasifica 3 grupos de habilidades del Gerente Social: Procesuales, Relacionales y Actitudinales; dentro de cada grupo se establecen los parámetros que deben ser afianzados por el Gerente Social.

²⁵ Microsoft® Encarta® 2008. © 1993-2007 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

²⁶ CALVACHI, A. y ERAZO, A. El liderazgo en la Gerencia Social. Trabajo de tesis para optar el título de especialista en Gerencia Social. Pasto, Udenar, Centro de Estudios e Investigaciones – CEILAT -, 2009. Pág. 97.

Cuadro 1. Habilidades Gerenciales

HABILIDADES PROCESUALES	CONCEPTO
1. Administrar la incertidumbre.	La inestabilidad en la dinámica social requiere de la posición del Gerente para aceptar la incertidumbre y su capacidad para diseñar estrategias que se adapten a los cambios.
2. Articular los recursos existentes en redes de ayuda.	Ejercer el pensamiento y trabajo en <i>red</i> entre actores sociales distintos con pensamientos diferentes para ejecutar de una manera eficiente los recursos tanto humanos como económicos.
3. Ejercitar permanentemente la capacidad de concertación.	Articular las diferentes políticas institucionales frente a situaciones sociales para la búsqueda de un resultado común, entreno permanente para la concertación y desarrollo de proyectos integrados.
4. Utilizar la tecnología apropiada a cada contexto.	Flexibilización permanente del estilo de gestión con la adopción de modelos de organización a partir de la incorporación de nuevas tecnologías útiles y óptimas para la obtención de los mejores resultados. Creatividad y responsabilidad.
5. Actuar hacia el compromiso con los resultados deseados.	Se debe contar con posturas flexibles y mecanismos de monitoreo eficientes que garanticen rapidez en las respuestas, alto grado de identificación con los objetivos de la organización, disposición para hacer lo necesario, compromiso para buscar, promover, articular alternativas necesarias para el logro de objetivos, competente con las diferentes situaciones.
HABILIDADES RELACIONALES	CONCEPTO
1. Establecer Relación.	Se define como la comunicación humana, fundamentada en la confianza y compromiso. Es un espacio de construcción permanente; capacidad de crear el contexto para ser escuchado.

2. Escuchar al otro como legítimo.	Desprenderse de las interpretaciones y per... Resignificar el comentario como la legítima manifes... y un emocionar que busca encontrarse con al... proyectos comunes.
3. Construir consenso para definir la acción.	Es la capacidad para escuchar al otro desde la p... asumir con responsabilidad y compromiso los curso... equipo de trabajo dando prioridad a la obtención de... al deseo de tener la razón.
4. Acompañar sostenida y reponsablemente los procesos acordados.	Jerarquizar el monitoreo tanto como el diseño y... mejoramiento de los resultados. Estos se logran... visualizan el flujo de procesos e interacciones perso...
HABILIDADES ACTITUDINALES	CONCEPTO
1. Automatismo explicativo.	El lenguaje como descriptor y explorador (lectura) de...
2. Reflexividad responsable.	El lenguaje como creador de la realidad y gene... posibilidades. Construcción de un sentido con... multinstitucionales y multiactorales.

Fuente: Adaptación de las investigadoras de acuerdo a la referencia citada.

El Gerente Social, debe potencializar sus talentos tanto humanos, técnicos, o...
desarrollar capacidades y comportamientos que fortalezcan el trabajo en ec...
trabajo con comunidades. Es así, que las habilidades y capacidades del Gerent...
fortalecimiento de los procesos dentro de las organizaciones de acción comun...
siguiente manera:

Cuadro 2. Habilidades del Gerente Social

HABILIDADES DEL GERENTE SOCIAL				
H A B I L I D A D E S	P R O C E S U A L E S	CAPACIDAD	ACCIÓN	CONCEPTO
		Liderazgo	Organización	El Gerente Social puede coordinar la org organismos de Acción Comunal a partir mismas, la construcción de normas com respectivos manuales de funciones y pro actuar de cada uno de sus miembros. Adem líneas de acción que cada situación requiera final, definir metas claras para lograr mejores planteados por los organismos de part conformación.
			Planificación	El Gerente Social conoce, maneja y herramientas de planificación social, perm acción comunal, actuar a partir de li priorizados con sus comunidades desde claramente los objetivos, las acciones que s de intervención que se necesitan para alcan manera, los mejores resultados.
			Gestión	El Gerente Social es capaz de desarrollar programas y proyectos que les permitan comunal gestionar ante entidades p departamental y nacional, sector privado, or y demás sectores que promuevan el desar recursos e insumos que se requieren programas y proyectos. Además, puede lo constructivas que no solo permitan ob materiales, económicos sino también el capacitación como elemento agregado en para alcanzar su efectividad. Así mismo,

HABILIDADES			sociales desde las bases comunitarias en p plazo.
		Comunicación	El Gerente Social promueve el de comunicativas dentro de las comunida experiencias a partir de las relacione interacciones entre personas y grupos; gene debate social; promueve la comunicación generar confianza, civismo, los valores e participación de los pobladores de un territ Será igualmente el agente que promueve la comunicación que es el medio que posibil mancomunado.
	Capacitación	El Gerente Social, puede acompañar t organizaciones comunitarias a partir de la conocimiento a los diferentes actores social organizativos, hasta los lineamientos técn seguir los dirigentes y representantes espacios de encuentro que posibiliten la co estrategias que pueden facilitar el trabajo y efectividad en el mismo. En este campo, el G modelos organizacionales innovadores qu adaptarse a los cambios de las realidades s	
	Motivación	Integración	El Gerente Social será quien fortalezca el tr e involucrar a todas los actores, cuyo inter cambio y desarrollo social en los procesos; serán consolidadas en un objetivo común f una manera integral. La integralidad de las para el Gerente Social, que deberá ser as divergente. El Gerente Social como age político-sociales; aunando esfuerzos con lo que forman parte activa de la transformaci son el gobierno local, departamental y na debidamente organizadas.
RELACIONALES			

H A B I L I D A D E S		Participación	El Gerente Social parte desde una visión holística en parte activa de la realidad de la comunidad, transformarla y tomar parte de la solución de los problemas, entonces, en todas las fases de los procesos sociales.
		Trabajar en equipo	Es importante que la obtención de los resultados del trabajo en equipo y es aquí en donde juega un papel muy importante dentro de la dinámica organizacional ya que puede definir los roles de cada uno, compromisos, responsabilidades y actitudes. El Gerente Social promoverá el desarrollo de las acciones de participación e intervención de todas las partes que mueven alrededor de la organización, el crecimiento, desarrollo y bienestar social. Será el Gerente Social el que trabaje en Trabajo en Equipo con autonomía y responsabilidad, inclusión de los miembros de la comunidad; cumplimiento de objetivos y metas comunes.
		Evaluación	El Gerente Social está en la capacidad de evaluar los procesos sociales a partir de la construcción de indicadores de cada uno de los procesos desarrollados en la comunidad; solo es posible determinar el impacto de la evaluación de los procesos, en este sentido, quien impulse y motive la evaluación permanente dentro y fuera de las organizaciones sociales, la percepción de la comunidad es esencial para el éxito. Las evaluaciones se constituyen en fuente de información para el inicio de plan de mejoramiento; esto para enfrentar permanentemente las eventualidades y cambios que ocurren cotidianamente.
	Negociación y conciliación	Manejo de conflictos	En las relaciones sociales y específicamente en las relaciones personales se pueden presentar por interacción tanto internas como externas de las organizaciones. El Gerente Social desarrolla las actitudes, destrezas y competencias necesarias para ser el recurso más importante en toda organización.

HABILIDADES	ACTITUDINALES		<p>aplicando las respectivas técnicas de solución de conflictos, entonces, el agente neutral que está en el centro debe utilizar estrategias para lograr adecuadas relaciones y soluciones adecuadas y oportunas a los contextos de interacción y dinámica social.</p> <p>Solución de conflictos</p> <p>El Gerente Social dentro de las organizaciones debe intervenir asumiendo el rol de intermediario. Sus capacidades de concertación, puede superar los contrastes personales, venciendo las resistencias a partir de técnicas ajustadas a la coyuntura. Mediante una comunicación adecuada, flexible y oportuna se obtienen estos resultados.</p>
			<p>Compromiso y Empoderamiento</p> <p>El Gerente Social asume su compromiso dentro de un escenario comunitario; si no, se dificulta la construcción de comunidades y sociedades. Cuando el Gerente Social se apropia de las herramientas, se compromete si no también se empodera. El compromiso contribuye a obtener los objetivos planteados y el empoderamiento de servicio en las comunidades y del Gerente Social compromiso social.</p>
	Cooperación	<p>Negociación</p> <p>El Gerente Social propiciara relaciones de cooperación en espacios donde las diferencias de criterio se resuelven mediante mecanismos que conlleven a generar acuerdos que se requieren para el mancomunado que necesitan las organizaciones y los procesos de desarrollo social.</p>	

H A B I L I D A D E S		Cohesión	Será el Gerente Social quien posibilite acuerdos sociales, tendientes a lograr inter procesos comunales, desde la interacción externo de las organizaciones, que favorezco consenso, no a partir de la imposición, sino ello, la aceptación de las opiniones, discu distintos argumentos que se expongan y so de saberes y estrategias de desarrollo social
		Responsabilidad	El Gerente Social conocerá y se comprom funciones, demostrando alto grado de con desarrollo de todas las acciones que con proyectos comunitarios y sociales. De contribuya con la definición de las líneas de debe hacerse al interior de los organismos o las tareas de orientación que se requieren adelantar una buena administración y alcan
		Reflexión y/o Construcción del Saber	El Gerente Social es quien estará fortale técnicas, estrategias, conocimientos resp sociales, su funcionamiento, necesidades, n cual entenderá e interpretará las diferentes s promoviendo las discusiones que se conver para la construcción de nuevos conocimientos

Fuente: Autoras

Pregunta orientadora:

¿Cómo interviene el Gerente Social en la dinámica organizativa y de gestión en las organizaciones de Acción Comunal?

8.3. EL ROL DEL GERENTE SOCIAL

El Gerente Social es quien tiene la responsabilidad de generar cambios en los ámbitos sociales, convirtiéndose en agente transformador de las realidades que propende por el bienestar integral de las personas, donde el desarrollo de la sociedad se plantea de una manera equitativa y justa.

“La Gerencia Social se perfila como una gerencia de la complejidad y la incertidumbre, intervienen actores muy diferenciados (población, instituciones diversas, recursos no tradicionales, etc.), la rentabilidad de la Gerencia Social es intangible y más difícil de medir. El término significativo de los resultados de la Gerencia Social es el impacto que produce para transformar una situación en la calidad de vida presente y futura. Es una gerencia por valores: solidaridad, cooperación, participación, redes, actividades compartidas, transparencia, responsabilidad por los resultados y liderazgo expandido.”²⁷

La dinámica social es cambiante, por lo tanto la Gerencia Social se desenvuelve en un ambiente complejo tanto interno como externo, que exige un ambicioso perfil personal y profesional de quien ejerza la Gerencia Social. Tanto la dinámica social como las exigencias que de ella surgen, requieren modelos de intervención que deben ajustarse a esas realidades y por ello no pueden ser modelos estáticos; exigiendo, de la misma manera, una visión gerencial versátil. En este sentido no se podría esperar resultados inmediatos, medibles y cuantificables ya que la versatilidad en el campo social implica la construcción de indicadores que se ajusten a los cambios.

“Tanto los marcos analíticos y conceptuales que forman parte del enfoque de Gerencia Social, como los instrumentos técnicos de apoyo gerencial, deben constituir una unidad coherente y apropiada para la gestión de políticas sociales de gran impacto. Este enfoque apunta a superar el sesgo gerencialista/tecnicista que tiende a prevalecer en la gestión de las políticas sociales, adoptando una perspectiva socio-

²⁷ LAROCCA, H. Estilos gerenciales para el nuevo milenio. Argentina, Universidad de Buenos Aires. Pág. 18.

política del proceso de formación de las mismas y subordinando el papel de los instrumentos al logro de los fines perseguidos. De este modo la Gerencia Social se convierte en un apoyo estratégico de políticas sociales ampliamente progresistas.”²⁸

Identificar las habilidades permite determinar el grado de capacidades personales y técnicas que una persona tiene o adquiere para desempeñarse con mayor destreza en cualquier ámbito social. Un Gerente Social potenciando sus habilidades logra con mayor facilidad intervenir en los diferentes contextos donde su ejercicio profesional es fundamental para lograr objetivos que propongan y se determinen en las diferentes áreas sociales, son estas habilidades las que conllevan un buen desempeño y buenos resultados.

Es importante considerar que la dinámica social que es variable e inestable, exige de manera permanente establecer cambios en las formas de intervención, lo cual determina que no es suficiente que el Gerente Social se apropie, adquiera o fortalezca ciertas destrezas, habilidades y conocimientos, sino que, a demás, necesita “estar preparado para el constante crecimiento personal y profesional, con el objeto de enriquecer el proceso de liderazgo y desarrollo,... le corresponde ser un profesional con visión holística y pensamiento sistémico que integre la comprensión de la filosofía gerencial moderna y su aplicación práctica, orientada de un modo prospectivo al mejoramiento de la calidad humana, laboral, comunicacional, espiritual y productiva de las organizaciones, haciéndolas más competitivas en los mercados globales, dentro de un contexto de desarrollo sostenible competitivo”²⁹

El Gerente Social entonces, debe asumir responsabilidades frente a su preparación, su capacitación, el fortalecimiento de sus habilidades, adquirir otros conocimientos técnicos y además retroalimentar aspectos personales, tales como valores éticos y morales que le permita ser más operativo, específico y pertinente en el desarrollo de los proyectos y acciones determinadas; quiere decir, además, que el Gerente Social debe ser un ser integral ya que con ello puede garantizar el perfeccionamiento de sus funciones y tareas específicas y debe estar en la disposición permanente para asumir los retos que la vida diariamente le plantee, ajustándose a la realidad.

²⁸ LICHA, I. El enfoque de Gerencia Social. Diseño y políticas de programas sociales. Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el desarrollo social INDES. 2002. Pág. 8.

²⁹ PEREZ Bencochea Valietti Habilidades Gerenciales. Doc. Internet. 2008. Pág. 1.

8.3.1. RETOS DEL GERENTE SOCIAL PARA LA EFICIENCIA EN EL MODELO DE GESTIÓN DE LOS ORGANISMOS DE ACCIÓN COMUNAL

La dinámica organizativa inicia desde los deseos de los vecinos o habitantes de un barrio o sector de conformarse en equipos para solventar las necesidades que tienen en común. Es aquí, desde este momento en donde el Gerente Social entra como actor activo de esa dinámica y es aquí mismo en donde desarrolla y aplica algunas habilidades que le facilitaran estas concentraciones.

Los procesos sociales liderados por representantes comunitarios han buscado siempre el desarrollo social centrado en el mejoramiento de las condiciones de vida de la colectividad, propendiendo por el adecuado uso y mejoramiento de los recursos públicos, el acceso a más oportunidades, el desarrollo de la participación y finalmente el desarrollo social sostenible.

El entorno social dinámico, cambiante e incierto ha limitado la promoción del desarrollo, lo cual ha exigido, como lo menciona Kliksberg (1996) “optimizar el rendimiento de los esfuerzos, de los actores sociales en el enfrentamiento, de los desafíos del desarrollo social equitativo”.

Frente a estos desafíos se identifica que la Gerencia Social se constituye en una materia estratégica que puede hacer aportes dentro de los procesos que se orientan al logro de “transformaciones sociales” donde es fundamental la creación del valor público, el fortalecimiento del trabajo político y de las organizaciones, la articulación de lo social, económico, político-institucional, para obtener mayor impacto en el resultado de los objetivos de orden social.

El papel fundamental que ejerce la Gerencia Social en la tarea de creación de valor publico es a través de la gestión, el desarrollo estratégico, el liderazgo, la creación de alianzas, con diferentes instituciones que favorezca el logro de las metas trazadas y las expectativas surgidas en la colectividad de una sociedad dispuesta a asumir, desafiar e iniciar acciones que produzcan resultados reales y de impacto positivo en la dinámica personal y comunitaria.

Los organismos sociales, estructuralmente consolidados, están conformados por diferentes actores que tienen diversidad de ocupaciones, son grupos hetéreos ideológicos integrados mayoritariamente por personas colaboradoras, con sus propias cosmovisiones, con personal colaborador, emprendedor y altamente comprometido pero que en muchas ocasiones están poco capacitadas en el ámbito del valor público y por ello carecen de apoyo político que limita el acceso a programas, carecen de capacidades para adelantar la gestión de recursos, identificar entidades donde deben recurrir para obtenerlos, desconocen las acciones que deben seguir en los proceso para acceder a nombrados proyectos, lo cual conduce a la perdida de oportunidades; sin bien es cierto los actores sociales, que ejercen liderazgo conocen las necesidades del barrio y su

comunidad, pero, en muchos casos, no logran la coordinación del equipo operativo que pueda facilitar y fortalecer su trabajo para generar resultados oportunos y de impacto.

En este sentido es que el Gerente Social puede hacer sus aportes, para enfrentar esta situación que se convierte en un desafío ya que desde una tutoría adecuada, eficiente, transparente, eficaz, con alto grado de capacitación, experiencia, compromiso y disposición, puede orientar de una forma adecuada el proceso de desarrollo de la comunidad, los proyectos y procesos que a partir de las necesidades evidentes y expresas, se proyecten en aras de la superación.

El Gerente Social puede constituirse en un actor guía que pueda contribuir con el fortalecimiento de la promoción del desarrollo social sostenible, equitativo y con la búsqueda ardua y constante del mejoramiento de la calidad y condiciones de vida, a través de una intervención que promueva espacios democráticos que apunte a que las políticas y programas sociales respondan de manera valiosa y pertinente a problemas sociales.

El rol estratégico de las personas que ejercen la Gerencia Social, radica entonces en nutrir, afianzar y retroalimentar el enfoque de valor público, coordinando, dirigiendo, facilitando, encausando e impulsando la tarea de los organismos sociales, los diversos actores y la comunidad, frente a las diversas maneras como pueden aportar para generar y sostener el valor real de lo público, los riesgos y desafíos que podrían generar los intentos por alcanzarlo, facilitando las estrategias necesarios para evitar o minimizar los riesgos mediante una gestión clara y transparente.

El Gerente Social con sus habilidades y conocimientos puede apoyar, de manera adecuada, la direccionalidad de los proyectos identificando alcances y límites de su ejecución para evitar esfuerzos infructuosos y agotantes, será quien propicie la guía apropiada para aprovechar todos los recursos físicos, humanos e intelectuales, dando paso a una democracia más participativa, con metas claras por cumplir, con ambiciones y en la búsqueda constante de la satisfacción de necesidades básicas, el bienestar integral, la equidad y justicia social.

Para concluir, podrá decirse entonces, que la intervención de los Gerentes Sociales es determinante en la dinámica de las organizaciones, para generar oportunidades, fomentar la reflexión activa y emprendedora, estimular el compromiso y la participación en los distintos niveles sociales, motivar el crecimiento personal, comunitario a partir de la implementación de modelos de aprendizaje y espacios de capacitación, orientar hacia el trabajo individual y grupal, teniendo presente que esto exige asumir responsabilidad, para mostrar las necesidades objetivas de la comunidad comprometiéndose con la resolución de las mismas.

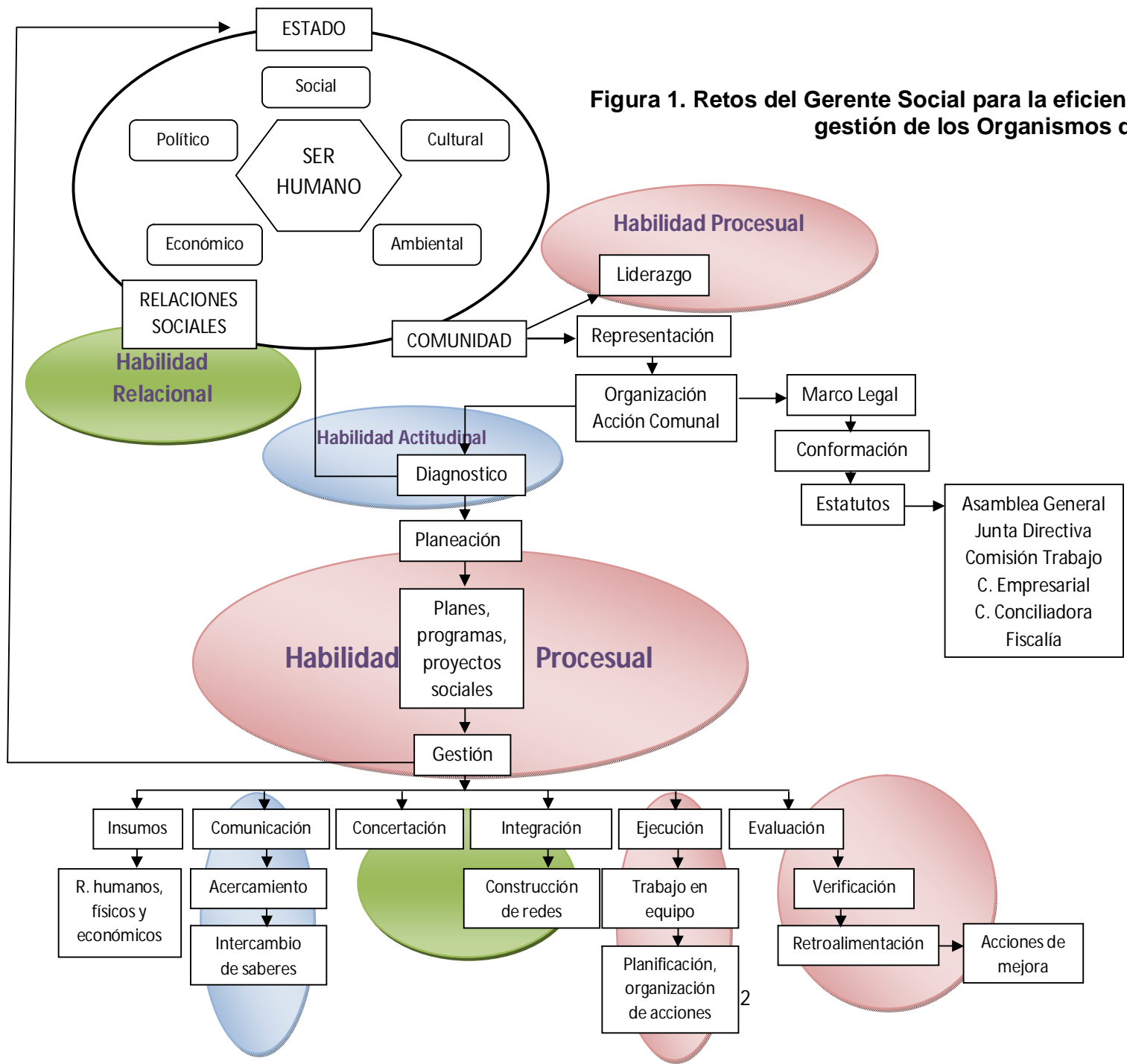


Figura 1. Retos del Gerente Social para la eficiencia en el modelo de gestión de los Organismos de Acción Comunal.

Fuente: Autoras

CONCLUSIONES

1. Las organizaciones de Acción Comunal son fundamentales en el desarrollo social porque tienen el conocimiento de la situación real de una comunidad y por tanto tienen el conocimiento de las necesidades que existen y son quienes inician la movilización de los recursos para lograr, por un parte, cambios sociales estructurales, y por otra parte, la satisfacción de esas necesidades.
2. Las organizaciones de Acción Comunal están reglamentadas por las leyes colombianas, permitiéndoles tener una visión, misión, objetivos y principios claros; sin embargo, continúa siendo débil el fortalecimiento de las mismas por el mínimo acompañamiento del Estado y la poca motivación comunitaria, que le ha limitado tener el estatus que políticamente les fue otorgado.
3. Dadas las actuales condiciones sociales que exigen intervenciones más precisas, se identifica la necesidad de que las organizaciones de Acción Comunal tengan de manera permanente apoyo de agentes transformadores que tengan capacidades y puedan orientar acciones de cambio que se visualicen en los resultados de las metas trazadas.
4. La investigación permite determinar que el Gerente Social por su formación académica y las actitudes frente a las realidades sociales que tiene, logra desarrollar habilidades que hacen posible aplicar conocimientos teóricos en un entorno dinámico social cambiante enfocado hacia un desarrollo humano sostenible.
5. la intervención de los Gerentes Sociales es determinante en la dinámica de las organizaciones para generar oportunidades, fomentar la reflexión activa y emprendedora, estimular el compromiso y la participación en los distintos niveles sociales, motivar el crecimiento personal y comunitario a partir de la implementación de modelos de aprendizaje y espacios de capacitación, orientados hacia el trabajo individual y grupal, teniendo presente que esto exige asumir responsabilidad, para mostrar las necesidades objetivas de la comunidad comprometiéndose con la resolución de las mismas.

BIBLIOGRAFIA

AGUDELO SEDANO, R. Gestión interna de las organizaciones comunitarias. Diplomado en gestión comunitaria y gerencia social. Unidad tres. Bogotá, Javegraf, 2000. Pág. 36.

ALCALDIA MUNICIPAL DE PASTO. Secretaría de Desarrollo comunitario. Listado de juntas de acción comunal y comunas de la ciudad de Pasto. 2010.

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. Departamento de Integración y Programas Regionales. Documentos de trabajo INDES: La Gerencia Social INDES. New York, Instituto interamericano para el desarrollo social, 2006. Pág. 9.

CALVACHI, A. y ERAZO, A. El liderazgo en la Gerencia Social. Trabajo de tesis para optar el título de especialista en Gerencia Social. Pasto, Udenar, Centro de Estudios e Investigaciones – CEILAT -, 2009. Pág. 97.

CELAM. Comunidad Local, conocimiento de la realidad. modulo 3. Pág. 30.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 743 de 2002. Organismos de acción comunal. Disponible en internet:
http://www.sanandres.gov.co/documentos/normatividad/Secretaria%20de%20Interior/ley_743_de_2002.pdf.

DECRETO 2350 DE 2003. Título I. Constitución de organismos comunales. Capítulo I. Número de afiliados y/o afiliadas.

GOBERNACION DE NARIÑO. SECRETARIA DE GOBIERNO. SUBSECRETARIA DE DESARROLLO COMUNITARIO. Acción comunal y liderazgo social. Nariño, 2004.

KLIKSBERG, Bernardo., y otros. Modulo II: la Gerencia en la construcción de lo social. Instituto interamericano para el desarrollo social (INDES), Bogotá, 2000.

LAROCCA, H. Estilos gerenciales para el nuevo milenio. Argentina, Universidad de Buenos Aires. Pág. 18.

LICHA, I. El enfoque de Gerencia Social. Diseño y políticas de programas sociales. Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el desarrollo social INDES. 2002. Pág. 8.

LICHA., I. Concertación y Gerencia Social: conceptos, enfoques y experiencias. Washington, mayo de 2003. Pág. 1. Disponible en internet: <http://courseware.url.edu.gt>.

Microsoft® Encarta® 2008. © 1993-2007 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

TORRES, Cesar. Cambio social para el desarrollo sostenible. Modulo dos: valores, liderazgo y organización comunitaria. Pág. 3.

PEREZ. Bencochea Valietti. Habilidades Gerenciales. Doc. Internet. 2008. Pág. 1.

PROGRAMA DE ANIMACION COMUNITARIA RURAL. Apuntes para un modelo de desarrollo comunitario rural. Caritas diocesanas de Málaga, 1999.