

EL PERFIL DEL GERENTE SOCIAL EN LA GLOBALIZACION

BLANCA SONIA BOLAÑOS ESCOBAR

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES LATINOAMERICANAS CEILAT
ESPECIALIZACION EN GERENCIA SOCIAL
SAN JUAN DE PASTO
2008

EL PERFIL DEL GERENTE SOCIAL EN LA GLOBALIZACION

BLANCA SONIA BOLAÑOS ESCOBAR

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar el título de
Especialista en Gerencia Social

Asesora
LIBIA J. ARTURO ARISTIZABAL

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES LATINOAMERICANAS CEILAT
ESPECIALIZACION EN GERENCIA SOCIAL
SAN JUAN DE PASTO
2008

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
1. ELEMENTOS DE IDENTIFICACIÓN	3
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.2 METODOLOGIA	3
1.3 OBJETIVOS	3
1.3.1 Objetivo General	3
1.3.2 Objetivo Específico	3
2. MARCO LEGAL	4
3. PERFIL DEL GERENTE SOCIAL EN LA GLOBALIZACIÓN	5
3.1 EN TORNO A LA GLOBALIZACIÓN	5
3.2 DEL ESTADO BENEFACTOR AL ESTADO NEOLIBERAL	9
4. CARACTERIZACION DE LA GERENCIA SOCIAL	11
5. LA GERENCIA SOCIAL ALTERNATIVA EN UN ENTORNO DE POBREZA	15
6. ELEMENTOS PARA LA CONSTRUCCION DE UN PERFIL PARA EL GERENTE SOCIAL	18
7. PROPUESTA DE PERFIL DESEADO PARA EL GERENTE SOCIAL	21
7.1 CONOCIMIENTOS	21
7.2 EXPERENCIA	22
7.3 HABILIDADES, DESTREZAS Y APTITUDES	23
7.4 ACTITUDES Y VALORES	25
8. PROPUESTA DE MANUAL DE RESPONSABILIDADES BASICO CON PERFIL CONCRETO PARA UN GERENTE SOCIAL	28
8.1 COMPETENCIAS COMUNES PARA LOS GERENTES SOCIALES	30
8.2 COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES PARA UN GERENTE SOCIAL	33
8.3 NIVEL JERARQUICO EN LA ORGANIZACIÓN	33
CONCLUSIONES	36
DISCUSION	37
BIBLIOGRAFIA	39

LISTA DE TABLAS

		Pág.
TABLA No. 1	METAS A LOGRAR EN EL PLAN COLOMBIA BICENTENARIO 2019	16
TABLA No. 2	COMPETENCIAS COMUNES PARA LOS GERENTES SOCIALES	28
TABLA No.3	COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES PARA UN GERENTE SOCIAL	30

Nota de Aceptación

Firma del presidente

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, Mayo del 2008

“Las ideas y conclusiones aportadas en el presente trabajo de grado son responsabilidad del autor”.

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

DEDICATORIA

A mi esposo Antonio, con quien comparto mis triunfos.

A mi hijo, David Antonio, quien sigue mis pasos.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de Nariño, al cuerpo docente de la especialización en Gerencia Social, a las personas que revisaron pacientemente este trabajo y a los Jurados Evaluadores, Doctores Javier Rodríguez y Santiago Villota, por sus observaciones que contribuyeron al mejoramiento del mismo.

A la Mg. Mariana Vallejo por su permanente apoyo y sus valiosos aportes.

A mis compañeros con quienes tuve la oportunidad de compartir ideas a lo largo del estudio.

RESUMEN

El perfil del gerente social adecuado para enfrentar los retos del mundo globalizado se ha estructurado a partir de cuatro requerimientos fundamentales: los conocimientos, la experiencia, las habilidades y las actitudes, los cuales se analizan como competencias indispensables para administrar la problemática compleja, llena de incertidumbres y desafíos del nuevo milenio. La propuesta para la construcción de un perfil de este gerente parte de considerar tres tipos de competencias: las funcionales, las comportamentales y los requisitos de estudio y experiencia. Su construcción parte del análisis de la Gerencia Social en el estado neoliberal, escenario, que reclama la formación de gerentes sociales comprometidos en la construcción de una sociedad mas justa, incluyente, participativa, democrática y solidaria.

ABSTRACT

The profile of social manager suitable for meeting the challenges of a globalized world has been structured on the basis of four fundamental requirements: the knowledge, experience, skills and attitudes, which are discussed as essential skills for managing complex issues, filled with uncertainties and challenges of the new millennium. The proposal to build a profile of the manager of three different types of skills: the functional, behavioral and requirements of study and experience. Its construction part of the analysis of the Social Management in the state neoliberal scenario, claiming the formation of social managers committed to building a society more just, inclusive, participatory, democratic and solidary.

INTRODUCCION

El estudio del perfil gerencial constituye actualmente uno de los aspectos mas importantes dentro de las ciencias administrativas y en particular dentro del campo de la Gerencia Social, porque dicho perfil no solamente se puede limitar a los requisitos para ocupar un cargo de director de una organización, o de gerente de la misma. Este perfil requiere unas condiciones especiales y particulares, porque se trata de administrar el conglomerado social o las organizaciones privadas o estatales buscando el bienestar social, el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo sostenible, en un ambiente de ética social, de transparencia a fin de lograr la mayor eficacia social, política y económica. Por ello el perfil de un gerente social no solamente es el cumplimiento de funciones que puede realizar un empresario, un gerente o supervisor de organizaciones sociales, públicas y privadas, ni el solo ejercicio de autoridad sobre los trabajadores, sino que deben entrelazarse muchos componentes propios de la gerencia moderna que conjuga la responsabilidad social de sus emprendimientos y el impacto en el desarrollo social, en el capital humano y en la comunidad de la que se hace parte, a fin no solo de garantizar el éxito de sus emprendimientos, sino de acercar las políticas del estado al bien ser y bienestar del ser humano.

Como el estudio de la gerencia y del papel de los gerentes han irrumpido con especial ímpetu a partir de los años sesenta, gracias a las contribuciones en especial de Peter Drucker, requieren singular atención en especial para establecer su contribución al campo de la gestión social, como disciplina de reciente data, porque en este campo se requiere aportar en parte a la formación de una línea de investigación que al igual que el liderazgo en las organizaciones contribuyan no solamente al análisis conceptual sino también a la formulación de propuestas para que sean adoptadas a través de las políticas del Estado y las entidades encargadas de la dinámica y control de las organizaciones de tipo social, siendo indispensable exigir el cumplimiento de perfiles gerenciales y acuerdos de gestión en determinados campos administrativos en especial del sector público y poderlos hacer extensivos el sector privado y social del país.

El presente ensayo plantea la necesidad de proponer un perfil para el gerente social acorde a la época, es decir, frente al fenómeno de la globalización y frente a los retos del nuevo milenio. Por ello se parte de conceptualizar sobre esta megatendencia mundial, para luego precisar el alcance de la gerencia social como disciplina que empieza a tomar autonomía e importancia frente al problema que aqueja a la sociedad latinoamericana y en particular a la sociedad colombiana: la Pobreza, problema crucial del siglo XX, cuyas raíces se hunden y afianzan en el presente siglo.

En segundo lugar, se entra a considerar el alcance y contenido de la gerencia social, precisando diversas concepciones que a este término se le han dado, tomando como punto de partida los aportes que hacen los autores, Freddy Esquivel, Isabel Licha, entre otros, hasta determinar una concepción de la Gerencia Social acorde a los tiempos contemporáneos.

Luego, el ensayo considera elementos sobre la gerencia, el gerente y el desarrollo gerencial, y finalmente, plantea los aspectos propios para construir un perfil gerencial orientado a la Gerencia Social, es decir, sus características y condiciones, tomando como referente los avances conceptuales desarrollados en este campo por el tratadista Bernardo Kliksberg y las disposiciones que en materia de Gerencia Pública se han establecido por la Función Pública, así como elementos propios de la Gerencia Privada, para de esta manera realizar una propuesta para la construcción del mencionado perfil.

Este trabajo espera contribuir al estudio de la Gerencia Social, mas que como un punto de llegada, sea un punto de partida, el cual servirá como insumo para que futuras investigaciones sobre el mismo tema, permitan consolidar su importancia no solo dentro del campo académico, sino, fundamentalmente en su aplicación práctica en el complejo campo de la gerencia de las organizaciones que deben propender por la búsqueda del desarrollo social.

1. ELEMENTOS DE IDENTIFICACIÓN

1.1 FORMULACION DEL PROBLEMA

A manera de formulación del problema, surge como interrogante principal la pregunta: ¿Cuál es el perfil del gerente social que requieren las organizaciones en el mundo globalizado?, y a manera de sistematización del problema se encuentran los siguientes cuestionamientos: ¿Cómo se ha entendido la Gerencia Social? ¿Cuáles son los nuevos retos de esta gerencia frente a las nuevas características de la economía abierta y el modelo neoliberal?, ¿Qué competencias se requieren en los gerentes sociales para afrontar los retos del mundo contemporáneo?, ¿Qué elementos permiten formular una propuesta en torno al perfil gerencial en la actualidad?.

1.2 METODOLOGIA

Respecto de la metodología utilizada para elaborar este trabajo se ha partido de la observación de la realidad, del interés por continuar una exploración en el campo gerencial, de la experiencia y del perfil de la autora en su calidad de administradora de empresas, que son ventajas comparativas para potenciarlas con miras a desarrollar una línea de investigación basada en la gerencia de las organizaciones. El ensayo es descriptivo- argumentativo- propositivo, por cuanto parte de la revisión bibliográfica de distintos autores que han trabajado los distintos temas que sirvieron de base para la construcción conceptual; Ahora bien, a través de la argumentación se busca no solo exponer razones para fundamentar una posible respuesta a los interrogantes planteados y además se es propositivo en el sentido de considerar alternativas que posibiliten confrontarse en la práctica.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General. Proponer un perfil para el gerente social frente a los retos de la globalización.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- Describir distintas caracterizaciones sobre la Gerencia Social.
- Precisar las competencias que requieren los gerentes sociales en los nuevos entornos en que se desempeñan
- Establecer elementos para la construcción de un perfil para el gerente social.

2. MARCO LEGAL

La Gerencia Social abarca la administración pública, la privada y la social. En el campo de la administración pública se cuenta con el artículo 122 de la Constitución Nacional sobre la función pública y la necesidad del establecimiento de manuales de funciones para los cargos de este tipo.

Así mismo, se han expedido normas tales como la ley 909 del 2004 que regula el empleo público y el establecimiento de los principios que regulan la gerencia pública, en particular lo relativo al artículo 47 y 48 que se refieren a los empleos de naturaleza gerencial y a los principios de la función gerencial. Esta norma se ha desarrollado a través de los decretos 2539 del 2005 y 2772 del mismo año, el primero trata de las competencias laborales para los empleados públicos y el segundo se refiere a la descripción de funciones de los empleos del orden nacional. Por su parte los decretos 770 y 785 del 2005 establecen competencias específicas para los funcionarios del nivel directivo en los campos de liderazgo, planeación, toma de decisiones, dirección y desarrollo de personal y conocimiento del entorno.

En igual sentido se puede considerar la ley 489 de 1998 mediante la cual se organiza la estructura de la rama ejecutiva del poder público del orden nacional.

En el campo de la administración privada se encuentra el decreto 2663 de 1950 o Código Sustantivo del Trabajo, que establece que las empresas diseñen sus manuales de funciones y reglamentos internos de trabajo, en los cuáles con apoyo de la Administración del Talento Humano se diseñan los perfiles de los cargos directivos.

En el campo de la economía solidaria se encuentra la Ley 454 de 1998, la cual permitió corregir varios de los problemas institucionales que afrontaba el sector. Esta Ley no sólo avanzó en la determinación del marco conceptual para el sector solidario, sino que también asignó funciones concretas a las instituciones públicas encargadas de promover, supervisar, controlar y vigilar el sector, y creó organizaciones de concertación pública-privada.

3. PERFIL DEL GERENTE SOCIAL EN LA GLOBALIZACION.

3.1 EN TORNO A LA GLOBALIZACION

La imagen de un mundo sin fronteras, gobernado por fuerzas fuera del control de los Estados y de los actores sociales, es lo primero que se imagina cuando se habla de globalización. En esta palabra descansa toda serie de ideas que en la mente de miles de personas en el mundo, se crean para configurar su significado. Un buen punto de partida, para abordar una definición del término globalización lo presenta Anthony Giddens, teórico y político inglés que la concibe como *“la intensificación de las relaciones sociales en dimensión mundial, al ligar localidades distantes de tal manera que los acontecimientos locales son modelados por eventos que ocurren a muchas millas de distancia y viceversa”*¹

De esta noción se ha diversificado la conceptualización de esta palabra y no falta quienes tratan de definirla desde una perspectiva política, social, económica, y cultural, intentando entrelazar sus principales elementos y características propias, que parecen haber aparecido hace tan sólo unos pocos años.

Por su parte, Albrow M., enfáticamente manifiesta: *“la globalización es el desarrollo y el tema más significativo de la vida contemporánea y de la teoría social (...). El desafío que le plantea la globalización a la historia en la teoría contemporánea es tan fundamental como el permanente esfuerzo por entender el capitalismo, como teoría y sistema social”*², lo cual indica que este concepto nace de la historia y no puede limitarse una época y lugar determinados.

Otros autores como Ulrich Beck insisten en afirmar que: *“la globalización significa los procesos en virtud de los cuales los Estados nacionales soberanos se entremezclan e imbrican mediante actores transnacionales y sus respectivas probabilidades de poder, orientaciones, identidades y entramados varios”*³

Entonces, si se entiende por proceso el conjunto de fenómenos concebidos como activos y organizados espacialmente en un largo tiempo, la globalización concibe la idea de que ésta es ineludible, abarcadora y totalizante y que por ende tiene que desplegarse como una etapa más en la historia, que permite captar diáfananamente el carácter que asume este proceso en las distintas latitudes del globo terráqueo.

¹ GIDDENS, Anthony. Consecuencias de la Modernidad. Alianza Editorial, Madrid, 1993 Pág. 69.70

² ALBROW, M. La Edad Global. California: Universidad de Stanford. 1997. Pág. 89

³ BEKC, Ulrich. ¿Qué es la globalización? Falacias del Globalismo, Respuestas a la Globalización. Barcelona. Editorial Paidós. 1998, Pág.38.

Por lo tanto, el sentido de proceso convierte a la globalización en un escenario donde se pueden construir nuevas orientaciones con distintos espacios en donde hace presencia una nueva economía, una nueva política y una nueva cultura.

Otro punto de vista dentro de este enfoque lo presenta Boaventura de Sousa Santos, al aseverar *“la globalización es un proceso a través del cual una determinada condición o entidad local amplía su ámbito a todo el globo, y al hacerlo adquiere la capacidad de designar como locales las condiciones o entidades rivales”*⁴, siendo consecuente con la concepción de la globalización desde un ángulo económico y social.

Por su parte, Joseph Stiglitz, concibe la globalización como *“la integración más estrecha de los países y pueblos del mundo, producida por la enorme reducción de los costos de transporte y comunicación, y el desmantelamiento de las barreras artificiales a los flujos de bienes, servicios, capitales, conocimientos y (en menor grado) personas a través de las fronteras”*.⁵

Así, el considerar la globalización como proceso, está íntimamente ligado a los cambios sustanciales en la economía política global.

A su vez, Luis Jorge Garay arguye *“la globalización es un proceso dialéctico, contradictorio, desigual, heterogéneo, discontinuo, asincrónico, de naturaleza estructural de largo plazo que se desarrolla bajo el papel catalizador de los países eje-centro de gravedad del sistema en su conjunto y se reproduce en las diferentes esferas de acción, expresión, reflexión y comportamiento de las sociedades internacionales: la económica, la política y la cultura”*⁶. Asimismo se refiere el pronunciamiento de la Comisión Económica para América Latina-CEPAL- que afirma lo siguiente:

*“El término se ha utilizado para designar un amplio proceso de transformación tecnológica, institucional y de orientación que está ocurriendo en la economía internacional (...) el fenómeno y sus elementos constitutivos no están claramente delimitados y globalización es tanto un proceso como una fuerza propulsora y un resultado”*⁷

En otro sentido, vista la globalización como fenómeno, James Petras afirma: *“la globalización es un fenómeno cíclico, resultado de condiciones económicas, y sociopolíticas, que alterna con períodos de desarrollo nacional en tanto es el*

⁴ SANTOS, Boaventura de Sousa. La Globalización del Derecho: Los nuevos caminos de la regulación y la emancipación. Bogotá. Universidad Nacional de Colombia e ILSA. 1998. Pág. 56.

⁵ STIGLITZ, Joseph. El malestar en la globalización. Bogotá. Editorial TAURUS, 2002. Pág.34

⁶ GARAY SALAMANCA, Luis Jorge. Globalización y Crisis: ¿hegemonía o corresponsabilidad?. Bogotá: TM Editores Colciencias. 1991, Pág.19.

⁷ GARAY SALAMANCA, Luis Jorge. Op. Cit... Pág. 9.

*producto de políticas estatales vinculadas con instituciones económicas internacionales*⁸

José Eduardo Faría, desde un punto de vista jurídico, considera que la globalización tiende a demostrar que ésta *“es un fenómeno complejo con acciones en las más variadas áreas de conocimiento y en los sectores de la vida social (...). el punto de partida es los principios y categorías como soberanía, legalidad, jerarquía, hechos subjetivos y ciudadanía, profundamente afectados por cambios económicos, sociales, y políticos que en gran parte se han producido al margen de las estructuras políticas, de los controles democráticos, de los engranajes institucionales y de la capacidad de regulación, gestión y dirección de los Estados nacionales*”⁹

La anterior visión ha permitido de alguna manera extender el término globalización a explicaciones sobre el por qué hoy se habla de una aldea global, en la cual confluyen diversas culturas y se acrecientan las diferencias entre los estados globalizados y sus receptores. *“Es un fenómeno con dimensiones sociales, políticas, culturales, religiosas y jurídicas, combinadas en forma compleja que conducen a una transformación mundial expresada en hechos como el crecimiento de la desigualdad mundial, la catástrofe ambiental, la proliferación de armas, el acondicionamiento internacional a regímenes formales de democracia*”¹⁰ tal como lo afirma Gustavo Vanegas.

Por ello, atendiendo al contexto donde se circunscriben los conceptos dados a la globalización, se considera a ésta como resultado de un proceso histórico en el que el ser humano busca traspasar las fronteras no solo geográficas, sino además sociales, políticas, económicas y culturales, con el objeto de construir nuevos modelos societales basados en una economía de mercado –causa actual del paradigma de la modernidad-, en donde el individuo se concibe como un ciudadano mundial y en esta mundialización se propone una reestructuración del entorno administrativo, jurídico y social de las organizaciones frente a su entorno.

En síntesis, se parte de lo inquietante que resulta para el mundo la aparición de la globalización, para definirla según los intereses de quienes estudien el tema, adicionándole a su estudio diversas perspectivas y enfoques: político, económico, social, cultural y jurídico, que hacen de la globalización un tema que incide en el “modus vivendi” de la sociedad contemporánea.

⁸ PETRAS, James. América Latina: De la Globalización a la Revolución. Argentina: Homosapiens ediciones. 1999. Pág.13.

⁹ FARIA, José Eduardo. El derecho en la economía globalizada. Madrid: editorial Trotta. 2001. Pág. 9

¹⁰ VANEGAS TORRES, Gustavo. Derecho Civil. Conferencias de Obligaciones. Bogotá: Publicabeca. 2002. Pág.101.

Ahora bien, siguiendo a Cadena Afanador¹¹, se puede entonces caracterizar a la globalización como sigue:

- a. Es un conjunto de fenómenos heterogéneos de diferente grado de desarrollo y objetivo, tales como la apertura del mercado, el auge de nuevas técnicas industriales, el surgimiento de nuevos actores económicos, entre otros, que varían de país a país atendiendo al grado de desarrollo y los objetivos perseguidos.
- b. Serie de procesos transformadores del viejo orden que afectan de manera distinta las áreas políticas, sociales, económicas, culturales, científicas, etc., que revaloran conceptos establecidos y hasta el momento aceptados y que contribuyen a la construcción del nuevo orden mundial.
- c. Se desenvuelven como un fenómeno nuevo conectado a antecedentes previos, deja entrever una relación estrecha con los procesos de desarrollo económico, desde la Edad Media hasta la época actual.
- d. No es un proceso de homogenización, uniformidad, estandarización o unificación. Es un proceso de entrecruzamiento de los viejos y los nuevos concepto de Estado y mercado, en el que se desterritorializan las relaciones globales a nivel local y se reterritorializan a nivel internacional.
- e. Lo local y lo global no pueden ser analizadas como fuerzas opuestas sino complementarias, dado que en ellas se encuentra la esencia creadora del proceso de globalización.
- f. Sus efectos conciernen a todos. La gradualidad de sus consecuencias es diferencial, lo que genera asimetrías, proceso de desigualdad y en algunos casos procesos de exclusión. Tiene injerencia en el orden social existente y entonces la globalización beneficia a algunos y a otros afecta.
- g. El proceso globalizador es selectivo y asimétrico, como lo expone Santos “el proceso de globalización, es por tanto, selectivo disipar y cargado de tensiones y contradicciones. Pero no es anárquico. Reproduce la jerarquía del sistema mundial y las asimetrías entre las sociedades centrales, periféricas y semiperiféricas”

Establecidas las anteriores características de la globalización, es necesario entrar a analizar este fenómeno frente al devenir del estado capitalista, con el fin de entender el rol del gerente social en el nuevo entorno que presenta el denominado estado neoliberal.

¹¹ CADENA AFANADOR, Walter Rene. La nueva lex mercatoria: la trasnacionalización del derecho. Universidad libre. Bogotá .2004. Pág. 30-31.

3.2 DEL ESTADO BENEFACTOR AL ESTADO NEOLIBERAL

Dentro del desarrollo del estado capitalista, hace su aparición el estado liberal clásico, regido por el principio de la libertad económica del mercado y por el principio del *“laissez faire, laissez passer”* (dejar hacer, dejar pasar), en donde el libre juego de la oferta y la demanda, determinaban el equilibrio de dicho mercado. Este estado, llamado gendarme, solo se preocupaba de la vigilancia, seguridad y el orden público, sin la más mínima intervención en materia económica. Como hubo estímulo a la oferta de mercancías, se generó una sobreproducción de mercancías a nivel mundial, lo que llevó a una situación deflacionaria de la economía, crisis conocida como el “gran boom” de 1929-1930.

El anterior estado de cosas, llevó a nuevas formulaciones desde la ciencia económica y gracias a los planteamientos de John Maynard Keynes, hubo necesidad de replantear el papel del estado, el cual, de tener un papel pasivo en materia económica, pasó a ser su dinamizador. El nuevo estado, llamado benefactor o providencia, interviene en la actividad económica para recuperar la grave situación en que se halla sumida la economía, a través del estímulo a la demanda.

Algunos apartes del artículo *¿Qué es Neoliberalismo?* Escrito por el profesor Jesús Antonio Bejarano,¹² ilustran la situación del estado benefactor en los siguientes términos.

La revolución keynesiana, implica la generalización del Estado de bienestar, entendido como aquel conjunto de acciones públicas tendientes a garantizar a todo ciudadano de una nación el acceso a un mínimo de servicios que mejore sus condiciones de vida. Este enfoque predominó en la política económica hasta mediados de los años setenta: todos los gobiernos aplicaron como fundamento de su política económica el manejo de la demanda agregada y una política de gastos que tenía entre otras funciones garantizar el pleno empleo, estimular el proceso de crecimiento de la economía de mercado y permitir el acceso a la educación, la vivienda, las pensiones y la seguridad social, entre otros, a la población de bajos ingresos.

La crisis económica de los años setenta altera de manera fundamental la perspectiva de la intervención del Estado y afectará además la naturaleza de la teoría. Se dijo que “el Estado no es la solución, es el problema” y se atribuyó al exceso de la intervención del Estado, el desempleo masivo, la inflación, la debilidad del crecimiento. Desde entonces, se empezó a centrar más el análisis de las políticas públicas no en los fallos del mercado que pudieran corregirse con las

¹² Bejarano, Jesús Antonio. *¿Qué es Neoliberalismo?* Su significado en la historia de las ideas y en la economía. Compilación de lecturas sobre Globalización realizada por Antonio Bastidas para la materia Globalización, Economía y Derecho. Facultad de Derecho. 2006.

intervenciones del Estado, sino en los fallos del Estado (exceso de intervención, burocratización, ineficiencia, etc.).

Por su parte, el modelo neoliberal propicia el funcionamiento flexible del mercado eliminando todos los obstáculos que se levantan a la libre competencia. Se dice entonces, que el neoliberalismo ha hecho suya la teoría del libre cambio en todas sus versiones y concibe el mundo como un gran mercado donde todos compiten en condiciones de igualdad. En estas circunstancias “la confianza en la flexibilidad de la economía y en el papel de los precios para restaurar las condiciones de equilibrio, la regeneración de los equilibrios comerciales por la vía de la apertura y el tipo de cambio libre, se constituyen en las orientaciones principales de la política económica.”¹³

Por ello, todos los países latinoamericanos, en la última década han realizado reformas estructurales orientadas hacia el mercado y dirigidas a mejorar la eficiencia de la economía. Estas reformas se han orientado principalmente a seis áreas: la liberación comercial, la política tributaria, la desregularización financiera, la privatización, la legislación laboral y la transformación del sistema de pensiones. Siendo más profundas en las áreas comercial, cambiaria, tributaria y financiera.

Planteado como queda a grandes rasgos caracterizaciones de los dos tipos de estados, se entrará en el acápite subsiguiente a analizar el papel de la Gerencia Social.

En este orden de ideas, no hay que olvidar que el neoliberalismo critica al Estado de bienestar, y en su lugar propone una reforma del Estado y del modelo de producción taylorista-fordista, con los cuales se puede identificar un enlace desde la Gerencia Social.

Surge como prerequisite indispensable frente a la crisis del Estado de bienestar la eliminación de las garantías sociales y controles mínimos a los que el capital fue obligado en dicho momento. Además, el propio Estado de bienestar aparece como un obstáculo para el desarrollo del capital. Ahora en el neoliberalismo, el capital no se dirige a la producción, sino a la redistribución del mercado ya existente y entonces, la reducción de los gastos sociales está propiciando la nueva filantropía en la atención de lo social y un incremento de la pobreza en el mundo.

Es entonces, un escenario propicio para que disciplinas como la Gerencia Social, desde una perspectiva inmersa en la sensibilidad social, la transparencia y el uso de nuevas herramientas tecnológicas y con los enfoques de la administración moderna, asuman los retos que se presentan en el estado neoliberal, con miras al logro del desarrollo humano sostenible y la construcción de una sociedad cada vez más justa, participante, incluyente y democrática.

¹³ Op.cit. Pág.21

4. CARACTERIZACION DE LA GERENCIA SOCIAL

Siguiendo a Esquivel¹⁴, la Gerencia Social ha sido definida como:

- a. Una profesión o disciplina
- b. Traslado del “management” privado al sector público
- c. Un planteamiento apolítico
- d. Algo diferente a la administración
- e. Administración de servicios sociales
- f. Modelo, técnica o proceso
- g. Medio
- h. Cargo
- i. Idea académica y cambio en la racionalidad de los servicios sociales.

Sin embargo, este autor hace una crítica a cada una de estas argumentaciones

a. Gerencia Social como profesión o disciplina. Esta acepción ubica a la Gerencia Social como una disciplina que se desarrolla en el marco de la crítica al Estado de Bienestar, a la administración pública burocrática y a la democratización, teniendo incluso una especificidad propia.

Este autor expone que como disciplina al igual de lo que fue el Trabajo Social, se genera un debate porque son los organismos internacionales que la legitiman y se concibe como un producto del capitalismo.

b. Gerencia Social como traslado del “management” del sector privado al sector público. La Gerencia Social no puede ser este tipo de traslado, porque no es muy fuerte en el campo de la gerencia social. Se considera que este enlace permitirá dar un perfil empresarial a las organizaciones productoras de servicios sociales estimándose hasta su rentabilidad. Lo que significa erróneamente que los servicios sociales estatales están aislados de la mecánica del capital y que no tienen ninguna función de rentabilidad para las clases en el poder.

Pero lo que debe resaltarse es que el desarrollo de la Gerencia Social no solo se establece en el sector público; su propuesta de implementación se orienta a las organizaciones no gubernamentales y comunales. En lo que atañe al Estado, la gerencia social, propicia una delegación de la búsqueda de la solución de sus problemas a las mismas personas y que las acciones de asistencia social se enmarcan más a la filantropía.

¹⁴ Esquivel Corella, Freddy. Gerencia Social. Un análisis crítico desde el trabajo social. Primera edición. Buenos Aires. Espacio. 2005. Pág. 14-22

c. *Gerencia Social como administración de servicios sociales.* En algunas definiciones se reconoce que la Gerencia Social es la administración de los recursos sociales hacia la satisfacción de las demandas de las poblaciones, comprendidas como derechos, y la búsqueda de la rentabilidad y socialización de los costos en los servicios sociales. A pesar de la inequidad de la distribución de ganancias y la explotación de los/as trabajadores/as, esta rentabilidad, más que ir orientada a la búsqueda de la universalidad, la solidaridad y la equidad, se orienta en su propuesta original a la focalización, o sea exclusión, negación y privatización de servicios sociales, que desde una óptica neoliberal lleva a lograr por un lado ganancias a los sectores privados que intervienen en la producción de servicios sociales y por otro conduce a que las personas asuman la resolución de sus demandas por medio del mercado, pero en el marco de la inexistencia de recursos económicos por parte de la mayoría de la población para satisfacerlas.

Con respecto a los costos en las políticas sociales, según el neoliberalismo, cabe señalar que aquí la asistencia social es concebida como un acto moral, y no como una responsabilidad del Estado hacia las poblaciones explotadas.

d. *Gerencia Social como planteamiento apolítico.* Se destaca en la comprensión de la Gerencia Social, en alguna referencia, que ésta es un planteamiento apolítico, lo cual se rechaza, ya que la gerencia social, desde su proyecto original, esta vinculada a la globalización neoliberal como proyecto político, o sea que tiene toda una intencionalidad.

e. *Gerencia Social como algo diferente a la administración.* Existe una tendencia a estimar la necesidad de diferenciar gerencia de administración, donde la primera se supone que incluye un manejo más político, de interacción con la incertidumbre, de acceso a información, que la administración no desarrolla, como también el potenciar la descentralización, buscar la "participación", preocuparse mayormente por resultados que la hagan diferenciarse de una "administración burocrática".

La administración, por su parte, se ubica en un esquema menos flexible, más determinado y programado. El punto no es quizás hacer esta demarcación tan determinante de una y otra; se considera que si bien el gerenciar requiere de una serie de destrezas, habilidades y conocimientos, éstos van a estar igualmente bañados, como la administración, de racionalidad instrumental e inmediatez, ya que si el profesional no logra trascender a la reconstrucción de su práctica e intervención, se continúa con la reproducción de intervenciones instrumentalistas e inmediatas.

f. *Gerencia Social como modelo, técnica o proceso.* También se plantea en la revisión bibliográfica una confusión, donde la gerencia social es modelo y es técnica; a ello cabe apuntar que al reducirla a técnica, se le resta a dicha propuesta toda una serie de elementos constitutivos, especialmente de la propuesta original de Kliksberg, que desdibujan su funcionalidad político-ideológica, y si se acepta como modelo.

Se puede caer en la idea de tener recetas de intervención profesional.

Este concepto, entendido como proceso no pone como fundamento la tarea estratégica que se desarrolla con la Gerencia Social. Se habla aquí de que no es vinculada con su labor instrumental basada en la racionalidad lógico formal abstracta o sea ese proceso tiene toda una racionalidad de fundamento que desde el origen mismo de la Gerencia Social no va a romper con ella y por ende no facilitará el reconocimiento de las mediaciones que la vinculan al desarrollo capitalista.

g. Gerencia Social como medio. Igualmente, la Gerencia Social ha sido reconocida como un "medio", lo cual pone en cuestión toda la finalidad a la cual está sirviendo como propuesta articuladora del desarrollo neoliberal.

Esta creación de los organismos internacionales es más que un medio, y no un fin; o sea, es más que un recurso, se proyecta como un legitimador de un proyecto que intenta delegar muchas de las responsabilidades del Estado en las poblaciones. Al reconocérsele como un medio, debe entenderse que hay que trascender la instrumentalidad con la cual se encuentra investida, para definirla y comprenderla en el momento histórico de manera más integral.

h. Gerencia Social como cargo. En muy pocas fuentes se estima que la Gerencia Social se logra definir por sus atribuciones, dadas por un cargo determinado de "gerente/a social"; lo anterior es limitante porque extrae su intervención de un marco organizacional, generalmente jerárquico y patriarcal, donde se engendran una serie de mediaciones que determinan en forma significativa su labor, sea en una organización estatal, privada, pública o comunal.

i. Gerencia Social como "idea académica". El reclamo de algunos y/o algunas profesionales entrevistados(as) por Esquivel en la obra en cita, de concebir la gerencia social como una "idea académica" se hace sentir en algunas fracciones del colectivo gremial, lo que pone en relieve las fuertes limitaciones que tiene su implementación en algunas organizaciones.

j. Gerencia Social como cambio de racionalidad en los servicios sociales. Es importante resaltar finalmente que en la gerencia social se varíe la racionalidad.

Es un error, ya que ella se mantiene sobre sus mismos fundamentos lógico formales, lo que varía es la distribución y direccionalidad de la asistencia social, respondiendo ahora a las nuevas demandas de mercado. En este sentido, el manejo de los recursos no se dirige a los trabajadores, sino que los empobrece y somete más a la explotación.

Luego de exponer los anteriores argumentos, es necesario plantear una definición teórico-crítico de esta disciplina.

Hay que destacar que la Gerencia Social es una propuesta estratégica que se ha constituido en un área de formación con el desarrollo de una estructura educativa y de asesoría para conformar personal preparado que enfrente la disminución hacia la inversión en el sector social.

Dentro de las tareas de esta gerencia está mantener la reproducción de las políticas redistributivas propias del capitalismo y generar estructuras y prácticas que faciliten ir desarrollando, por un lado, la maximización del mercado en la vida social, y por otro, el proceso de reforma del Estado (ya no de bienestar), que requiere el capitalismo en la onda recesiva en que se encuentra.

En el escenario de la globalización y de las transformaciones de la producción de bienes y servicios sociales, la gerencia social toma partido para integrar bajo un discurso consecuente con la exigencia de avances democráticos en América Latina, la delegación de las responsabilidades estatales en materia de asistencia social, a las poblaciones y a las personas.

Esta propuesta de Gerencia Social también tiene un fundamento claro en la crítica a la burocracia que el capitalismo desarrolló en un momento de su historia, y que ahora requiere ir modificando, pero no eliminando; así que la crítica a la burocracia de los servicios sociales demanda "modernizar" estructuras y procedimientos, pero jamás racionalidades.

Según lo anterior, la categoría gerencia social es definida como: *"Una propuesta del desarrollo del neoliberalismo especialmente en las economías periféricas para enfrentar la escasez de recursos destinados hacia la redistribución social, por medio de las políticas sociales capitalistas, que se encubren en acciones que alegan intentar disminuir las asimetrías sociales generadas a partir de diferencias 'naturales' entre las personas y sus relaciones en la sociedad y el mercado."*¹⁵

Entonces, articulada al desarrollo de la globalización, la Gerencia Social debe buscar un enlace con el Estado de manera despolitizada (que la influencia de una mala cultura política la afecte en sus propósitos) y deseconomizada (que no solamente busque rendimientos inmediatos, sino de largo aliento), que contribuya a superar las desigualdades generadas por el modelo capitalista y la burocracia imperante.

¹⁵ Op. Cit. Pág. 24.

5. LA GERENCIA SOCIAL ALTERNATIVA EN UN ENTORNO DE POBREZA

La superación de la pobreza es la preocupación inmediata y presente del mundo contemporáneo y de todos los países del orbe. La pobreza es el problema sustancial que los gobernantes del mundo han identificado como prioritario y se encuentra determinado como uno de los objetivos del milenio¹⁶. La población de los países latinoamericanos soporta ingentes niveles de pobreza y de miseria. Sus comunidades se debaten en grandes carencias de las necesidades básicas insatisfechas, a pesar de la preocupación de sus gobiernos y del mundo entero por superar esta crisis social. Se vive en un círculo vicioso, producto del modelo neoliberal propio de la economía globalizada.

Colombia no es ajena a este drama: la pobreza de su población responde más a la estructura económica que no permite una dinámica productiva propia que permita una economía sostenible. Los últimos gobiernos a través de sus planes de desarrollo han reconocido la necesidad de atacar este mal, algunas veces con propuestas bien argumentadas y en otras ocasiones no tan sólidas, sin que haya superado el problema. Hoy nuevas estrategias se plantean desde la óptica de Planeación Nacional con propósitos alentadores, sin embargo, la bondad de los programas y las estrategias propuestas sólo se podrán conocer cuando se evalúe su impacto social.

“Hace cuatro años en Colombia la pobreza era del 56% y hoy en día es del 45% y la pobreza extrema o miseria paso del 22 % al 12%” manifestó el Dr. Jairo Núñez Méndez, representante de la Misión contra la Pobreza y la Desigualdad del Departamento Nacional de Planeación.¹⁷

¹⁶ Como Declaración de los objetivos del milenio la Secretaría de las Naciones Unidas elaboró una lista de ocho objetivos, a saber:

- 1) Erradicar la pobreza extrema y el hambre. Reducir a la mitad el porcentaje de habitantes del planeta que viven en extrema pobreza y las personas que padecen hambre.
- 2) Lograr la enseñanza primaria universal
- 3) Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer
- 4) Reducir la mortalidad infantil
- 5) Mejorar la salud materna
- 6) Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades
- 7) Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente
- 8) Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

¹⁷ Diario del Sur, 14 de abril del 2007. Foro para reducir la pobreza y la desigualdad. Apartes de la conferencia del Dr. Jairo Núñez Méndez, Delegado de Planeación Nacional.

El Gobierno Nacional, siguiendo los objetivos del milenio frente a la reducción de la pobreza en el documento Visión Colombia II centenario: 2019¹⁸, propone reducir la pobreza, el desempleo y la indigencia, considerando la situación actual donde el índice de indigencia es del 17%, a los guarismos que se presentan en el siguiente cuadro:

TABLA No. 1
Metas a lograr en el Plan Colombia bicentenario 2019

META	SITUACION ACTUAL	2010	2019
1. REDUCIR EL INDICE DE PROBREZA. Medido con subsidio a 15%. Medido sin subsidio a 20%	. 45.1% 52.6%	33.1% 39.6%	15% 20%
2. REDUCIR LA TASA DE DESEMPLEO A 5% (% DE DESEMPLEO DENTRO DE LA POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA)	13,6% promedio Anual	8,60%	5.0%
3. REDUCIR EL INDICE DE INDIGENCIA	17.0%	12.6%	6.0%

Fuente: DNP. Visión Colombia 2030. Tabla elaborada por la autora.

La gerencia social según varios autores, entre ellos Isabel Licha, Kliksberg y Eloisa Primavera, apuntan a considerar que su preocupación debe conllevar a la superación de los niveles de pobreza y desigualdad en América Latina

La investigadora Licha, por ejemplo, después de presentar estadísticas sobre la pobreza en dicho continente, manifiesta: *“lograr la eliminación de la pobreza constituiría una verdadera revolución, pues implicaría un cambio sustantivo de valores y la aplicación en la práctica de un tipo de solidaridad que hasta ahora es desconocida en la región. Crearía además una base objetiva para sustentar la dignidad de los hombres”*¹⁹

De ahí que el Gerente Social que se perfila para el nuevo continente no puede ser ajeno al problema de pobreza en que se debate América Latina.

El problema de la pobreza, se presenta en una forma más marcada en el estado neoliberal, toda vez que las distintas reformas emprendidas para atender el

¹⁸ WWW. Dnp.gov.co. Resumen Ejecutivo. Visión Colombia bicentenario 2019.

¹⁹ LICHA, Isabel. Imágenes del Futuro social de América Latina .Editorial CENDES, Venezuela.1991, pag. 47.

fenómeno de la globalización, han llevado a agudizar sus efectos. Se ha generado un entorno más dramático y complejo que reclama una respuesta inmediata de la sociedad y del estado, haciéndose indispensable que su problemática social no solamente sea atendida desde el campo de las disciplinas del Trabajo Social, las cuales apuntan a considerar las soluciones desde la asistencia a la comunidad y su apoyo psico-social, sino fundamentalmente, desde la óptica de la administración eficiente y eficaz de los recursos escasos para atender las poblaciones menos favorecidas y con mayor número de necesidades básicas insatisfechas, es decir, la nueva sociedad reclama que se apliquen en la identificación y estrategias de solución, instrumentos de tipo gerencial con miras al logro de grandes metas sociales. Es así como hace su aparición en esta época de cambio, la Gerencia Social, como disciplina que exige una calificación particular, no solamente para entender los retos del mundo globalizado, sino también los desafíos del estado neoliberal, para lograr entre sus propósitos construir una sociedad más justa, equitativa, solidaria y llena de oportunidades para todos.

6. ELEMENTOS PARA LA CONSTRUCCION DE UN PERFIL PARA EL GERENTE SOCIAL.

En primera instancia, es necesario establecer lo que significa Perfil en términos administrativos y en particular, perfil ocupacional. Así entonces, Perfil, hace relación a un conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión; mientras que, Perfil Ocupacional, hace referencia a la descripción de las habilidades que un profesional o trabajador debe tener para ejercer eficientemente un puesto de trabajo.

Dichos perfiles comprenden ciertos componentes, tales como: los actitudinales (capacidades éticas, liderazgo, inteligencia emocional...), las habilidades y las destrezas.

Ahora bien, el perfil ocupacional, en la teoría administrativa forma parte del análisis y la descripción de cargos, ya que a partir de las necesidades del Estado o la empresa privada, se crean distintos perfiles ocupacionales como un requisito para los procesos de selección y contratación o vinculación de personal.

Otros elementos a considerar en la construcción del perfil para el gerente social son las nuevas características en que se desarrolla la vida laboral y el empleo, así, el concepto de carrera laboral se ha ido modificando en los últimos 25 años y durante la próxima década los cambios en la manera de trabajar serán, aún más radicales.

Aquella concepción que implicaba la permanencia en una misma organización para toda la vida profesional, caracterizada por un paulatino ascenso en la estructura jerárquica, se ha modificado.

El viejo concepto de "empleo de por vida" fue reemplazado por el de "empleabilidad", entendida ésta como aquellas capacidades y habilidades de una persona que la hacen potencialmente valorable para una organización. Dentro de las teorías modernas de la administración, este concepto se asemeja al de *empowerment*, el cual puede definirse como la posibilidad de que todos los niveles de la organización sean responsables y tengan autonomía en la toma de decisiones, al poseer dichas habilidades y capacidades.

La tendencia de hoy, muestra que la carrera profesional se desarrollará en diferentes organizaciones, siendo el individuo responsable y artífice de su propio destino, conduciendo de esta forma su propia carrera laboral.

De esta manera, cada individuo deberá generar la estrategia que guíe dicha proyección laboral, lo que le permitirá encontrar aquellas cualidades diferenciales que lo posesionarán estratégicamente en el mercado de trabajo.

Conjuntamente con las innovaciones tecnológicas, estos nuevos modos de trabajo requieren un continuo desarrollo personal, así como flexibilidad y adaptabilidad en el modo de generar ideas.

Los requisitos para ocupar hoy un puesto gerencial no se parecen en nada a los de hace una década atrás, donde se pedía firmeza, mano dura y una personalidad avasalladora.

El nuevo paradigma de la globalización, sustenta el perfil de un individuo que debe poseer flexibilidad, capacidad de negociación, voluntad de trabajar en equipo y la posibilidad de delegar decisiones.

En esta perspectiva, se ha reemplazado al concepto antiguo de "funcionario" (quien se dedicaba a dar órdenes y a trabajar a puertas cerradas) por el de "líder", cuyas habilidades ponderables son su capacidad de inducción, comunicación y trabajo en equipo. Será esencialmente un "coach", definido como aquel que guía, apoya y por sobretodo, entiende que su éxito guarda relación directa con el éxito del grupo humano que le ha sido confiado.

Una condición necesaria para ello, consiste en que el estilo de conducción sufra modificaciones, de un estilo "autocrático" a uno netamente "participativo". Hoy los organigramas, más que jerárquicos, se establecen con relación a objetivos de proyectos, por eso la "verticalidad" ha quedado desterrada dando lugar al concepto de "comunicación", que no sólo implica la relación con un jefe o con un asistente, sino el poder de comunicarse e interrelacionarse con todas los niveles de la organización; pasando por lo tanto, de un ámbito de "independencia" a uno de "interdependencia", que implica una dependencia de unos con otros.

Para llevar a cabo este objetivo, se hace imprescindible reemplazar el "cumplimiento" por el "compromiso", haciéndose responsable por los resultados, lo que requiere tener una visión más amplia, más allá del comportamiento inmediato. Cada vez más la tendencia se orienta a que las empresas funcionen como equipos autodirigidos, empleados con poder y con visión periférica de la organización.

Los conceptos claves serán entonces: líder, "coach", participación, compromiso e interdependencia, los que conformarán el capital invisible e indispensable para adaptarse a los nuevos requerimientos del mercado laboral en el mundo globalizado.

En la actualidad, las organizaciones no eligen a sus miembros sólo por sus conocimientos o entrenamiento laboral. Si bien, uno de los requisitos básicos es la capacitación continua, revalidando el título de grado por postgrados o cursos de especialización, los empleadores pretenden actitudes y características que permitan que su personal se adapte a los cambios cada vez más veloces. Este discurso debe ser más riguroso y exigente cuando se trata de Gerentes Sociales, porque no solamente está en juego el éxito de una empresa u organización, sino el bienestar de la comunidad, el manejo de recursos, la satisfacción de necesidades, el mejoramiento de los niveles de vida de la población objetivo y porque no decirlo, la libertad y felicidad de las personas.

Por ello, se insiste en ser más rigurosos respecto de los perfiles para gerentes sociales, de ahí que se busque una propuesta articulada para la pregunta: ¿Cuál debe ser el perfil del gerente social capaz de enfrentar los retos de la globalización?

En este sentido, aunado a lo anterior se trae a colación los aportes sobre estilo gerencial que propone el tratadista Kliksberg, en el que se precisa una “gerencia adaptativa”, estrechamente conectado con una realidad que ahora se torna volátil, por lo que requiere que se encuentre relacionado con la marcha de las variaciones.

7. PROPUESTA DE PERFIL DESEADO PARA EL GERENTE SOCIAL

Se parte de considerar cuatro aspectos a tener en cuenta para consolidar el perfil para el gerente social: Los conocimientos, la experiencia, las aptitudes y las actitudes. Porque un gerente social no solamente requiere “nacer”, es decir, tener la inclinación y la sensibilidad hacia la preocupación permanente de los problemas sociales y su solución, sino además “hacerse” a través del conocimiento y la experiencia en este campo.

7.1 CONOCIMIENTOS

El gerente social debe estar formado en áreas sociales o ser profesional en ciencias sociales tales como el trabajo social, la sociología, la economía, la administración, la antropología, la medicina, el derecho y demás disciplinas donde el componente social juegue un papel importante, sin que lo anterior sea una limitante, por cuanto disciplinas como las ingenierías, las cuales deben orientar acciones hacia la comunidad se pueden enmarcar en este perfil.

Si bien el conocimiento de una profesión da elementos importantes para adecuarse a un perfil de gerente social, en lo que concierne al perfil académico, se tiene como referente lo expuesto por Julia Rayna, quien indica que el déficit de gerentes sociales esta asociado a la falta de un perfil académico que les permita situarse en un marco adecuado de actividad profesional y siguiendo a Bernardo Kliksberg (1993), al referirse al deber ser o perfil académico del gerente social, plantea:

“Un gerente social ante todo debe caracterizarse por tener:

“Formación humanística y científica,

“Epistemología y metodología de la investigación,

“Comprensión histórica del ambiente social y de su comportamiento,

“Comprensión del comportamiento organizacional,

“Estudio del Estado y el Sector Público,

“Formación de actitudes y aptitudes para la gestión democrática con el cultivo de la criticidad- creatividad,

“Desarrollo de conciencia y responsabilidad social,

“Combinar la formación teórica con la práctica social,

“Construir laboratorios de investigación y aprendizaje gerencial con prácticas fuera del aula, instaladas en organizaciones,

“Conocer los fundamentos de la teoría de la organización y las escuelas del pensamiento administrativo.”²⁰

²⁰ REYNA DE ZULUAGA, Julia, Gerencia Social, Nuevo paradigma en la formación profesional. Universidad de Antioquia, imprenta Departamental de Antioquia, primera edición, 1997, Pág. 89.

De tal manera, que el gerente social debe tener un perfil académico con sólidos conocimientos en las áreas arriba mencionadas, además propender por la formación de un enfoque actual sobre la integración de lo social y lo económico, el liderazgo social y las estrategias administrativas para la solución de las crisis en las organizaciones a través de la formulación y evaluación de proyectos sociales.

Así mismo, debe estar predispuesto a actualizarse de manera permanente, en un aprendizaje continuo para entender mejor los problemas provenientes del mundo cambiante y los nuevos desafíos que se presentan a diario.

7.2 LA EXPERIENCIA

La formación teórica debe completarse con la experiencia del profesional en el campo de la dirección y administración de las organizaciones, de los proyectos de corte social y en el trabajo con la comunidad, especialmente con la más pobre o en situación de vulnerabilidad.

De conformidad con el Decreto Nacional 785 del 2005, relacionado con el sistema de nomenclatura y clasificación de funciones del orden territorial, reglamentario de la ley 909 del 2004, en su artículo 11 se refiere a la Experiencia como aquellos conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas o desarrolladas mediante el ejercicio de una profesión arte u oficio y en particular establece como Experiencia profesional “ *la adquirida a partir de la terminación y aprobación de todas las materias que conforman el pênsum académico de la respectiva formación profesional, tecnológica o técnica profesional, en el ejercicio de las actividades propias de la profesión o disciplina exigida para el desempeño del empleo*” y como Experiencia Relacionada, “*la adquirida en el ejercicio de empleos que tengan funciones similares a las del cargo a proveer o en una determinada área de trabajo o área de la profesión, ocupación, arte u oficio.*”²¹

Lo anterior es así, porque en la practica laboral se fortalece, consolida, aplica, decanta, re-construye y valida el conocimiento. Dicha práctica permite al gerente adaptarse a las condiciones cambiantes y a las demandas del entorno, tener visión de futuro y trabajar para conseguir los objetivos propuestos; atender y considerar las restricciones de recursos legales, financieros y organizacionales con que cuenta para atender la demanda de la comunidad asistida; tener consciencia que esta gerenciando grupos humanos con carencias y que el bienestar de la comunidad o un sector de la misma depende del conocimiento y la

²¹ REGIMEN DEL EMPLEADO OFICIAL. Decreto 785 del 2005:“Por medio del cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004”. Editorial LEGIS EDITORES S.A. Bogotá. D.C. 2007. Pág.591-592 .

habilidad del gerente como planificador y ejecutor de políticas, programas y proyectos que incidan e impacten sobre dicha comunidad; examinar y redimensionar el estilo gerencial, su metodología de trabajo, la actitud hacia la comunidad y como administrador de recursos públicos o con destino a lo social; adoptar mecanismos e instrumentos técnicos que faciliten la programación, la ejecución, el seguimiento y el control del trabajo propio y del personal a cargo; comprender el trabajo en equipo y potenciar el trabajo de sus colaboradores a través de una eficaz administración del talento humano.

Así entonces, la capacidad y habilidad gerencial no es el simple resultado de la formación técnica o universitaria, sino un proceso de mayor complejidad que se complementa con la praxis gerencial.

Por ello, un gerente social debe tener al menos un (1) año de experiencia profesional específica y un año (1) de experiencia relacionada como rasgo propio de su perfil.

7.3 HABILIDADES, DESTREZAS Y APTITUDES

La Gerencia Social se caracteriza por sus altos niveles de complejidad, por ello, el perfil requiere de una dinámica que involucre a la comunidad como motor de su propio progreso y a su vez, desarrollen en ésta la capacidad para adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno.

El gerente social debe tener capacidad para asumir diferentes papeles y desenvolverse en distintos ámbitos, por ejemplo, no puede separarse su acción de la variable política (entendida como la adecuada administración de lo público y no como politiquería), sino que lo político se transforme en una fortaleza gerencial, en el sentido de buscar apoyo para la toma de decisiones a través de la conciliación de intereses de este tipo, sociales y en últimas, democráticos.

En este orden de ideas, las habilidades para propuestas para el diseño del perfil en gerencia social requieren combinar lo conceptual, lo técnico y lo humano.

La habilidad conceptual como capacidad necesaria para comprender en su conjunto la complejidad de la organización y entenderla como un sistema integral y a partir de allí, analizar la forma de relacionarla con otros sistemas o subsistemas del entorno político, económico, educativo, ecológico, cultural, normativo y comunitario.

La habilidad técnica en el sentido de aplicar estrategias del “saber hacer bien las cosas”, a través de procedimientos específicos que contribuyan a la ejecución de actividades y tareas para el logro de los objetivos propuestos.

La habilidad humana entendida como la capacidad para llegar a la gente, comprometerla, buscar que apoye sus iniciativas y que desde la base se le reconozca y valore. Es la capacidad para comprometerse y hacer comprometer a la comunidad en el trabajo a fin de lograr las metas sociales.

Frente a las aptitudes se requiere que el gerente social cuente con las competencias requeridas para el ejercicio de su función, en el campo de la gerencia pública el decreto 2539 del 2005 expone las siguientes competencias para este tipo de gerentes, que se consideran como un elemento a tener en cuenta para la construcción del perfil gerencial:

- Liderazgo, a través de esta competencia el Gerente Social debe guiar y dirigir grupos y establecer, construir y mantener la cohesión del grupo necesaria para alcanzar los objetivos organizacionales generando un clima positivo y fomentando la participación.
- Planeación, según la cual se debe determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas; establecer objetivos claros y concisos estructurados y coherentes con las metas organizacionales, traduciéndolos en planes prácticos y fiables.
- Toma de decisiones, es decir, elegir entre una o varias alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión. La capacidad para escoger, en entornos complejos, la opción más conveniente para resolver situaciones concretas, asumiendo las consecuencias.
- Dirección y desarrollo personal, competencia según la cual se debe favorecer el aprendizaje y desarrollo de sus colaboradores, articulando las potencialidades y necesidades individuales con las de la organización para optimizar la calidad de las contribuciones de los equipos de trabajo y de las personas, en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales presentes y futuras. Gestionar las habilidades y recursos de su grupo de trabajo (o de las personas a su cargo) con la finalidad de alcanzar metas y objetivos organizacionales y desarrollar las competencias de su equipo humano mediante la identificación de las necesidades de capacitación, formación y estímulos, comprometiéndose en acciones concretas para satisfacerlas.
- Conocimiento del entorno. Estar al tanto de las circunstancias y las relaciones de poder que influyen en el entorno organizacional. En el ejercicio gerencial toma en cuenta y demuestra un conocimiento del entorno y del contexto

institucional en el que desempeña su actividad gerencial, la cual debe tener en cuenta y demostrar que conoce su entorno inmediato y mediato.

7.4 ACTITUDES Y VALORES

La construcción de un perfil gerencial comprende también el reconocimiento de Actitudes y valores que complementarán las características anteriores con el fin de presentar un perfil integral. Respecto de las actitudes es importante considerar que se está en un cambio de época a raíz de la globalización y por ello, es preciso que este tipo de gerente, posea una actitud dinámica, adaptativa al devenir y con visión de futuro.

En este sentido, el tratadista Bernardo Kliksberg²² aporta en la construcción de un perfil deseable del gerente social una serie de calidades y aptitudes que debe tener para afrontar los actuales tiempos de cambio, entre ellas expone las siguientes:

- a. Capacidad para gerenciar la complejidad, teniendo en cuenta que en el contexto planteado anteriormente, predomina la incertidumbre y la turbulencia a nivel global con efectos hacia todas las esferas de las actividades que desarrolla la humanidad: en el campo económico, tecnológico, social; donde se ha profundizado la desigualdad y la pobreza, etc., lo cual implica aprender de la realidad misma, es decir, ir construyendo las soluciones a medida que se presentan los problemas, ir afrontando los retos que se presentan en el camino, en suma... “darse cuenta de lo que ocurre, de lo que cambia y con gran capacidad de adaptabilidad al cambio”
- b. Orientación a la articulación social. Esto significa aportar a la reconstrucción del tejido social dañado en unos casos por dictaduras militares, en unos casos por efectos de la violencia generada por grupos al margen de la ley, pero todos presentes en el contexto latinoamericano. Esta articulación social requiere que la participación en programas no sea individual sino social. En el mismo sentido del anterior punto, debe el Gerente Social estar preparado para el cambio, coordinar procesos que deben surgir desde sus protagonistas y permitir que ellos los conduzcan.
- c. Capacidad para la concertación: en contra de la contención (enfrentamiento) de participantes de los proyectos, debe buscarse la concertación y conciliación de procesos, es decir, buscar puntos de encuentro, acuerdos y estrategias de

²² KLIKSBERG, Bernardo. ¿Cómo enfrentar la Pobreza?. Artículo: ¿Cómo formar gerentes sociales?. Centro Latinoamericano de Administración para el desarrollo (CLAD). Grupo Editorial Latinoamericano. Pag. 137 a 140.

negociación. El mundo ahora opta por el acuerdo entre estado y sociedad civil, entre distintos actores, porque esto posibilita la paz. Se requiere, entonces, un gerente con capacidad mediadora en el conflicto.

- d. Gerencia de frontera tecnológica: Se parte de la necesidad de gerenciar no desde el modelo weberiano o burocrático, con su rigidez propia de la administración pública sino desde otro flexible, propio de la organización matricial, el cual requiere la administración por proyectos y la rotación de recursos humanos casi horizontalmente de acuerdo con las metas cambiantes y las variaciones de la realidad. Es un modelo que propicia la innovación y privilegia la participación. En síntesis, este gerente debe ser flexible, innovador y participativo.
- e. Formación hacia el compromiso: Se requiere que el gerente social se encuentre comprometido con los grandes objetivos nacionales, es decir, en lugar de la neutralidad, debe identificarse con la democratización, el cambio y el desarrollo; sus orientaciones deben estar definidas hacia la articulación, concertación y participación.

El compromiso debe ser activo, es decir, vinculado estrechamente a las necesidades de los beneficiarios, de tal manera que se garantice el desarrollo de los más pobres.

Además de los anteriores aportes, se considera también que el gerente social tenga una alta sensibilidad social, en contra de la tecnocracia o de la administración ligada solo al simple resultado de los indicadores cuantitativos, porque para combatir la pobreza y el hambre, no solamente se debe ser solidario, equitativo, sino también, sentir el dolor, la angustia y la desesperanza de la gente que soporta la carencia de lo necesario y sufre las consecuencias de la exclusión y la desigualdad.

No sobra manifestar que debe ser un líder que demuestre en sus actuaciones un compromiso ético con la sociedad a que pertenece y que su actuar sea transparente, capaz de obturar toda posibilidad de corrupción frente al uso de los recursos, los que van dirigidos a satisfacer las necesidades básicas de los más débiles.

Entre otras actitudes a considerar debe tenerse en cuenta que sea autocrítico, crítico y receptivo a la crítica. Debe reconocer sus debilidades y superarlas

Demostrar una actitud de Sencillez y Sacrificio: teniendo en cuenta el aforismo: “La sencillez es la grandeza”, lo que implica, combatir la vanagloria, la autosuficiencia y engreimiento y el sacrificio implica la entrega por completo a la función que realiza.

Se requiere para el perfil gerencial una gran dosis de inteligencia y control emocional, además de tener sentido común para afrontar los problemas y brindar las soluciones mas adecuadas y óptimas posibles.

Igualmente su actitud debe estar orientada a la construcción y el desarrollo de valores humanos y sociales, donde se destaque el reconocimiento de la dignidad humana; el respeto en todas sus manifestaciones, en especial, el reconocimiento de la dignidad del otro; la honestidad, como el valor por la honra y la honradez; la eficiencia para el logro de los fines y propósitos; el servicio, entendido este valor como la actitud y ejercicio que busca responder a la satisfacción de las necesidades colectivas; la participación, en el sentido de abrir espacios para que otros hagan parte de las actividades colectivas; la justicia y la equidad, en particular la justicia y equidad sociales; la probidad, como integridad en el actuar de tal manera que el decir y el actuar se realice en un entorno de rectitud y entereza.

Significa entonces, que un gerente social no solamente requiere “nacer”, es decir tener la inclinación hacia lo social, sino “hacerse” a través de su quehacer y la práctica cotidiana.

Como pudo observarse, se han determinado elementos suficientes para conformar una serie de cualidades y condiciones que un gerente social debe tener para afrontar los retos del mundo cambiante y del entorno de la globalización, a fin de ser un medio que posibilite, con su trabajo y la dedicación de su mejor esfuerzo a la superación de las desigualdades sociales y en especial de la pobreza, donde cada vez un número mayor de colombianos y de latinoamericanos sean partícipes directos de los beneficios del desarrollo que por generaciones les ha sido esquivo.

8. PROPUESTA DE MANUAL DE RESPONSABILIDADES BASICO CON PERFIL CONCRETO PARA UN GERENTE SOCIAL.

COMPETENCIAS: Las competencias laborales se determinan con base en el contenido funcional del empleo e incluyen:

Competencias funcionales del empleo
Competencias comportamentales
Requisitos de estudio y experiencia

8.1 COMPETENCIAS COMUNES PARA LOS GERENTES SOCIALES

Las competencias comunes para quien se desempeñe como Gerente Social, en el presente manual general de Responsabilidades y de competencias laborales serán las siguientes:

TABLA No. 2

COMPETENCIAS COMUNES PARA LOS GERENTES SOCIALES

COMPE TENCIA	DEFINICION DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
1. ORIENTACION A RESULTADOS	Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad	<ul style="list-style-type: none">• Cumple con oportunidad en función de estándares, objetivos y metas establecidas por la entidad, las funciones que le son asignadas.• Asume la responsabilidad por sus resultados.• Compromete recursos y tiempos para mejorar la productividad tomando las medidas necesarias para minimizar los riesgos.• Realiza todas las acciones necesarias para alcanzar los objetivos propuestos enfrentando los obstáculos que se presentan.• Planificar su trabajo y la implementación de programas sociales.

<p>2. ORIENTACION AL USUARIO INTERNO Y EXTERNO</p>	<p>Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios internos y externos, de conformidad con las responsabilidades asignadas a la organización</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atiende y valora las necesidades y peticiones de los usuarios internos y externos en general. • Considera las necesidades de los usuarios al diseñar proyectos o servicios. • Da respuesta oportuna a las necesidades de los usuarios de conformidad con el servicio que ofrece la organización. • Establece diferentes canales de comunicación con el usuario para conocer sus necesidades y propuestas y responde a las mismas. • Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros.
<p>3. TRANSPARENCIA</p>	<p>Hacer uso responsable y claro de los recursos asignados, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización y garantizar el acceso a la información por el ente auditor</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos. • Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades y con el servicio a cargo de la entidad en que labora. • Demuestra imparcialidad en sus decisiones. • Ejecuta sus funciones con base en las normas y criterios aplicables. • Utiliza los recursos de la organización para el desarrollo de las labores y la prestación del servicio.
<p>4. COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN</p>	<p>Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve las metas de la organización y respeta sus normas. • Antepone las necesidades de la organización a sus propias necesidades. • Apoya a la organización en sus situaciones difíciles. • Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.

Fuente: Esta investigación.

8.2 COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES PARA UN GERENTE SOCIAL

Se requieren como mínimo a nivel del Gerente Social para el presente Manual General de Responsabilidades y de Competencias Laborales, serán las indicadas en la tabla No. 3.

TABLA No. 3

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES PARA UN GERENTE SOCIAL

COMPE TENCIA	DEFINICION DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
1. LIDERAZGO	Guiar y dirigir grupos y establecer y mantener la cohesión de grupo necesaria para alcanzar los objetivos organizacionales	<ul style="list-style-type: none">• Mantiene a sus colaboradores motivados.• Fomenta la comunicación clara, directa y concreta.• Constituye y mantiene grupos de trabajo con un desempeño conforme a los estándares.• Promueve la eficacia del equipo.• Genera un clima positivo y de seguridad en sus colaboradores.• Fomenta la participación de todos en los procesos de reflexión y de toma de decisiones.• Unifica esfuerzos hacia objetivos y metas institucionales organizacionales.• Descentralizar el poder y delegar responsabilidades con autonomía
2. PLANEACIÓN	Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas	<ul style="list-style-type: none">• Anticipa situaciones y escenarios futuros con acierto.• Establece objetivos claros y concisos, estructurados y coherentes con las metas organizacionales.• Traduce los objetivos estratégicos en planes prácticos y factibles.• Busca soluciones a los problemas.• Distribuye el tiempo con eficiencia.• Establece planes alternativos de acción.

3. TOMA DE DECISIONES	Elegir entre una o varias alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión	<ul style="list-style-type: none"> • Elige con oportunidad, entre muchas alternativas, los proyectos a realizar. • Efectúa cambios complejos y comprometidos en sus actividades o en las funciones que tiene asignadas cuando detecta problemas o dificultades para su realización. • Decide bajo presión. • Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre.
4. DIRECCIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL	Favorecer el aprendizaje y desarrollo de sus colaboradores, articulando las potencialidades y necesidades individuales con las de la organización para optimizar la calidad de las contribuciones de los equipos de trabajo y de las personas, en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales presentes y futuras	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica necesidades de formación y capacitación • Permite niveles de autonomía con el fin de estimular el desarrollo integral de sus colaboradores. • Delega de manera efectiva la responsabilidad. • Hace uso de las habilidades y recurso de su equipo de trabajo para alcanzar las metas de la organización. • Establece espacios regulares de retroalimentación y reconocimiento para mejorar el desempeño. • Tiene en cuenta las opiniones de sus colaboradores. • Mantiene con sus colaboradores relaciones de respeto.
5. CONOCIMIENTO DEL ENTORNO	Estar al tanto de las circunstancias y relaciones de poder que incluyen en el entorno organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Es consciente de las condiciones específicas del entorno organizacional • Esta al día de los acontecimientos claves del sector y del Estado • Conoce y hace seguimiento a las políticas de la organización y las gubernamentales • Identifica las fuerzas políticas que afectan a la organización y posibles alianzas para cumplir con los compromisos organizacionales
6. INICIATIVA	Anticiparse a los problemas iniciando acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas concretas	<ul style="list-style-type: none"> • Prevé situaciones y alternativas de solución que orientan la toma de decisiones de la organización. • Enfrenta los problemas y propone acciones concretas para solucionarlos. • Reconoce y hace viables las oportunidades. • Creativo y visionario • Proactivo en la solución de conflictos

7. APRENDIZAJE CONTINUO	Adquirir y desarrollar permanentemente conocimientos, destrezas y habilidades, con el fin de mantener altos estándares de eficacia organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Aprende de la experiencia de otros y de la propia. • Se adapta y aplica nuevas tecnologías que se implanten en la organización. • Aplica los conocimientos adquiridos a los desafíos que se presentan en el desarrollo del trabajo. • Investiga, indaga y profundiza en los temas de su entorno. • Reconoce las propias limitaciones y las necesidades de mejorar su preparación. • Asimila nueva información y la aplica correctamente.
8. CREATIVIDAD E INNOVACIÓN	Generar y desarrollar nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrece respuestas alternativas. • Aprovecha las oportunidades y problemas para dar soluciones novedosas. • Busca nuevas alternativas de solución y se arriesga a romper esquemas tradicionales. • Inicia acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas de la organización.
9. ADAPTACIÓN AL CAMBIO	Enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones nuevas para aceptar los cambios positiva y constructivamente	<ul style="list-style-type: none"> • Acepta y adaptarse fácilmente a los cambios. • Responde al cambio con flexibilidad. • Promueve el cambio. • Rompe esquemas con un espíritu proactivo

Fuente. Esta investigación.

HABILIDADES REQUERIDAS

HABILIDAD CONCEPTUAL	HABILIDAD TECNICA	HABILIDAD HUMANA
Capacidad para comprender en su conjunto la complejidad de la organización y entenderla como un sistema integral. A partir de aquí, analizar como se relaciona con otros sistemas o subsistemas del entorno: político, económico, educativo, cultural, ecológico, tecnológico, legal y comunitario.	Conocimiento y aplicación de técnicas específicas que contribuyan como herramienta gerencial, en el marco de planes y programas para la ejecución de cavidades y tareas que permitan alcanzar los objetivos propuestos.	Capacidad del gerente para llegar a la gente, comprometerla, buscar su liderazgo y que deseen que a la comunidad se le reconozca, apoye y valore. Incluye la capacidad para comprometer y hacer participe a la comunidad en el logro de las metas.

8.3 NIVEL JERARQUICO EN LA ORGANIZACIÓN

DIRECTIVO

I. IDENTIFICACIÓN

Nivel: Directivo

Denominación del empleo: Gerente Social

II. PROPOSITO PRINCIPAL

Al Gerente Social le corresponden responsabilidades de Dirección General o sectorial, según el caso, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos.

III. DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES ESENCIALES

Responsabilidades del Gerente Social

- a. Dirigir la organización, manteniendo la Unidad de procedimientos e intereses en torno a la misión y objetivos de la misma
- b. Realizar la gestión necesaria para lograr el desarrollo de la organización, de acuerdo con los planes y programas establecidos.
- c. Articular el trabajo que realizan los diferentes niveles de la organización, dentro de una concepción participativa de la gestión.
- d. Ser nominador y ordenador del gasto, de acuerdo con las facultades concedidas por la norma o el reglamento.
- e. Representar a la organización ante terceros, judicial y extrajudicialmente.
- f. Velar por el cumplimiento de las normas y reglamentos que rigen la organización.
- g. Rendir informes que sean solicitados por la Junta Directiva (cuando esta exista) y demás autoridades competentes.
- h. Presentar los proyectos de acuerdo a través de los cuales se decidan situaciones en la organización que deban ser adoptadas o aprobadas por la Junta.
- i. Celebrar o suscribir los contratos de la organización conformidad con las autorizaciones que haya recibido.
- j. Elaborar el proyecto de presupuesto de la organización.
- k. Rendir informes periódicos sobre la situación y desempeño financieros de la organización y sobre la planeación y ejecución de los proyectos y programas
- l. Elaborar y Presentar ante la instancia correspondiente el plan de desarrollo de la organización, el plan operativo y financiero, incluyendo indicadores de los mismos.
- m. Desarrollar la gestión social o comunitaria que le ha sido encomendada aplicando sus conocimientos, experiencia, habilidades y destrezas para lograr los fines de la organización.
- n. Realizar los convenios y contratos que se requieren para lograr los fines del organismo a su dirección.
- o. las demás que según la naturaleza de su función o cargo le correspondan o se le asignen.

IV. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES

Tener una formación específica en Gerencia Social y en especial tener una formación humanística y científica; conocer sobre epistemología y metodología de la investigación; comprensión histórica del ambiente social y de su comportamiento, estudio sobre el comportamiento organizacional, conocimientos sobre el Estado, sus finanzas y su organización; tener formación de actitudes y aptitudes para la gestión democrática con el cultivo de la criticidad- creatividad, tener conocimiento de la problemática socioeconómica de Colombia y América

Latina y contar con suficientes bases de la teoría de la organización y las escuelas del pensamiento administrativo.

V. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA

Título profesional en Ciencias Sociales, de la Salud, Administrativas, Financieras, Económicas, Educativas e ingenierías y afines a todas las mencionadas

Estudios de Post grado en Gerencia Social. (Especialización, maestría o doctorado)

Experiencia mínima: un (1) año de experiencia profesional.
Un (1) año de experiencia relacionada.

CONCLUSIONES

La gerencia social es una nueva disciplina que reclama un espacio dentro del Estado Neoliberal, para adecuar las políticas en torno al beneficio de la clase menos favorecida para superar el entorno de pobreza de esta población marginada de los beneficios del desarrollo.

La globalización como fenómeno mundial ha contribuido a la desigual distribución de la riqueza, lo que hace necesario que se formen gerentes sociales, quienes son los cuadros que tienen las sociedades latinoamericanas para enfrentar los desequilibrios sociales.

El perfil gerencial ha sufrido grandes cambios en el mundo contemporáneo como efecto de las nuevas relaciones del entorno laboral, más flexible y mediatizado.

El gerente social debe tener un perfil integral, que demuestre conocimientos, experiencias, aptitudes, destrezas, actitudes y valores con una tendencia definida hacia lo social, que lo hace más exigente porque en sus decisiones se encuentra el bienestar de la comunidad.

El gerente social requiere de conocimientos específicos en las disciplinas administrativas, sociales y económicas para la adecuada toma de decisiones en un entorno cambiante.

El gerente social requiere tener experiencia específica y relacionada en la alta dirección y la definición de políticas, porque es en la vida laboral donde se aquilatan los conocimientos.

El gerente social requiere de competencias en liderazgo, planeación, toma de decisiones, administración del talento humano y manejo del entorno para un eficaz y eficiente ejercicio de su función y de las responsabilidades a su cargo.

El gerente social requiere poseer actitudes que demuestren un perfil adaptativo, conciliador, participativo, dinámico, de iniciativa, articulador social, comprometido, solidario, sensible, sencillo, sacrificado, ético y transparente e igualmente orientado a fomentar valores sociales y humanos.

El perfil gerencial es un instrumento para que la administración pública, privada y social busquen gerentes sociales idóneos para que asuman responsablemente las tareas de su función y logren el éxito en la actividad que desarrollen, por ello, conociendo las características del mismo, pueden exigir el cumplimiento de los requisitos mínimos a los candidatos cuando de seleccionar personal directivo se trate.

DISCUSIÓN

El estudio permitió relacionar el fenómeno de la globalización con la Gerencia Social, al igual que el establecimiento de una caracterización particular de esta disciplina en el estado neoliberal.

Lo anterior hizo posible identificar las nuevas formas del desempeño laboral al interior de las organizaciones; al igual que un mayor número de responsabilidades de los gerentes sociales, quienes se enfrentan a la administración de lo complejo, en organizaciones que han interrelacionado sus vínculos superando las fronteras de cada país.

Pero al mismo tiempo que surgen nuevos retos para el gerente, en el campo de lo social, se encuentra que en economías en vías de desarrollo, como ocurre en América Latina, subsiste la pobreza y por ende, necesidades básicas insatisfechas en gran parte de su población.

Este escenario, se reclama la presencia de gerentes sociales quienes con sus acciones y el manejo adecuado de recursos, públicos y privados, logren disminuir la brecha entre ricos y pobres, de tal manera que posibiliten la construcción de una sociedad más justa, incluyente, más participativa, democrática y solidaria.

En este orden de ideas, el presente ensayo, identifica y propone elementos para la definición de un perfil para el gerente social, construido sobre cuatro pilares básicos: experiencia, conocimientos, habilidades y actitudes, con exigencia especial en estas últimas características.

Ahora bien, este diseño de perfil gerencial, completo e ideal, sirve de referente para que cada organización adecue el más pertinente en cada caso, por cuanto se enfatiza que todo proceso comienza, en la determinación de un perfil en los manuales de responsabilidades de estas instituciones.

Sin embargo, la construcción del perfil no es suficiente, se requiere luego una cuidadosa selección de gerentes sociales, para contar con la materia prima fundamental en el éxito de cualquier emprendimiento.

El perfil propuesto anteriormente, es un punto de partida, un prerrequisito fundamental en las entidades que frente a lo social orientan su quehacer.

Así entonces, la Universidad de Nariño y en particular EL CEILAT, tienen un importante referente para que a partir del mismo se inicien otras investigaciones con miras a complementar el presente trabajo, como por ejemplo, como la construcción de un manual ético para el gerente social; la evaluación de perfiles

gerenciales en organizaciones de la región; la definición de perfiles gerenciales en las Organizaciones No Gubernamentales y del Estado, entre otros, que sin lugar a dudas, permitirán profundizar, decantar, resignificar y consolidar los estudios administrativos y en particular los orientados a la gerencia dentro del apasionante mundo de la Gerencia Social en un entorno globalizado.

BIBLIOGRAFIA

ALBROW, M. La Edad Global. California: Universidad de Stanford. 1997

BEJARANO, Jesús Antonio. ¿Qué es Neoliberalismo? Su significado en la historia de las ideas y en la economía. Compilación de lecturas sobre Globalización realizada por Antonio Bastidas para la materia Globalización, Economía y Derecho. Facultad de Derecho. 2006

BEKC, Ulrich. ¿Qué es la globalización? Falacias del Globalismo, Respuestas a la Globalización. Barcelona. Editorial Paidós. 1998.

CADENA AFANADOR, Walter Rene. La nueva lex mercatoria: la transnacionalización del derecho. Universidad libre. Bogotá .2004

DIARIO DEL SUR, 14 de abril del 2007. Foro para reducir la pobreza y la desigualdad.

FARIA, José Eduardo. El derecho en la economía globalizada. Madrid: editorial Trotta. 2001.

GARAY SALAMANCA, Luis Jorge. Globalización y Crisis: ¿hegemonía o corresponsabilidad? Bogotá: TM Editores Colciencias. 1991.

GIDDENS, Anthony. Consecuencias de la Modernidad. Alianza Editorial, Madrid, 1993.

KLILSBURG, Bernardo. ¿Cómo enfrentar la Pobreza? . Artículo: ¿Cómo formar gerentes sociales?. Centro Latinoamericano de Administración para el desarrollo (CLAD). Grupo Editorial Latinoamericano.

LICHA, Isabel. Imágenes del Futuro social de América Latina. Editorial CENDES, Venezuela.1991

PETRAS, James. América Latina: De la Globalización a la Revolución. Argentina: Homosapiens ediciones. 1999

REPUBLICA DE COLOMBIA. CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA. Editorial Legis. Bogotá 2004.

Ley 909 del 2004 y decretos reglamentarios.

VANEGAS TORRES, Gustavo. Derecho Civil. Conferencias de Obligaciones. Bogotá: Publicabeca. 2002.

REYNA DE ZULUAGA, Julia, Gerencia Social, Nuevo paradigma en la formación profesional. Universidad de Antioquia, imprenta departamental de Antioquia, primera edición, 1997

SANTOS, Boaventura de Sousa. La Globalización del Derecho: Los nuevos caminos de la regulación y la emancipación. Bogotá. Universidad Nacional de Colombia e ILSA. 1998

STIGLITZ, Joseph. El malestar en la globalización. Bogotá. Editorial TAURUS, 2002.

WWW. Dnp.gov.co. Resumen Ejecutivo. Visión Colombia bicentenario 2019.

