



### **Gerencia Social: reflexión sobre el quehacer político venezolano frente a los escenarios de la gestión pública**

### **Social Management: reflection on venezuelan political activity in the context of public management**

**Navas Cortesía, Lenín Alejandro\***

**Correo:** leninalejandron@gmail.com

**Orcid:** <https://orcid.org/0000-0002-5875-2198>

Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt.  
Zulia, Venezuela

**DOI:** <https://doi.org/10.5281/zenodo.13983151>

### **Resumen**

El propósito del estudio fue reflexionar sobre el quehacer político venezolano frente a los escenarios de la gestión pública. Se abordó desde una investigación documental, con enfoque fenomenológico. Entre las reflexiones finales tenemos: Venezuela es un campo de acción o prácticas y conocimientos estratégicamente enfocados en la promoción del desarrollo social que consiste en garantizar la creación de valor público por medio de su gestión, contribuyendo así a la reducción de la pobreza y desigualdad, así como al fortalecimiento del estado democrático y de la ciudadanía. Por lo tanto, la gerencia social, más que un conjunto de conocimientos y prácticas de la administración pública, es un enfoque sobre la manera de formar y gestionar las políticas públicas.

**Palabras claves:** Gerencia social, quehacer político, gestión pública.

### **Abstract**

The purpose of the study was to reflect on the Venezuelan political work against the scenarios of public management. It was approached from a documentary research, with a phenomenological approach. Among the final reflections we have: Venezuela is a field of action or practices and knowledge strategically focused on promoting social development that consists of ensuring the creation of public value through its management, thus contributing to the reduction of poverty and inequality, as well as to the strengthening of the democratic state and citizenship. Therefore, social management, rather than a set of knowledge and practices of public administration, is an approach to how to form and manage public policies.

**Keywords:** Social management, political work, public management.



## Introducción

La gerencia social está concebida como el conjunto de prácticas, técnicas y principios, cuya aplicación suscita generar cambios notorios sobre el estado de bienestar para la comunidad a través de la racionalidad efectiva de los recursos disponibles. Está cimentada sobre los principios de equidad, articulación, impacto, participación social y flexibilidad, al mismo tiempo que promueve la gestión de programas y planes sociales.

En este sentido, la gerencia social tiene su campo de acción y aplicación de conocimientos encauzados a la promoción del desarrollo social, enfocada en garantizar la creación del valor público a través de su gestión, contribuyendo así a la disminución de la pobreza y la divergencia social, como también al fortalecimiento del estado democrático y de la ciudadanía. Esta gerencia gravita en los aportes teóricos y prácticos que ofrecen al unísono los campos del desarrollo social, las políticas públicas y la gerencia pública.

De lo expuesto se podría deducir que la gerencia social, más que un conjunto de conocimientos y prácticas de la administración pública, es un enfoque sobre la manera de formar y gestionar las políticas públicas. Es una concepción que subyace el proyecto político de apertura del Estado a la participación de los diferentes actores que componen una sociedad, con sus tensiones, complejidades y turbulencias y garantizar de esa manera el despliegue del potencial de la ciudadanía.

Basado en lo mencionado antes, en las últimas tres (3) décadas, enfrentadas por los diferentes gobiernos a través de una serie de procesos de modernización administrativa del aparato estatal. Se ha dado especial énfasis a la necesidad de transitar desde un modelo de gestión burocrático-tradicional caracterizado por un énfasis en los insumos del proceso y en el control externo, hacia un modelo de gestión pública orientada a los resultados.

De acuerdo a lo anteriormente señalado, se puede evidenciar que los gerentes aún desconocen sobre el nuevo paradigma de la gerencia social, ya que este propone entre otras cosas romper esquemas mentales y organizacionales rígidos que nos conduzcan a formas de organización posburocráticas que estimulen la creatividad, la innovación y el cambio, tan necesarios en la resolución de los agobiantes problemas sociales que enfrentan nuestras sociedades. Por lo tanto, se hace importante reflexionar sobre el quehacer

político venezolano desde los escenarios de la gestión pública, para lo cual se realizó un estudio de tipo documental, como avance de una investigación en desarrollo.

## **1. Fundamentos teóricos**

### **1.1. Gerencia**

Crosby (2008) define a la gerencia como "el arte de hacer que las cosas ocurran". Por su parte Krygier (2018) la define como un cuerpo de conocimientos aplicables a la dirección efectiva de una organización. En la actualidad, existe consenso entre muchos autores al señalar que el término gerencia se puede definir como un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de: planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente establecidos.

De esta manera, se pueden distinguir tres aspectos claves al definir la gerencia como proceso: en primer lugar, la coordinación de recursos de la organización; segundo la ejecución de funciones gerenciales o también llamadas administrativas como medio de lograr la coordinación y, tercero, establecer el propósito del proceso gerencial; es decir, dónde queremos llegar o qué es lo que deseamos lograr. Antes de seguir adelante es necesario saber por qué y cuándo es necesaria la gerencia, qué hace y cómo lo hace.

La gerencia es responsable del éxito o fracaso de una empresa, es indispensable para dirigir los asuntos de la misma. Siempre que exista un grupo de individuos que persigan un objetivo, se hace necesario, para el grupo, trabajar unidos a fin de lograr el mismo. Por otra parte, los integrantes del grupo deben subordinar, hasta cierto punto, sus deseos individuales para alcanzar las metas del grupo, y la gerencia debe proveer liderazgo para la acción del grupo. Al analizar las funciones gerenciales encontramos la respuesta al qué hace la gerencia. Cuando estudiamos la gerencia como una disciplina académica, es necesario considerarla como un proceso el cual puede ser descrito y analizado en términos de varias funciones fundamentales.

### **1.2. Gerencia Social**

Según Indes (2012), la gerencia social es el valor agregado la cual se beneficia simultáneamente de los conocimientos y prácticas de las áreas del desarrollo social, la política pública y la gerencia pública.

Desde esta posición tiene un enfoque singular de carácter multidisciplinario para responder a los desafíos sociales de las regiones del mundo.

Su especificidad proviene tanto de sus fines como de sus principios. En ellos se condensa una perspectiva multidisciplinaria que garantiza, desde un lugar compartido, visiones e intervenciones válidas para los tres campos. Así, por ejemplo, extrae del desarrollo social su énfasis en los fines, sobre todo en la inclusión y lucha contra la desigualdad; de la política pública aporta la importancia de los procesos, de manera que estos sean incluyentes y democráticos; y de la gerencia pública su énfasis en la generación de resultados, íntimamente ligados a las capacidades organizativas en que se originan.

En tal sentido, podemos entender la gerencia social INDES como un campo de conocimientos y de prácticas acotado por la intersección de los campos del desarrollo social, las políticas públicas y la gerencia pública cuyo fin es promover que las políticas y programas sociales contribuyan de forma significativa a la reducción de la desigualdad y de la pobreza, y al fortalecimiento de los estados democráticos y de la ciudadanía, a través de procesos participativos de formación de políticas que generan valor público.

Para Kliksberg (2014), la gerencia social como cuerpo de conocimientos y prácticas, es un proceso en plena construcción, que, si bien adopta elementos teóricos y metodológicos consolidados, provenientes de distintas disciplinas, agrega continuamente nuevos elementos que se van generando con el análisis sistemático de experiencias. Ello plantea la necesidad de adoptar un enfoque heurístico, que permita una construcción continua del conocimiento en dicho campo, de modo tal que a partir de la evaluación sistemática de experiencias y mediante líneas de investigación/acción, se avance progresivamente hacia su consolidación.

En tanto, para el Consejo Económico para América Latina (Cepal, 2017), la Gerencia Social puede ser entendida, en términos generales, como el conjunto integrado de principios, prácticas y técnica que permitan mediante su aplicación producir cambios significativos en al menos una condición de bienestar en la población objetivo, a la que es referido, mediante el uso efectivo y racional de recursos. Sus principios son: el impacto, la inequidad, la focalización, la articulación, la flexibilidad y la participación social. La expresión operativa de la gerencia social se encuentra en la gestión de programas y proyectos.

Desde esa perspectiva, la gerencia social puede entenderse como el conjunto de conocimientos, procedimientos y acciones que se aplican para ejecutar la política social mediante la dirección, coordinación y concertación de programas y proyectos dirigidos a lograr desarrollo humano de la población asentada en los respectivos territorios. La Gerencia social debe conducir a la obtención de metas determinadas de Desarrollo social y Humano, mediante el uso eficiente y racional de recursos. Es una herramienta que deben incorporar las instituciones públicas y sociales en sus planes y programas de desarrollo para promover el mejoramiento y calidad de vida.

A su vez, Muñoz (2015), manifiesta que la gerencia social es una propuesta alternativa que tiene como objetivo la construcción de una nueva sociedad, en donde los distintos actores sociales, entre ellos las instituciones del sector social, se integren en un proyecto que más allá de la racionalidad instrumental y la racionalidad estrictamente económica, apunten a desarrollos humanos y colectivos más amplios, en donde la razón de ser de cada institución (su misión y visión) sea una respuesta estructurada a los retos de la sociedad moderna. La gerencia social no solo busca una modernización institucional sino también y fundamentalmente, una propuesta de modernidad, en la que el desarrollo además de tener crecimiento económico, también fomente la calidad de vida, posibilidad de expresión espiritual y social a través de los programas institucionales.

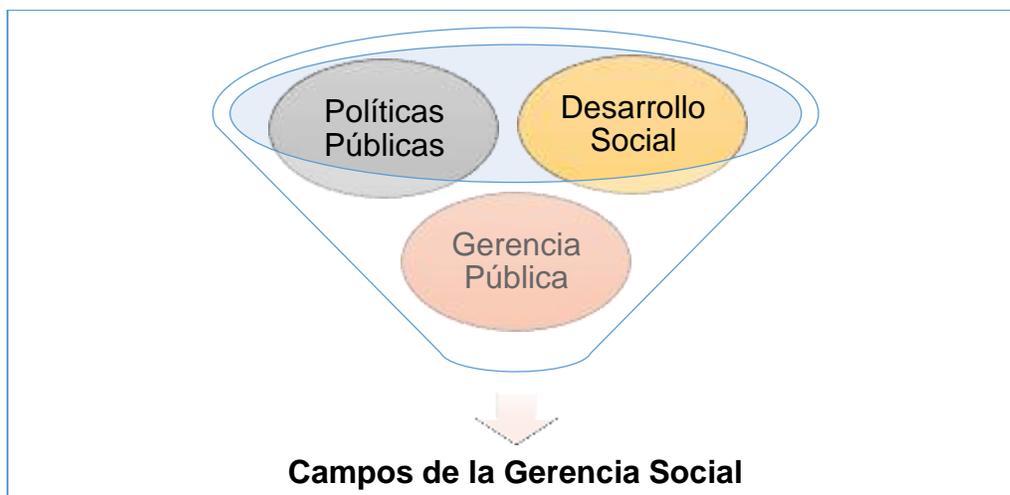
Para el economista Cerón (2023) la gerencia social es un instrumento que permite el manejo eficiente, eficaz, pertinente y productivo de los recursos sociales para lograr objetivos de calidad de vida mediante la solución de las necesidades humanas tanto fisiológicas. Extrayendo lo común de las anteriores definiciones se puede decir que la gerencia social es un campo de conocimiento en formación que dispone de variadas herramientas e instrumentos para mejorar la gestión social de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.

#### *Campos de la gerencia social*

Para García (2014) la Gerencia Social se ubica en la intersección de tres campos: El campo de Desarrollo Social, el de las Políticas Públicas y el de la Gerencia Pública. Dado que estos tres campos influyen sobre la Gerencia Social, ésta sugiere prácticas adecuadas en los procesos de construcción, implementación y evaluación de las políticas y programas sociales.

De lo anterior se deduce que, la gerencia social es el resultado de la triada que busca subyugar las situaciones despreciativas de la calidad de vida de una sociedad, donde se busca mejorar las condiciones de vida, crear políticas sociales robustas y gestionar proyectos gubernamentales que promuevan el bienestar social en busca de la suprema felicidad propuesta por el expresidente venezolano Hugo Rafael Chávez Frías.

**Figura 1**  
Campos de la gerencia social



**Fuente:** Instituto Inter Americano de Desarrollo (2012).

Tal como se aprecia en la imagen anterior, la gerencia social se sitúa en la confluencia de éstos tres campos y se beneficia tanto de los conocimientos como de las prácticas de éstos, a la vez que hace un esfuerzo por articularlos. Así, el área de la gerencia social ofrece comprensiones y respuestas que provienen a la vez de estos tres ámbitos.

Se considera pertinente abordar la ética como un campo adicional, la acción del gerente social debe estar permeada por una actitud ética en la que sobresalgan valores como: la búsqueda del interés común, búsqueda de equidad, uso responsable de recursos públicos, inclusión en los procesos de los grupos tradicionalmente excluidos y toma de decisiones democrática. La relación entre ética y desarrollo resulta

de importancia fundamental, tanto a nivel teórico cuanto a nivel de las prácticas concretas de gerencia social y gestión del desarrollo.

Cabe mencionar que la Gerencia Social es una actividad, la cual debe enfocarse a ofrecer una nueva perspectiva a las formas de gestionar los programas y servicios, invirtiendo en capital social. Dicha actividad gerencial debe estar estrechamente relacionada con la política social, que representa la expresión del estado de derecho, mediante el cumplimiento satisfactorio de las necesidades sociales. Sin embargo, la falta de un enfoque gerencial que tenga como pivote la articulación de las políticas públicas con las políticas económicas y sociales, así como la prevalencia de la participación ciudadana, afectan enormemente el desarrollo humano local y debilitan la legitimidad institucionalidad pública gubernamental y municipal, lo que genera poco interés de parte de gobernantes y gobernados en ser protagonistas de la gestión de su propio desarrollo.

## **2. Metodología**

El estudio se desprende de una investigación en proceso, enmarcada dentro del enfoque cualitativo, en el paradigma fenomenológico, que según Seiffert (2017), se orienta al abordaje de la realidad, partiendo del marco de referencia interno del individuo. Este marco, es el mundo subjetivo del hombre conformado por todo el campo de experiencias, percepciones y recuerdos al que un individuo puede tener acceso en un momento dado.

Precisamente, el método fenomenológico busca la comprensión para mostrar la esencia constitutiva de dicho campo. Es decir, la comprensión del mundo vital del hombre debe ser mediante una interpretación totalitaria de las situaciones cotidianas vista desde ese marco de referencia interno. Asimismo, se enmarcó en la modalidad de una investigación documental, realizando una revisión de los teóricos, como: Cepal (2017), Crosby (2008), Díaz y Toro (2020), Indes (2012), Kliksberg (2014), Krygier (2018), Maguiña, Gastelo y Tequen (2020) y Muñoz (2015). Para lo cual se utilizaron técnicas como: lectura, fichaje de fuentes primarias y secundarias, triangulación de teóricos, análisis crítico y reflexiones del investigador.

## Reflexiones finales

Las capacidades para poner en práctica una Gerencia Social, no nacen automáticamente del saber popular, por el contrario, debe erigirse con el quehacer diario en contextos socioeconómicos vulnerables, es por ello que, se deben formar gerentes con competencias sociales que le permitan gerenciar efectivamente en circunstancias volubles.

Si bien, Venezuela se encuentra golpeada por bloqueos de índole política, los cuales han fracturado la economía y la estabilidad psico-social de la gran mayoría de ciudadanos venezolanos, esto no ha sido impedimento para poner en práctica políticas públicas y aplicar una gerencia social que resguarde el bienestar y la salud de su poblado.

Considerando lo establecido como gerencia social, ésta en Venezuela es un campo de acción o prácticas y conocimientos estratégicamente enfocados en la promoción del desarrollo sociales que consiste en garantizar la creación de valor público por medio de su gestión, contribuyendo así a la reducción de la pobreza y desigualdad, así como al fortalecimiento del estado democrático y de la ciudadanía.

Por lo tanto, la gerencia social, más que un conjunto de conocimientos y prácticas de la administración pública, es un enfoque sobre la manera de formar y gestionar las políticas públicas. Es una concepción que subyace el proyecto político de apertura del Estado a la participación de los diferentes actores que componen una sociedad, con sus tensiones, complejidades y turbulencias y garantizar de esa manera el despliegue del potencial de la ciudadanía.

## Referencias bibliográficas

- CEPAL (2017). *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe*. Santiago, octubre.
- Cerón, M. (2023). *Fundamentos de Gerencia Pública: Gestión en la Posmodernidad*. 1a. edición. Bogotá: Ediciones de la U.
- Crosby, P. (2008). *Dinámica gerencial*. México. McGraw Hill.
- García, Y. (2014). *Gerencia social y emprendimiento social en instituciones sin fines de lucro Colombo – venezolano*. Venezuela. URBE
- Instituto Inter Americano de Desarrollo. (INDES) (2012) *¿Qué aporta la Gerencia Social al desarrollo de A.L.?* Evaluación de las Ferias de Consumo Popular de sus claves de éxito. Venezuela. Consulta en línea 18/05/2021, <http://gerenciasocial.wordpress.com/>

- Kliksberg, B. (2014). *Hacia Una Gerencia Social Eficiente: Algunas Cuestiones Clave*. Consulta en línea 16/05/2021, disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2007a/226/9.7.html>
- Krygier, A. (2018). Consultores de Gerencia ¿Terapeutas de las organizaciones? *Revista Gerente*, mayo.
- Muñoz, M. (2015). *La Gerencia Social, una propuesta para el desarrollo*. Serie de cuadernos de Trabajo Social, N° 3 CONETS. Cali. 1996. Págs.: 17 y 26.
- Seiffert, R. (2017). *Paradigmas e investigación*. Editorial Planeta. Madrid

\*Dr. en Ciencias Sociales. Docente del programa Administración en la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt.

## Declaración de conflicto de intereses y originalidad

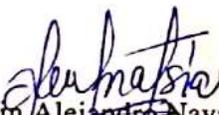
Conforme a lo estipulado en el *Código de ética y buenas prácticas* publicado en *Revista Ethos*, yo Lenín Alejandro Navas Cortesía, C.I. 17.738.053, declaro al Comité Editorial que:

**No tengo situaciones que representen conflicto de interés real, potencial o evidente, de carácter académico, financiero, intelectual o con derechos de propiedad intelectual relacionados con el contenido del manuscrito del proyecto: *Gerencia social: reflexión sobre el quehacer político venezolano frente a los escenarios de la gestión pública*, en relación con su publicación.**

De igual manera, declaro que,

**Este trabajo es original, no ha sido publicado parcial ni totalmente en otro medio de difusión, no se utilizaron ideas, formulaciones, citas o ilustraciones diversas, extraídas de distintas fuentes, sin mencionar de forma clara y estricta su origen y sin ser referenciadas debidamente en la bibliografía correspondiente.** Consiento que el Comité Editorial aplique cualquier sistema de detección de plagio para verificar su originalidad.

Así lo declaro en Ciudad Ojeda, febrero 2024

  
Lenín Alejandro Navas Cortesía  
V – 17.738.053