

UNIVERSIDAD DEL SURESTE



**LICENCIATURA: TRABAJO SOCIAL Y GESTION
COMUNITARIA**

DOCENTE: LIC. ANA SILVIA LAZARO VALENCIA

MATERIA: GESTIÓN DEL TRABAJO SOCIAL

ACTIVIDAD: ANÁLISIS

ALUMNA: ARACELY HERNANDEZ HDEZ

Fecha: 06/2020

Nuevos modelos en gestión social: calidad y excelencia en las organizaciones sociales

La gestión social es un conjunto de mecanismos que promueven la inclusión social y la vinculación efectiva de la comunidad en los proyectos sociales. Ésta permite que los sujetos cultiven un sentido de pertenencia, de participación ciudadana y de control social.

La gestión social. Es papel de gestor social desarrollar un pensamiento estratégico en él y en su colectividad: ... Un gestor social con capacidad de dirigir estrategias de conducción participativas, con respecto al propio personal y a las personas de los programas y proyectos sociales.

El término gestión social que podemos utilizar para referirnos a la gestión de las unidades, organizaciones, sistemas o redes que hacen intervención social, hay que decir que no se trata de un término suficientemente acuñado o reconocido en nuestra comunidad científica, técnica y profesional de referencia, siendo, por otra parte, objeto de diferentes interpretaciones. Tal es el caso en el ámbito latinoamericano, es frecuente el uso de gestión social o gerencia social para referirse a la gestión en las organizaciones con finalidades, por decirlo así, sociales. Sin embargo, en el ámbito europeo es más frecuente encontrar el término gestión social para referirse a una parte o aspecto de la gestión: a la gestión de aspectos relacionados con la dimensión o responsabilidad social de las empresas. También podríamos hablar de administración social (muchas veces con mayúsculas) expresión que se utiliza más bien para las estructuras públicas que se generan desde la política social para la consecución del bienestar social.

Del mismo modo que hemos partido del nivel operativo para explicar cómo se diferencia el proceso o nivel de gestión, cabe pensar el proceso político o de gobierno como un tercer nivel que se diferencia del de gestión y se articula con él. Tanto en las administraciones públicas como en las organizaciones no lucrativas o las empresas convencionales hay puestos y órganos de gobierno con responsabilidades políticas sobre las personas y equipos que tienen responsabilidades de gestión. Lógicamente en unidades de actividad más pequeñas, las funciones están más concentradas y en las más grandes, más repartidas y, por tanto, diferenciadas.

Ubicamos el estudio científico sobre la gestión en un marco más amplio de ciencia de la organización (entendida como ciencia social de segunda generación que se nutre de

diversas ciencias madres, como la sociología, la economía o la psicología)². Si bien en el ámbito de las ciencias de la gestión es predominante la referencia a las empresas privadas convencionales, hay que considerar también, singularmente, los estudios sobre gestión pública o gestión no lucrativa.

Así, merece una mención especial el estudio de la gestión de servicios, que identifica en ellos algunas características que han de ser tomadas en cuenta para la gestión⁴:

- intangibilidad,
- interactividad o participación del destinatario o destinataria en la prestación,
- simultaneidad de producción y consumo,
- dificultad de estandarización.

En si podemos decir que el termino gestión social que podemos utilizar para referirnos a la gestión de las unidades, organizaciones, sistemas o redes que hacen intervención social, hay que decir que no se trata de un término suficientemente acuñado o reconocido en nuestra comunidad científica, técnica y profesional de referencia, siendo, por otra parte, objeto de diferentes interpretaciones. Así, en el ámbito latinoamericano, es frecuente el uso de gestión social o gerencia social para referirse a la gestión en las organizaciones con finalidades, por decirlo así, sociales. Sin embargo, en el ámbito europeo es más frecuente encontrar el término gestión social para referirse a una parte o aspecto de la gestión: a la gestión de aspectos relacionados con la dimensión o responsabilidad social de las empresas. También podríamos hablar de administración social (muchas veces con mayúsculas) expresión que se utiliza más bien para las estructuras públicas que se generan desde la política social para la consecución del bienestar social.

Nuestro modelo de gestión

En ello podemos decir que en nuestro modelo de gestión no hay dos organizaciones o sistemas en los que se desarrollen o estructuren de la misma manera los procesos de gestión, entre otras cosas, debido a que a una misma necesidad de gestión se le puede dar respuesta desde diversos procesos o funciones de gestión. En un manual de gestión social los diversos capítulos tienen tamaños muy diferentes, en función del desarrollo o la importancia que a cada proceso de gestión viene recibiendo o puede dársele en el ámbito de la intervención social. Según nuestro modelo, los procesos básicos de gestión serían aquellos fundamentales y primarios que aparecerían antes en un hipotético desarrollo embrionario de la gestión a partir de los procesos operativos.

Por otro lado, la naturaleza de estos recursos es extremadamente diferente y eso hará que la gestión de los recursos se valga en cada caso de planteamientos e instrumentos muy

distintos. Cada uno de estos procesos de gestión de recursos se rige por el mismo ciclo de planificación ejecución-evaluación que vale para cualquier proceso. Las personas responsables de la gestión de cada uno de los tipos de recursos se ocupan de que los diferentes procesos de la organización puedan contar en cada momento con los recursos que necesitan.

Al hablar de los tres procesos de gestión avanzada, lo que se gestiona en ellos es en realidad el conjunto del macroproceso, el conjunto de la vida de la organización. No hay actividades que supongan sólo relación, sólo estructuración o sólo aprendizaje, sino que cada actividad tiene esa triple dimensión y quienes asumen la responsabilidad de los procesos de gestión. En ello los tres que consideramos procesos avanzados de gestión se ocupan de los tres grandes fenómenos que ocurren necesaria y simultáneamente siempre que funciona y opera una unidad u organización.

Lo que le proponemos no es tanto que conozca o adopte nuestro modelo como que analice cuál es el modelo más o menos explícito con el que usted opera y que lo contraste con los que le aportamos con el fin de construir y reconstruir su propio modelo.

Calidad y excelencia en gestión

Son posiblemente los términos más utilizados por quienes, hoy y aquí, intentan brindar propuestas y herramientas para la mejora de la gestión en el ámbito de la intervención social y en el de las organizaciones en general. Existen propuestas excelentes y de mucha calidad en materia de gestión que no otorgan centralidad a dichas expresiones o ni siquiera hacen uso de ellas. Así mismo Existe una gran diversidad y heterogeneidad entre las aproximaciones y aportaciones que utilizan conceptos como calidad o excelencia. En ello las tradiciones o narraciones desde las que se plantean las propuestas de calidad o excelencia en la gestión de las organizaciones y redes que hacen intervención social.

Es por eso que el concepto de calidad: es el grado en el que un producto cumple las especificaciones técnicas previstas, pasando por una concepción de la calidad como adecuación del producto o servicio para la satisfacción de necesidades de quienes lo reciben o consumen a una visión más global en la que la calidad tiene que ver con todas las formas y ámbitos en que una organización satisface las necesidades y expectativas de sus diversas personas y grupos interesados o implicados. El movimiento de la calidad total se fue extendiendo por los diversos continentes y en el caso europeo su principal referencia en la actualidad sería la Fundación Europea para la Gestión de Calidad (EFQM, European

Foundation for Quality Management) que fue creada en 1988. Esta fundación promueve el Modelo EFQM de Excelencia y gestiona el Premio Europeo a la Calidad. El Modelo EFQM de Excelencia pretende ser un modelo flexible y aplicable a pequeñas y grandes organizaciones tanto públicas como privadas. Según la EFQM los conceptos fundamentales de la excelencia son: • Orientación hacia los resultados. • Orientación al cliente. • Liderazgo y coherencia. • Gestión por procesos y hechos. • Desarrollo e implicación de las personas. • Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora. • Desarrollo de alianzas. • Responsabilidad social de la organización. La EFQM promueve la práctica de la autoevaluación en las organizaciones y brinda herramientas para realizarla.

Gestionar en el comienzo del siglo XXI

Hoy en día podemos proponer para la gestión de las unidades, organizaciones, sistemas y redes que hacen intervención social, atendiendo a los enfoques más avanzados y compartidos en la comunidad científica, profesional e institucional de referencia. Serían, a nuestro juicio, los siguientes: 1. Gestión estratégica: es uno de los lugares comunes de la actual teoría de la gestión, que ha asumido que no basta con una gestión operativa o una administración del día a día, sino que el conjunto de la gestión de los sistemas y organizaciones ha de incorporar la dimensión o perspectiva estratégica, fijándose en grandes elementos o magnitudes que normalmente sólo cambian en plazos medios o largos.

2. Liderazgo de proximidad: Se trata de tener un conocimiento experiencial de los procesos operativos (en nuestro caso los procesos de intervención social) y de estar cerca de las personas involucradas en ellos, particularmente de las destinatarias y destinatarios y de las trabajadoras y trabajadores.

3. Gestión basada en la evidencia o gestión con datos: es la importancia de contar con información actualizada acerca de la amplia variedad de cuestiones que afectan a la organización o sistema y a su entorno, manejando baterías de indicadores (medidas) que aporten información objetiva y subjetiva al respecto.

4. Gestión por procesos y estructuras: La flexibilidad exigida por una gestión de corte estratégico nos lleva a insistir en la importancia de identificar, analizar y mejorar los procesos que realmente tienen lugar en las organizaciones y sistemas.

5. Gestión relacional o dialógica: son las propuestas actualmente vigentes en materia de gestión están cada vez más atentas a la naturaleza conversacional de las organizaciones y sistemas

6. Gestión en red: es que la de la red parece ser la metáfora de la que más nos estamos valiendo en este momento para referirnos a los fenómenos humanos en esta sociedad que, se nos dice, está incrementando sus niveles de conectividad y se está estructurando en red a la vez que se hace cada vez más excluyente, poniendo obstáculos a la participación de muchas personas y grupos en esas redes.

7. Gestión participativa: es un contexto que hace entrar en crisis muchos de los límites y jerarquías establecidas en las organizaciones y sistemas.

8. Gestión orientada a la eficiencia: es el de velar por una adecuada asignación de los recursos para la obtención de los efectos deseados en cada caso. Este mandato promueve una gestión ligera, austera, discreta y sencilla. Una gestión siempre consciente del riesgo de estar complicando las cosas en lugar de ayudar a que se hagan.

9. Gestión dinámica y basada en el aprendizaje: Se trata de una gestión que se rige por el ciclo continuo planificación-ejecución evaluación en el que se consigue la deseada mejora continua.

10. Responsabilidad e inteligencia social: son las unidades, organizaciones, sistemas y redes dedicadas a la intervención social no pueden sino ser socialmente responsables, tanto si la intervención social es su actividad única o principal como si no lo es. Leonardo Schvarstein²⁹ denomina organizaciones socialmente inteligentes a aquellas que son capaces de gestionar efectivamente su responsabilidad social.

Es por ello que sólo una gestión socialmente inteligente y socialmente responsable, sólo una gestión capaz de buscar con eficiencia el bienestar social, será capaz de dar respuesta a los retos que en este siglo XXI tienen ante sí las unidades, organizaciones, sistemas y redes dedicadas a la intervención social.

Bibliografía:

25 Ver www.etnor.org.

26 Ver www.globalcompact.org,

27 Ver europa.eu.int/comm/enterprise/csr/index.htm.

28 más información en www.xertatu.net, www.fiare.org, www.reasnet.com,
www.fundacionlealtad.org, www.globalreporting.org,

29 Schvarstein se basa en el paradigma autopoietico de Maturana y Varela que propone comprender las organizaciones, tanto en su interacción con el entorno, en su responsabilidad social, como en sus necesarias dinámicas autorreferenciales, en su autonomía.

