



Capítulo 10

DESARROLLO HUMANO

Desafíos y propuestas para el Trabajo Social



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL

FONDO EDITORIAL 2003

Primera edición: enero de 2003

Temas de Desarrollo Humano.
Desafíos y propuestas para el Trabajo Social

Copyright © 2003 por el Fondo Editorial de la
Pontificia Universidad Católica del Perú
Plaza Francia 1164, Lima 1
Teléfonos: 330-7410
Telefax: 330-7411
E-mail: feditor@pucp.edu.pe

Cubierta: Edgar Thays
Impresión: Editorial e Imprenta DESA S.A.

Derechos reservados, prohibida la reproducción de
este libro por cualquier medio total o parcialmente,
sin permiso expreso de los editores.

Depósito Legal: 1501052003-0242
ISBN: 9972-42-523-1

Impreso en Perú - Printed in Peru

LA GERENCIA SOCIAL EN LA FORMACIÓN DEL PRE Y POSGRADO EN LA FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

*Rosario Ayllón Viaña**
*Brígida Granados de Mayurí***

1. ANTECEDENTES

Siendo Decana de nuestra Facultad la señorita Clemencia Sarmiento, se propusieron una serie de cambios curriculares que tenían como uno de sus ejes principales el tema de gerencia social. De esta forma, las primeras reflexiones sobre el tema se iniciaron a principios de la década del 90. El interés obedecía a las transformaciones que en el ámbito mundial se vivían en las organizaciones; sobre todo, en aquellas orientadas a la promoción y desarrollo social. En ese sentido, la preocupación por mejorar el manejo administrativo se volvía central.

En este contexto, nuestra Facultad organiza algunos cursos cortos y conversatorios sobre los temas de gerencia social y planeamiento estratégico. Entre estos, podemos citar los siguientes:

* Con estudios de Maestría en Planificación de la Educación y en Gerencia Social, es Profesora Asociada de la Facultad de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

** Con estudios de Maestría en Antropología y Doctorado en Educación, es Profesora Asociada y decana de la Facultad de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

- *Cursos cortos sobre Gerencia Social*
Estos fueron desarrollados en 1991 por Samuel Machacuay, ingeniero electricista egresado de la Universidad Nacional de Ingeniería, consultor internacional de la OIT y Director de DESCO. Los cursos fueron dirigidos a nuestro equipo de docentes, así como a profesionales de nuestra Universidad y de centros de formación universitaria en Trabajo Social.
- *Conversatorios sobre perspectivas de la Gerencia Social en la formación de los trabajadores sociales*
Estas reflexiones se realizaron con la participación de María Victoria Muñoz, trabajadora social, docente de la Universidad de Antioquia y autora del libro *Gerencia Social*, editado en el Perú por el Centro de Apoyo al Sector Informal (CASI) en 1995.
- *Talleres, conferencias y conversatorios sobre temas vinculados a la nueva gerencia así como al planeamiento estratégico*
Contaron con el aporte de profesores de la Facultad de Administración y Contabilidad de nuestra universidad, así como de otros especialistas en la materia.

Como producto de los intercambios de ideas y experiencias con estos especialistas, así como con la comunidad profesional, se fueron perfilando los contenidos de los cursos de actualización y especialización de la Facultad de Trabajo Social. Del mismo modo, se empezaron a diseñar algunas propuestas para introducir cambios en el currículo del pregrado.

2. CURSOS DE GERENCIA EN EL PREGRADO

A partir de 1995, la Facultad inicia la implementación de un nuevo currículo en el que se ofrecía, al estudiante, la posibilidad de optar por una formación conducente a una determinada mención. Las menciones a elegir podían ser Intervención Familiar Sistémica o Gestión y Gerencia Social. Cabe señalar que, a nivel de pregrado, la posibilidad de formar profesionales de trabajo social con el valor agregado de una mención era una propuesta pionera tanto en Perú como en América Latina.

El nuevo currículo con mención en Gestión y Gerencia Social incluyó nuevos cursos: dos dirigidos al tema de gestión y dos al tema de gerencia.

Los primeros abordan los procesos de cambios económicos ocurridos en el mundo durante la última década y su implicancia en el campo del bienestar social. Se propone, en ellos, plantear la creación de nuevas relaciones entre los diversos factores que conforman el campo del bienestar social, redefinir la misión de lo social y, por lo tanto, establecer nuevas condiciones para su gestión. Los temas claves de estos cursos fueron, entre otros, los siguientes: el marco institucional moderno, la relación cultura-estructura y los modelos de organización.

Los segundos tienen tópicos más específicos y, por lo mismo, más diferenciados. El primero de ellos desarrolla, entre otros temas, los siguientes: la gerencia como elemento potenciador e innovador, la estrategia del servicio, la creación de los sistemas, la gestión de la participación, la gestión del soporte físico y de los patrimonios físicos e intangibles, la evaluación del resultado, la medición de impacto y el servicio interno.

El segundo se compone de dos partes. La primera tiene como temas centrales el potencial humano como eje de la gerencia, la creatividad de la gente de la organización, el precio y costo del servicio, y la gerencia basada en resultados. Se desarrollan, en ella, aspectos vinculados a la gestión de la calidad, en la que se incorporan las relaciones estrategia-estructura, los equipos de trabajo, las normas de calidad, los sistemas de prestación de servicios, así como los métodos, equipos y materiales. En este sentido, la incorporación de nuevas tecnologías en los servicios y la comunicación en el proceso de agregar valor son temas que también se abordan. La segunda parte trata acerca del balance social como instrumento de gestión empresarial. Dicha técnica es de gran utilidad para manejar y evaluar la política social aplicada por las empresas en función de la responsabilidad social que les corresponde.

De otro lado, en el primer quinquenio del 90, el Primer Consejo Directivo de Escuelas y Facultades de Trabajo Social del Perú, presidido por nuestra profesora Brígida Granados, realizó dos eventos sobre el tema de gerencia social contando con el concurso de profesionales del medio.

3. LA GERENCIA EN LA FORMACIÓN CONTINUA

En el año 1993, el tema de gerencia social empezó a incorporarse a los cursos de actualización como elemento clave para redimensionar la conducción de los servicios y programas sociales. La respuesta de los participantes fue muy buena y demostró gran interés por cambiar y profundizar la formación en esta línea.

Los temas claves en estos cursos fueron los tópicos de gerencia y toma de decisiones. En relación con ellos, se revisaron la evolución de los enfoques de gerencia y la forma en que usualmente se han tomado las decisiones. Además, se abordó, de manera central, una nueva perspectiva que considera fundamentales tres funciones gerenciales: planificación-monitoreo, organización e integración de personal.

Acerca de la primera, los cursos desarrollaron el tema de la planificación como parte de la gestión. Los temas tratados fueron planificación y retroalimentación, cadena medios-fines, niveles en el proceso de planificación (objetivos, resultados, indicadores y metas), así como planificación como subsistema.

Acerca de la segunda, esta fue analizada en relación con la planificación. Se trataron los aspectos más relevantes del mismo (indicadores, fuentes e instrumentos de construcción). Se pretendía, de este modo, abordar la organización de un sistema de información gerencial.

Acerca de la tercera, se desarrollaron temas como la naturaleza y propósito de la organización, la departamentalización, y las formas de representación gráfica y de diseño de manuales. También fueron abordados los temas de poder, autoridad y responsabilidad, así como delegación y cultura organizacional.

Por su vinculación con el tópico gerencial, también se trató el tema de la integración de dirección e integración de personal. Esta temática abordó aspectos como el factor humano en la consecución de logros y su relación con los temas de dirección, motivación, liderazgo y comunicación.

La aceptación y demanda por los cursos de gerencia que ofreció nuestra Facultad fue creciendo significativamente. Este hecho hizo surgir el proyecto de Formación de Especialistas en Gerencia Social, de cuyo desarrollo se dará cuenta más adelante.

En el ámbito de los cursos de actualización, la materia toma una nueva orientación a partir del año 1997. De esta manera, se amplía al tema de gestión y adquiere una nueva dimensión al abordarse tanto la gestión como la gerencia social. Estos cursos fueron asumidos por la trabajadora social Cecilia Tobón. El abordaje así propuesto favorece la orientación del enfoque hacia el Trabajo Social, ya que abarca temas propios del campo del bienestar social. Presenta, básicamente, tres tópicos fundamentales:

El primero es el replanteamiento de la administración del bienestar social. En ese sentido, se tratan temas como nuevos actores en el escenario del desarrollo y la política social; la responsabilidad social y el trabajo interinstitucional; las motivaciones y la nueva racionalidad de la acción social; la focalización, especialización e impacto; la visibilidad y posicionamiento de los servicios sociales; así como el sistema institucional para el desarrollo social (sector público-sector privado) y los servicios sociales.

El segundo es el de la gerencia orientada hacia el rendimiento, es decir, hacia la potenciación de recursos, la maximización de oportunidades y el aumento del poder. En este marco, se presenta a la gerencia como elemento potenciador e innovador. Se entiende así como una propuesta. Muestra de ello son los elementos que la estructuran y definen: su carácter sistémico, así como su intervención en el cambio desde un pensamiento empresarial y una visión estratégica. Esta perspectiva incluye una nueva racionalidad administrativa basada en el paradigma de valor de cliente, que se vuelve la unidad básica de gerencia (cliente interno - cliente externo). El ciclo y el triángulo del servicio son aspectos fundamentales.

El tercer es el del concepto empresarial y la definición de la oferta y toma de decisiones. Aquí se pone énfasis en los procedimientos y se aborda la nueva concepción de la estrategia de servicio y la definición del público objetivo.

4. FORMACIÓN DE ESPECIALISTAS EN GERENCIA SOCIAL

La especialización surge a partir de las evaluaciones hechas por los participantes en los cursos de actualización en Trabajo Social y recoge sus expectativas en relación con una profunda forma-

ción en el tema, así como las de los empleadores de instituciones públicas y privadas del bienestar social por contar con profesionales del campo social con un alto nivel de competencias gerenciales.

En este marco, la señorita Haydée Alor, Decana de la Facultad, encarga a la profesora Brígida Granados, en 1995, la preparación de un proyecto para la creación de una Especialización en Gerencia Social. Cabe señalar que, para este fin, se tenían como referencia los importantes avances que sobre el tema habían trabajado profesionales de Colombia; concretamente, María Victoria Muñoz de la Universidad de Antioquia, quien durante su estadía en Lima integró el equipo de asesores externos de la Facultad para el cambio curricular. Como se sabe, Colombia muestra, en América Latina, el mayor desarrollo académico y profesional en este tema. Cabe resaltar aquí que fue esta universidad la primera en brindar una especialización en Gerencia Social en la región.

Para la preparación de este proyecto, la profesora encargada formó un comité asesor integrado por un grupo de profesionales con experiencia en el campo de la Gerencia Social. Entre estos destacan los siguientes: el ingeniero Samuel Machacuay, el trabajador social Juan Contreras, el sociólogo Rubén Ramos y las trabajadoras sociales Flavia Méndez, Virna Vera y Cecilia Tobón. Igualmente se mantuvieron coordinaciones con las trabajadoras sociales colombianas Mery Gallego y Jesús Glay Mejía, Presidente del Consejo Nacional de Trabajo Social en Colombia (CÓNETS). En junio del año 1996, el proyecto es elevado a las autoridades pertinentes de nuestra Universidad.

El Primer Curso de Especialización en Gerencia Social Empresarial se inaugura en Setiembre de 1996 y concluye en marzo de 1997. Este curso fue estructurado en 15 materias y 252 horas de clase. Contó con la participación de tres profesores invitados de Colombia: María Victoria Muñoz de la Universidad de Antioquia, Carlos Eduardo Torres de la Universidad Santander de Bucaramanga y Mery Gallego de la Escuela de Administración, Finanzas y Tecnología de Medellín (EAFIT).

La convocatoria a este curso tuvo muy buena acogida. 43 profesionales postularon para 33 vacantes. De los participantes, 27 obtuvieron el Diploma de Especialista en Gerencia Social para

el Desarrollo Empresarial. Entre los integrantes de la primera promoción de especialistas en Gerencia Social figuran trabajadores sociales, abogados, médicos, sociólogos, obstetras y psicólogos. Todos ellos tenían un promedio de 12 años de servicio y cargos de jefatura y de dirección, y procedían de instituciones públicas y privadas, así como de organismos no gubernamentales de desarrollo. Cabe señalar que el curso también convocó a profesionales interesados en capacitarse en algunos temas específicos. En este sentido, se tuvieron más de 30 inscritos en materias independientes.

Luego de la evaluación de los resultados obtenidos en el Primer Curso de Especialización en el año 1997, se decidió hacer una segunda convocatoria y, a su vez, impulsar la creación de una maestría. En los cursos de especialización siguientes, se realizaron algunas modificaciones al plan de estudios teniendo en cuenta las sugerencias de los participantes en relación con los contenidos, y la necesidad de reducir el número de horas totales. Hasta la fecha, se han realizado cuatro cursos de especialización en esta área.

Entre setiembre y enero del año 2000, se desarrolló un curso de especialización en Gerencia Social para los profesionales de la Gerencia Central de Prestaciones Sociales de ESSALUD. De este modo, se respondió a una solicitud enviada por la Gerencia de Capacitación de dicha entidad. Su pedido expresaba un interés por especializar a los trabajadores del área normativa y de ejecución de los programas y proyectos sociales. El grupo de participantes estuvo integrado, en su mayoría, por profesionales de trabajo social, pero también contó con la participación de psicólogos y médicos.

5. MAESTRÍA EN GERENCIA SOCIAL

En 1997, luego de concluida la primera especialización, la Facultad de Trabajo Social considera conveniente diseñar la Maestría en Gerencia Social. Para este efecto, la Decana de la Facultad, licenciada Haydée Alor Luna, nombra una Comisión integrada por las profesoras Brígida Granados, Rosario Ayllón y Marcela Chueca. Esta amplía el número de sus miembros por la necesi-

dad de contar con especialistas en el área de salud que permitieran definir la mención en Gerencia de Recursos Humanos en Salud. De este modo, se integran, en ella, dos profesores de la Universidad Peruana Cayetano Heredia.

Durante el mismo año de 1997, la Comisión preparó un proyecto. Este fue presentado a la Facultad y luego a Rectorado en agosto de 1998. Aprobada la maestría, esta se integra a la Escuela de Graduados y el Decanato de la Facultad designa a la profesora Marcela Chueca para asumir su coordinación. La maestría cuenta permanentemente con un grupo asesor. Su plan de estudios comprendía, inicialmente, 4 semestres académicos con un total de 16 cursos, desarrollados en 18 meses. Esta maestría siempre ha contado con un equipo de profesores nacionales y extranjeros de reconocida trayectoria.

La primera convocatoria a la maestría se realizó en diciembre de 1998. La difusión de la misma se realizó en Lima y provincias. Fueron un total de 74 profesionales los inscritos. De estos, ingresaron 50 que eran provenientes de diferentes carreras (Trabajo Social, Medicina, Derecho, Economía, Sociología y Psicología, entre otras). La primera promoción inicia sus estudios en marzo de 1999 y concluye en julio del año 2000.

Dada la importante demanda generada en torno a esta maestría, se realizó, en noviembre de 1999, la segunda convocatoria para el año 2000. A la misma se presentaron 120 profesionales y, luego de la selección, son admitidos 90 alumnos. Estos inician sus clases en marzo del 2000. De aquí en adelante este es el promedio de postulantes con tendencia al crecimiento.

En cuanto a las menciones de la maestría, estas quedan reducidas, de acuerdo con las evaluaciones pertinentes, a una sola, la referida a Gerencia de Programas y Proyectos Sociales.

Los nuevos enfoques para la dirección de servicios, programas y proyectos sociales en el Perú demandan el desarrollo de enfoques conceptuales y metodologías gerenciales, de allí el poder de convocatoria sobre profesionales de diferentes especialidades que tiene esta maestría.

6. PERSPECTIVAS

La Facultad continúa trabajando en la línea de Gerencia Social, siendo muchas las instituciones que se interesan en el tema. Así, por ejemplo, se han desarrollado cursos de perfeccionamiento en Chiclayo con la participación de un nutrido grupo de profesionales de la zona norte del país. Igualmente, se ha desarrollado un posgrado en Gerencia Social coordinado por el Centro de Educación Continua de la Universidad a solicitud del Colegio de Contadores del Cuzco.

Por otro lado, la Maestría en Gerencia Social tiene importantes proyectos y perspectivas a desarrollar. Los avances de la profesión en este tema, que ya ha tomado un perfil propio, son muy auspiciosos. En Latinoamérica, se observa que este ya ha sido asumido como una línea en la formación y especialización de los trabajadores sociales. Del mismo modo, los profesionales de carreras afines advierten la pertinencia de esta preparación para agregar valor al desarrollo de las organizaciones y del potencial humano, eje central de esta sinergia.