



## OT-1044: GERENCIA DE PROGRAMAS Y PROYECTOS SOCIALES

I Ciclo 2020

Créditos: 3

Horario: martes 7:00am a 10:50am

Modalidad: teórico- práctico

Requisitos: OT-1085 o OT-1059, no posee co-requisitos.

Docentes: M.Sc. Roberto Cascante Vindas

Correo electrónico: [robertocv87@hotmail.com](mailto:robertocv87@hotmail.com) /

[roberto.cascantevindas@ucr.ac.cr](mailto:roberto.cascantevindas@ucr.ac.cr)

### I. DESCRIPCIÓN

El curso ***Gerencia de programas y proyectos sociales*** se inscribe dentro del plan de estudios de la Carrera de Trabajo Social de la Sede de Occidente en el V año. Para este nivel de formación, el tema generador lo constituye: **La construcción de estrategias de intervención de Trabajo Social ante los problemas y necesidades sociales desde la gerencia y la investigación social.**

La premisa central de este curso gira en torno a, comprender la gerencia como un proceso comprometido con los sectores sociales en condición de exclusión, en ese sentido se pretende colocar la gerencia social como un espacio de actuación en el ejercicio profesional del Trabajo Social, es decir se concibe como una dimensión profesional.

Desde una perspectiva socio histórico crítica, este curso tiene como finalidad comprender la gerencia como apuesta ético política, potenciadora de estrategias para que las comunidades e instituciones, sean actores partícipes de la gestión estatal, procurando que los recursos públicos que les corresponde por derecho, sean gestionados en forma eficiente y coherente con los principios con los que se crearon.

Esa visión de gerencia social, como espacio de intervención del Trabajo Social, hace necesario brindar en este curso las bases teórico-metodológicas, sobre

los elementos constitutivos y enfoques del ejercicio de la misma en el contexto actual.

El curso se estructura a partir de tres etapas teórico-prácticas que se integran de acuerdo al avance en el proceso:

- Conceptualización y contextualización histórica de la gerencia, la administración y la gerencia social.
- Análisis explicativo de los diferentes enfoques gerenciales, así como su influencia en las propuestas de gerencia social existentes en América Latina, considerando los desafíos que implica estas propuestas para el Trabajo Social.
- Estudio y análisis de las diferentes características y habilidades de los y las gerentes sociales en el contexto institucional costarricense.

El curso de Gerencia de Programas y Proyectos Sociales consta de cinco horas teórico-prácticas semanales; las cuales, se encuentran diseñadas para ser efectuadas en su totalidad dentro de la plataforma de Mediación Virtual de la Página Web de la Universidad de Costa Rica ([www.ucr.ac.cr/PortafolioVirtual/MediaciónVirtual](http://www.ucr.ac.cr/PortafolioVirtual/MediaciónVirtual)) según la resolución VD-9374-2016.

## **II. Objetivos**

### ***Objetivo general:***

Analizar desde una perspectiva histórico-crítica los conocimientos respecto a gerencia social como dimensión profesional del trabajo social, que permita comprender el aporte en las rupturas y transformaciones de los procesos de trabajo gerenciales característicos de las políticas y servicios sociales.

### ***Objetivos específicos de conocimiento:***

- Reflexionar en torno a la gerencia social como espacio de intervención, partiendo de su clarificación conceptual y el origen de este campo en las ciencias sociales en general y específicamente en el trabajo social.

- Comprender las teorías, enfoques y modelos administrativos que explican la gestión de servicios sociales.
- Reconocer las funciones gerenciales presentes en el ejercicio profesional de trabajo social.
- Desarrollar las habilidades necesarias básicas en el proceso de gestión de organizaciones productoras de servicios sociales.

***Objetivos de habilidades:***

- Estimular en las y los estudiantes, la comprensión y reconocimiento del perfil y las técnicas de trabajo de un o una gerente social desde una perspectiva crítica, así como su aplicación e identificación en el nivel técnico operativo del trabajo social.
- Reflexionar respecto a las experiencias de gerencia social a nivel nacional, considerando tanto las particularidades como las generalidades y desafíos para el trabajo social.

**III. ESTRUCTURA DE LOS CONTENIDOS**

**PRIMERA UNIDAD: GENERALIDADES DE LA GERENCIA, LA ADMINISTRACIÓN Y SUS PROPUESTAS TEÓRICAS.**

1. Conceptos de Gerencia, Administración y Gerencia Social (orígenes y funciones)
2. Gerencia Social Conceptos.
3. Principales Teorías Administrativas:
  - a. Enfoque Clásico.
  - b. Enfoque Humanístico.
  - c. Enfoque Estructuralista.
  - d. Enfoque del Comportamiento.

- e. Enfoque Sistémico.
- f. Enfoque Neoclásico.
- g. Enfoque Contingencial.
- h. Otros enfoques gerenciales:
  - i. Responsabilidad social
  - ii. Berchamarking-reingenieria,
  - iii. Empowerment y organización inteligente
  - iv. Calidad total e ISOS

**Estrategia didáctica:** Se realizarán exposiciones magistrales por parte de la docente, las cuales se complementan con la participación activa de las y los estudiantes. Además, se dividirá al grupo de estudiantes en subgrupos, a los cuales se les asignará un enfoque de administración para que lo estudien y efectúen una exposición participativa hacia los y las demás compañeros/as y la docente. Además, deben elaborar un resumen ejecutivo del enfoque asignado.

Para la evaluación individual de esta unidad, deben realizar un mapa conceptual o mapa mental, lo que correspondería al primer examen parcial.

## **SEGUNDA UNIDAD: GESTIÓN SOCIAL Y TRABAJO SOCIAL**

### **1. Principales propuestas de Gerencia Social en América Latina:**

- a. Gerencia Social según BID.
- b. Sistémico (Integral)
- c. Innovación Institucional (estratégico) Red Nuevo Paradigma
- d. Gestión de la política social (Análisis crítico de la gerencia social)

**Estrategia didáctica:** debido a la naturaleza de los contenidos, se efectuarán exposiciones magistrales a cargo de la docente sobre los aspectos sustantivos de cada uno de los enfoques de gerencia social, lo que se complementa con la participación activa del estudiantado, la realización de lecturas asignadas y la entrega de un ensayo individual sobre uno de los enfoques.

## **TERCERA UNIDAD: FUNCIONES GERENCIALES**

### **1. Funciones gerenciales:**

- a. Planificación.
- b. Organización.
- c. Dirección.
- d. Coordinación.
- e. Control.
- f. Evaluación.

### **2. Características y habilidades del o la Gerente Social.**

1. Escenarios del ejercicio profesional en la gerencia social
2. Perfil de un o una Gerente Social
3. Competencias del o la Gerente Social:
  - a. Manejo ético-político en los procesos de gestión.
  - b. Toma de decisiones y liderazgo.
  - c. Trabajo en equipo.
  - d. Motivación laboral.
  - e. Comunicación/ Comunicación Asertiva.
  - f. Resolución de conflictos.

g. Gestión del cambio.

**Estrategia didáctica:** se asignarán lecturas para la comprensión de los contenidos, se efectuarán ejercicios de aplicación en algunas clases.

Asimismo, se desarrollará un ejercicio análisis de caso, en el cual las y los estudiantes deben entrevistar a un profesional que realice funciones gerenciales en una institución pública, privada (gerencias programas, proyectos y servicios sociales a nivel nacional), lo que les permitirá reflexionar sobre el enfoque de gerencia asumido en la gestión de las acciones, capacidades y habilidades que se muestran en ese espacio de actuación profesional.

Posterior a ese ejercicio, se efectuará al final del curso una mesa redonda donde se exponga los resultados de la entrevista realizada (estudio de caso), abriendo un espacio para la discusión colectiva que brinde aportes sobre las oportunidades y limitaciones de estos espacios, comprender como se asume la gerencia social y que aportes se pueden generar desde la profesión.

#### **IV. SISTEMA DE EVALUACIÓN**

El curso se conforma de sesiones teóricas y prácticas, tanto dentro como fuera del espacio del aula, mismas que se desarrollarán con base en las unidades temáticas expuestas anteriormente. El proceso de enseñanza aprendizaje se ejecutará de dos maneras: Se realizarán clases expositivas de la docente y se apoyará con la participación de las y los estudiantes con exposiciones de ciertos contenidos teóricos (verbales y escritos), análisis de lecturas, análisis de casos, foros de discusión, trabajos prácticos fuera del aula, supervisiones, entre otras.

#### **5- EVALUACION DEL CURSO**

Evaluación		Porcentaje
I	Resumen Teoría de la Administración	15% grupal
	Mapa conceptual respecto a Teorías Administrativas	15% individual
II	Ensayo respecto a enfoques de Gerencia Social	20% individual

III	Informe de análisis "Reflexiones en torno a la Gerencia Social"	30% grupal
	Actividades en mediación virtual	20% individual
<b>Total</b>		<b>100%</b>

Por otra parte, con base en los artículos 21, 28 y 29 del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil y dada la naturaleza integrada del curso, el y la estudiante que obtenga un promedio de 6.0 ó 6.5, tiene derecho a realizar una prueba de ampliación, ante lo cual se evaluará todos los contenidos del curso. El y la estudiante tendrá tres horas y media para realizar la prueba y deberá obtener una nota de 7.0 o superior, para aprobar el curso, con nota 7.

Los trabajos deben entregarse en el día y hora establecida por la docente, solo se acepta la entrega tardía, según lo que estipula el artículo 24 del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil.

La asistencia no será tomada como parte de la evaluación dentro de las sesiones sincrónicas; pero, se cuenta con actividades de mediación virtual previamente programadas e informadas, que cuentan con un valor porcentual y que no podrán ser reprogramados, con excepción de aquellas situaciones en que se justifiquen por el reglamento académico.

### **CRITERIOS DE EVALUACIÓN:**

#### Resumen Teoría de la Administración (15%)

- a. El estudiantado se divide en 7 subgrupos, cada uno de los cuales le corresponde una teoría de la administración diferente:
  - Enfoque Clásico.
  - Enfoque Humanístico.
  - Enfoque Estructuralista.
  - Enfoque del Comportamiento.
  - Enfoque Sistémico.
  - Enfoque Neoclásico.
  - Enfoque Contingencial.

- b. Se entrega un resumen de máximo 3 páginas de la teoría de la Administración que será compartido con el grupo. Lo sube una persona dentro de cada subgrupo dentro de la plataforma web.
- c. En caso de retomar clases presenciales, se realizará una mesa de diálogo en la que se expondrán los enfoques \*sin puntaje en la evaluación\*
- d. El trabajo escrito se evalúa según los siguientes criterios:
  - Capacidad de síntesis (10%).
  - Redacción y ortografía (3%).
  - Bibliografía (2%).

#### Mapa conceptual respecto a Teorías Administrativas (15%)

- a. De forma individual, cada persona elaborará un mapa conceptual que resuma las teorías administrativas y enfoques gerenciales.
- b. El mapa conceptual lo sube cada persona dentro de la plataforma web.
- c. El trabajo escrito se evalúa según los siguientes criterios:
  - Capacidad de síntesis (10%).
  - Redacción y ortografía (3%).
  - Bibliografía (2%).

#### Actividades en mediación virtual (4% por actividad, 20% en total)

- a. De forma individual, cada persona deberá participar de las actividades planteadas en mediación virtual. En el caso de los foros, debe brindar un aporte y 2 réplicas.
- b. Las actividades en mediación virtual se califican con una nota de 4% según las respuestas correctas que se obtengan. En el caso de los foros la participación se evalúa según los siguientes criterios:
  - Primer aporte (2% por aporte).
  - Dos réplicas (1% por cada réplica).

#### Ensayo respecto a enfoques de Gerencia Social (20%)

- a. De forma individual, cada persona elaborará un ensayo de mínimo 6 páginas y máximo 10 que aluda a un enfoque de Gerencia Social de su preferencia.
- b. El Ensayo lo sube cada persona dentro de la plataforma web.
- c. El trabajo escrito se evalúa según los siguientes criterios:
  - Capacidad de análisis (10%).
  - Redacción y ortografía (5%).
  - Bibliografía (5%).

#### Informe de análisis “Reflexiones en torno a la Gerencia Social” (30%)

- a. El estudiantado se divide en los mismos 7 subgrupos, cada uno de los cuales realizará un Informe de análisis “Reflexiones en torno a la Gerencia Social”, que aluda a la relevancia de la Gerencia Social en torno al rol del Estado, Planificación y Programación de acciones estatales ante el COVID-19, y articulación con entidades públicas y privadas, con las siguientes poblaciones:
  - Niñez y adolescencia.
  - Población con discapacidad.
  - Población adulta mayor.
  - Población migrante.
  - Población en situación de callejización.
  - Mujeres víctimas de violencia doméstica.
  - Población en condición de pobreza.
- b. Se entrega un Informe de análisis de mínimo 15 páginas y máximo 20. Lo sube una persona dentro de cada subgrupo dentro de la plataforma web.
- c. El trabajo escrito se evalúa según los siguientes criterios:
  - Capacidad de análisis (15%).
  - Redacción y ortografía (5%).
  - Bibliografía (5%).

\*No se evaluará exposición ni tampoco la posibilidad de realizar una entrevista con una profesional en Trabajo Social\*



## CRONOGRAMA

Semana	Contenido	Lectura	Actividades
I: 13 al 19 de abril	I Unidad: Generalidades de la Gerencia, la Administración y sus propuestas teóricas	Molina, L. & Morera, N. (1998). <i>Gerencia Social</i> . Capítulo II. Curso de Gerencia Social CELATS.  Molina, L. & Morera, N. (1999). <i>La Gerencia de Servicios Sociales</i> . Capítulo II. Lumen-Hvmanitas.	Exposición magistral: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esbozo de la evolución de la Administración como ciencia.</li> <li>• Concepto de Administración.</li> <li>• Conceptualizando la Gerencia Social.</li> </ul>
II: 20 al 26 de abril		Chiavenato, I. (2009). <i>Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones</i> . Parte I El Contexto ambiental y organizacional, Capítulo III Las organizaciones y su administración. Colombia: Editorial Mc Graw Hill.	Exposición magistral: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contexto ambiental y organizacional.</li> </ul> <p><b>Evaluación individual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Actividades en mediación virtual (4%).</b></li> </ul>
III: 27 de abril al 3 de mayo		Chiavenato, I. (2007). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> . Parte X Nuevos Enfoques de la administración. Capítulo 19 ¿Hacia dónde se dirige la tga?. México: Editorial Mc Graw Hill.  Galante, E. & Mora, C. (2016). <i>Diagnóstico Nacional de la situación de la Responsabilidad Social en Costa Rica</i> . Capítulo II Marco Normativo Nacional en Materia de	Exposición magistral: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos enfoques.</li> <li>• Responsabilidad Social.</li> </ul>

		Responsabilidad Social. Costa Rica: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.	<p><b>Evaluación grupal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Resumen Teoría de la Administración (15%).</b></li> <li>• <b>Exposición grupal – sin puntaje, en caso que se retomen clases presenciales –</b></li> </ul>
<b>IV: 4 al 10 de mayo</b>		Mokate, K. & Saavedra, J. (2007). <i>Gerencia Social: Un enfoque integral para la Gestión de Políticas y Programas Sociales</i> . Washington, EEUU: Instituto Interamericano para el Desarrollo Social.	<p>Exposición magistral:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia Social desde el BID.</li> </ul> <p><b>Evaluación individual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Actividades en mediación virtual (4%).</b></li> </ul>
<b>V: 11 al 17 de mayo</b>	II Unidad: Gestión Social y Trabajo Social	<p>Molina, L. &amp; Morera, N. (1999). <i>La Gerencia de Servicios Sociales</i>. Capítulo III. Lumen-Hvmanitas.</p> <p>Molina, L. &amp; Morera, N. (1999). “Gerencia Social: una construcción de convergencias”. En: <i>Boletín Electrónico Surá</i> #37, agosto 1999. Escuela de Trabajo Social, Universidad de Costa Rica. Recuperado de <a href="http://163.178.170.144/binarios/sura/sura-0037.pdf">http://163.178.170.144/binarios/sura/sura-0037.pdf</a></p>	<p>Exposición magistral:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección de servicios sociales.</li> </ul> <p><b>Evaluación individual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mapa conceptual respecto a Teorías Administrativas (15%).</b></li> </ul>
<b>VI: 18 al 24 de mayo</b>		Molina, L. & Morera, N. (1998). <i>Gerencia Social</i> . Capítulo IV. Curso de Gerencia Social CELATS.	Exposición magistral:

		Molina, L. & Morera, N. (1999). <i>La Gerencia de Servicios Sociales</i> . Capítulo III. Lumen-Hvmanitas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque sistémico.</li> </ul> <p><b>Evaluación individual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Actividades en mediación virtual (4%).</b></li> </ul>
<b>VII: 25 al 31 de mayo</b>		Cheaz, J., Mato, M., Santamaría, J. & De Souza, J. (2001). <i>La dimensión de "Gestión" en la construcción de la sostenibilidad organizacional</i> . San José, Costa Rica: Proyecto ISNAR "Nuevo Paradigma". Pp. 15-60.	<p>Exposición magistral:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimensión Gestión.</li> </ul>
<b>VIII: 1° al 7 de junio</b>		Molina, L. (2012). <i>Hacia una intervención crítica en Trabajo Social</i> . Cap. 4. Buenos Aires, Argentina: Espacio Editorial.	<p>Exposición magistral:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervención crítica.</li> </ul> <p><b>Evaluación individual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Actividades en mediación virtual (4%).</b></li> </ul>
<b>IX: 8 al 14 de junio</b>		Semana de supervisiones para el Informe de Análisis	<p>Exposición magistral:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cómo elaborar el currículum.</li> <li>• Ingreso al mercado laboral.</li> </ul> <p>Foro:</p>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>Abordaje de dudas en torno al Informe de Análisis.</li> </ul>
<b>X: 15 al 21 de junio</b>	III Unidad: Funciones Gerenciales	<p>Orbegozo, J. (2018). <i>El Gerente Social</i>. El gerente social desde la educación popular. S.D.</p> <p>Bastidas, A. &amp; Bolaños, S. (2009). "Elementos para la construcción de un perfil para el Gerente Social en un entorno globalizado". En: <i>Tendencias Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas</i>, 2 (X), segundo semestre 2009. Universidad de Nariño: Colombia.</p>	<p>Exposición magistral:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación.</li> </ul> <p><b>Evaluación individual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Actividades en mediación virtual (4%).</b></li> </ul>
<b>XI: 22 al 28 de junio</b>		<p>Bastidas, A. &amp; Bolaños, S. (2009). "Elementos para la construcción de un perfil para el Gerente Social en un entorno globalizado". En: <i>Tendencias Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas</i>, 2 (X), segundo semestre 2009. Universidad de Nariño: Colombia.</p>	<p>Exposición magistral:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Habilidades interpersonales.</li> </ul> <p><b>Evaluación individual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Ensayo respecto a enfoques de Gerencia Social (20%).</b></li> </ul>
<b>XII: 29 de junio al 5 de julio</b>		<p>Bastidas, A. &amp; Bolaños, S. (2009). "Elementos para la construcción de un perfil para el Gerente Social en un entorno globalizado". En: <i>Tendencias Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas</i>, 2 (X), segundo semestre 2009. Universidad de Nariño: Colombia.</p>	<p>Exposición magistral:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Resolución de conflictos.</li> </ul> <p><b>Evaluación grupal:</b></p>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Informe de análisis “Reflexiones en torno a la Gerencia Social” (30%).</b></li> </ul>
<b>XIII: 6 al 12 de julio</b>		Ninguna	Labor docente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega de notas del curso.</li> </ul>

## V. BIBLIOGRAFIA

- Chiavenato, Idalberto (1999) *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Editorial Mc Graw Hill.
- De Souza Silva, José (1998) *Hacia la construcción y apropiación colectiva del enfoque de la gestión social para organizaciones públicas y sin fines de lucro en el Siglo XXI* En : ón de un Marco de Referencia para la Gestión Social. Quito, Ecuador, junio.
- Esquivel Corella, Freddy (2005) *Gerencia Social: un análisis crítico desde el Trabajo Social*. Editorial Espacio, Buenos Aires.
- Granell de Aldaz, Elena y otros. (1997) *El perfil del gerente social*. Venezuela. Fundación Escuela de Gerencia Social.
- Kichner, Alicia (1997) *La gestión de los saberes sociales, algo más que gerencia social*. Argentina. Espacios Editorial.
- Klisberg, Bernardo (1989) *Pobreza el drama cotidiano*. Clave para una nueva gerencia social eficiente. PNUD, Buenos Aires, Argentina.
- Koontz, Harold y Weihrich, Heinz (1998) *Administración: una perspectiva global*. México DF. McGray Hill Interamericana Editores s.a de C.V.
- Licha Isabel (2002) *La Gerencia Social en América Latina: enfoques y experiencias innovadoras*. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C.
- Mintzberg Henry (1983) *La Naturaleza del Trabajo Directivo*. Barcelona. Editorial Ariel.
- Molina María Lorena y Morera, Nidia (1997) *La comprensión de las organizaciones productoras de servicios sociales desde el paradigma de los sistemas complejos*. En: Análisis Revista de la Escuela de Graduada de Trabajo Social. Universidad de Puerto Rico.
- Molina María Lorena y Morera, Nidia (1998) *Gerencia Social Módulo IV Educación a Distancia*. Curso de Gerencia Social CELATS.
- Molina María Lorena y Morera, Nidia (1998) *Gerencia Social Módulo V Educación a Distancia*. Curso de Gerencia Social CELATS.
- Molina María Lorena y Morera, Nidia (Agosto, 1999) *La gerencia de los servicios sociales*.
- Una Construcción De Convergencias*. En: Revista Surá # 37. Escuela de Trabajo Social, Universidad de Costa Rica. Disponible en: <http://www.ts.ucr.ac.cr>
- Morera Guillen, Nidia (2001) *La Gerencia de Organizaciones Productoras de Servicios Sociales*. Editorial de la Universidad de Costa Rica. Costa Rica.

- Morera Guillen, Nidia (1995) *La Gerencia Social: herramienta indispensable para la conducción de servicios sociales en el umbral del siglo XXI*. En: En: Revista Surá. Escuela de Trabajo Social, Universidad de Costa Rica. Disponible en: <http://www.ts.ucr.ac.cr>
- Mokate, Karen Marie (2000) *Convirtiendo el "monstruo" en aliado: la evaluación como herramienta de la gerencia social*. Instituto Interamericano para el Desarrollo Social INDES. Costa Rica.
- Muñoz, María Victoria (1996) *La Gerencia Social. Una propuesta para el desarrollo* En: Gerencia Social. Una alternativa para el desarrollo humano. Serie de Cuadernos de Trabajo Social- CONETS Colegio de Trabajadores Sociales N° 3. Colombia.
- Muñoz, María Victoria (1996) *La Gerencia Social como soporte para las relaciones Estado- Sociedad Civil frente al desarrollo*. En: La Gerencia Social como desafío para el desarrollo. Santa Fé de Bogotá, Colombia.
- Primavera Heloisa (1998) *Trabajo Social, gerencia social y epistemología: una articulación necesaria*.
- Robbins, Stephen y Coulter, Mary (2005) *Administración*. México: Ed. Pearson. Traducido e impreso por Editorial UNED, Costa Rica.
- Universidad de la Salle, Facultad de Trabajo Social (1997) *La gerencia social como desafío para el desarrollo*. Bogotá, Colombia. Memorias Seminario Internacional.
- Torres, Eduardo (6 de julio, 1997) Gerencia Social, nuevo paradigma. En: En: Foro Electrónico Surá. Escuela de Trabajo Social, Universidad de