



OT-1044: GERENCIA DE PROGRAMAS Y PROYECTOS SOCIALES

I Ciclo 2020

Créditos: 3

Horario: martes 7 a 9:50am y de las 13 a las 15:50.

Modalidad: teórico-práctico, 3 horas teóricas y 3 prácticas

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

Docente: Licda. Adriana Muñoz Amores.

Correo electrónico: adrianapatricia.munoz@ucr.ac.cr

Horas atención estudiante: martes de 10am a 12md

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, donde la asistencia a las lecciones, el cumplimiento de las asignaciones teórico-prácticas, los ejercicios en clase, los ejercicios extra-clase, las pruebas escritas y orales constituyen las bases fundamentales para evaluar el proceso de enseñanza- aprendizaje.

II. Objetivos

Objetivo general:

Desarrollar desde una perspectiva histórico-crítica los conocimientos sobre 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:

- Que las y los estudiantes reflexionen 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.
- Que las y los estudiantes, logren 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.
- Que las y los estudiantes desarrollen 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 sobre 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. Conceptualización de la Gerencia, Administración y Gerencia Social (orígenes y funciones), y elementos diferenciadores.
2. Diversas aproximaciones conceptuales de la Gerencia Social.
3. Principales Teorías Administrativas:
 - a. Administración científica.
 - b. Enfoque Clásico.
 - c. Enfoque Estructuralista y modelo burocrático.
 - d. Enfoque Neoclásico
 - e. Enfoque Humanístico.
 - f. Enfoque del Comportamiento.
 - g. Enfoque Contingencial.
 - h. Enfoque Sistémico.
 - i. Paradigma de la complejidad
 - j. Nuevos enfoques gerenciales:
 - i. Empowerment y organización inteligente
 - ii. Calidad total e ISOS
 - iii. Benchmarking-reingeniería.
 - iv. Planificación Estratégica y desarrollo organizacional.
 - v. Responsabilidad social.

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, que será entregado a sus compañeros/as una vez sea revisado.

Para la evaluación individual de esta unidad, deben realizar una matriz síntesis de los principales elementos de los enfoques, lo que correspondería al primer examen parcial.

SEGUNDA UNIDAD: GESTIÓN SOCIAL Y TRABAJO SOCIAL

1. Principales propuestas de Gerencia Social en América Latina:
 - a. Enfoque de Gerencia Social según BID.
 - b. Enfoque Sistémico de las Organizaciones (Ecosistémico).
 - c. Enfoque Estratégico de Gestión: Proyecto Red Nuevo Paradigma (Contexto céntrico).
 - d. La Gerencia Social como proceso y expresión de las configuraciones del Estado y la política social (Análisis crítico de la gerencia social).

Estrategia didáctica: debido a la naturaleza de los contenidos, se efectuarán exposiciones magistrales o talleres 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, el cual tendrá formato tipo artículo científico.

Debido a que esta es la unidad central del curso, y es insumo para el producto investigativo que van a realizar en el curso de prácticas investigativas; y teniendo en cuenta que se llevan de manera paralela. Este año se decidió pasar uno de los enfoques de gerencia (análisis crítico) para que sea abordado por el profesor Kenneth en el otro curso, de esta manera las y los estudiantes tendrán este contenido resuelto de manera más ágil y oportuna, para efectuar su investigación desde la gerencia.

Esta es una medida paulatina, mientras se realiza una reforma curricular para solucionar este problema.

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: debido a que los contenidos abordados son más concretos, esta unidad tendrá tanto el abordaje teórico del contenido mediante lecturas, como la realización de ejercicios de aplicación y análisis, con el propósito de que las y los estudiantes se apropien del conocimiento adquirido. Además, como evaluación de la unidad se efectuará un de un servicio de Trabajo Social, donde puedan identificar el perfil profesional de un o una gerente social, y las funciones gerenciales que implementa. Ese espacio laboral puede ser una institución pública, privada u ONG, lo que brindará la oportunidad de reflexionar sobre el enfoque de gerencia asumido por esa persona, en la gestión de las acciones, capacidades y habilidades que se muestran en ese espacio de actuación profesional.

Posterior a ese ejercicio, y como última actividad se realizará un conversatorio para exponer las reflexiones realizadas en los sub-grupos de trabajo, sobre los

enfoques de gerencia social que lograron identificar, y aportes para un ejercicio crítico de la profesión.

Debido a que el curso **será desarrollado virtualmente**, las dos plataformas principales a utilizar serán: mediación virtual, que es el espacio institucional asignado para esos fines; y zoom, para el desarrollo de clases y reuniones. En la primera, se subirá todo material que es pertinente y necesario para la implementación del curso: lecturas, vídeos, link, guías, ejercicios, infografías, y cualquier material que pueda servir de apoyo.

Además, se considera importante indicar que se irá monitoreando el proceso para ir realizando los ajustes metodológicos o de herramientas didácticas que se muestren más óptimos al aprendizaje.

IV. SISTEMA DE EVALUACIÓN.

El curso se conforma de sesiones teóricas y prácticas, 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 de 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, supervisiones, entre otras.

5- EVALUACION DEL CURSO

| Unidad | Actividad | Evaluación | Porcentaje |
|----------------|--|---|-------------------|
| Primera unidad | Exposiciones en grupo, sobre las teorías de administración. | -Reportes de las exposiciones grupales (Resúmenes) Modalidad Grupal. | 15% |
| | | -Un examen individual (Mapa conceptual o Mapa mental de las teorías administrativas y nuevos enfoques gerenciales). | 20% |
| Segunda unidad | Exposiciones magistrales o talleres. Investigación documental. | Ensayo sobre uno de los enfoques de Gerencia Social. | 25% |

| | | | |
|-------------------|--|---|--|
| Tercera unidad | Exposiciones dialógicas, análisis de lecturas, ejercicios en clase. | Informe del análisis de caso, que debe integrar en la reflexión elementos de la entrevista y de los contenidos abordados. | 20%, modalidad grupal. |
| | | Ejercicios prácticos, análisis de contenidos, entre otros. | 10% |
| | | Mesa Redonda | Participación en el espacio de reflexión grupal 10%, modalidad individual. |
| Total | | | 100% |

Por otra parte, con base en los artículos 21, 28 y 29 del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil, 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 evaluarán todos los contenidos del curso, se contará con 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, pero los ejercicios que se realicen en clase que tienen valor porcentual, no podrán ser reprogramados, con excepción de aquellas situaciones en que se justifiquen por el reglamento académico.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN:

De los trabajos escritos:

- Dominio técnico conceptual.
- Capacidad de análisis, crítica y síntesis.

- Redacción y ortografía.
- Utilización de técnicas de investigación bibliográfica.
- Cumple con lo solicitado por la docente para cada ejercicio y según guía asignada.

De las exposiciones:

- Solvencia en la exposición (conceptual y manejo de técnicas de exposición, virtuales y verbales).
- Coherencia lógica de las ideas.
- Capacidad de relación con situaciones concretas.
- Capacidad de síntesis.

De las actividades prácticas para ejecutar actividades de investigación:

- Responsabilidad.
- Puntualidad.
- Participación.
- Desarrollo de habilidades y destrezas: observación, entrevistas no estructuradas y semi-estructuradas, interrelación con personas, trabajo en grupo, entre otras.

CRONOGRAMA

| Fecha | Contenido a abordar | Autor/a y texto a leer |
|--|--|---|
| 06 de abril | -Lectura y discusión del Programa. -Conformación de grupos y asignación de enfoques para exposición. | Programa del curso |
| 13 de abril | Unidad I: Generalidades de la gerencia, la administración y sus propuestas teóricas: 1 Esbozo de la evolución de la Administración como ciencia. 1.2. Concepto de Administración 2. Conceptualizando la Gerencia Social. | M. Lorena Molina y Nidia Ester Morera Gerencia Social de Programas de Bienestar. Módulo IV Gerencia Social Pag: 25-31 La Gerencia de Servicios Sociales. Cáp. 2. Modelos que subyacen en la gerencia en los servicios sociales. Pág. 33-56. |
| 20 de abril Exposiciones grupales y entrega de resumen. | 3. Principales Teorías Administrativas: Administración científica, Enfoque Clásico, Enfoque Estructuralista, modelo burocrático y Enfoque Neoclásico. | Idalberto Chiavenato Introducción a la teoría general de la administración. Cáp. 3 |

| | | |
|---|---|--|
| 27 de abril Exposiciones grupales y entrega de resumen. | Principales Teorías Administrativas: Enfoque del Comportamiento, Enfoque Humanístico, Enfoque Contingencial, Enfoque Sistémico, y Paradigma de la complejidad. | Idalberto Chiavenato Introducción a la teoría general de la administración. Pág. 3 |
| 04 de mayo Exposiciones grupales y entrega de resumen. | Nuevos enfoques gerenciales: Empowerment y organización inteligente, Calidad total e ISOS, Benchmarking-reingeniería, Planificación Estratégica y desarrollo organizacional, Responsabilidad social. | Idalberto Chiavenato Introducción a la teoría general de la administración. Pág. 19. Pág- 501 a la 547. Informe de Responsabilidad Social Empresarial- Pág 42-73. |
| 11 de mayo Entrega de la matriz | Unidad II: Gestión Social y Trabajo Social Principales propuestas de Gerencia Social en América Latina: 1. Gerencia Social según el BID | Mokate y Saavedra. Gerencia social: un enfoque integral para la gestión de políticas y programas sociales. |
| 18 de mayo | 2. Enfoque Sistémico de las Organizaciones (Ecosistémico). | M. Lorena Molina y Nidia Ester Morera. La Gerencia de Servicios Sociales. Pág. 3. Modelos que subyacen en la gerencia en los servicios sociales. Pág 57-107 |
| 25 de mayo | Se continua con el estudio del enfoque de gerencia Ecosistémico. | Mismas lecturas |
| 01 de junio | 3. Enfoque Estratégico de Gestión: Proyecto Red Nuevo Paradigma (Contexto céntrico). | Mato, Santamaría, de Souza y Cheaz. Proyecto Red Nuevo Paradigma, dimensión gestión. Pág. 15-60. |
| 08 de junio | Se continua abordando el enfoque Estratégico de Gestión. | Misma lectura |
| 15 de junio Entrega de ensayo individual | Unidad III: Funciones gerenciales. | Instituto Técnico Industrial "Francisco José de Caldas" curso de administración industrial. |
| 22 de junio | 3.1 Características y habilidades | Nidia Morera y Lorena |

| | | |
|--------------------|---|---|
| | <p>del o la Gerente Social.</p> <p>-Escenarios de los ejercicios profesionales en la gerencia social.</p> | <p>Molina. Capítulo III: La Dirección de los Servicios Sociales.</p> <p>Gerencia social: una construcción de convergencias. Boletín Electrónico Surá número 37, agosto 1999.</p> |
| 29 de junio | <p>Competencias del o la Gerente Social:</p> <p>a. Manejo ético-político en los procesos de gestión.</p> <p>b. Toma de decisiones y liderazgo.</p> | <p>María Lorena Molina</p> <p>Hacia una intervención profesional crítica en Trabajo Social. Cáp. 4</p> |
| 06 de julio | <p>Competencias del o la Gerente Social:</p> <p>c. Trabajo en equipo.</p> <p>d. Motivación laboral.</p> <p>e. Gestión del cambio.</p> <p>f. Comunicación/ comunicación asertiva.</p> <p>g. Habilidades interpersonales.</p> <p>h. Resolución de conflictos.</p> | <p>CELATS</p> <p>Gerencia social de programas de bienestar. Cáp. 4.</p> <p>Jesús Orbegozo</p> <p>El gerente social desde la Educación Popular.</p> <p>Antonio Bastidas Unigarro. Sonia Bolaños Escobar</p> <p>Elementos para la construcción de un perfil para el gerente social en un entorno globalizado.</p> |
| 13 de julio | Espacio para el conversatorio | |
| 20 de julio | Entrega de producto final. | |
| 27 de julio | Entrega de promedios | |

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 Costa Rica.