



UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
SEDE DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL
OT-1044
Gerencia de programas y proyectos sociales
I CICLO 2022

Profesora: Natasha Sandino Ulloa

Correo electrónico: natasha.sandinoulloa@ucr.ac.cr

Horario del curso: lunes 17:30 horas a 20:20 horas (horas teóricas), jueves 17:00 horas a 19:50 horas (horas prácticas).

Horario de atención a estudiantes: viernes de 16:00 horas a 18:00 horas

Curso teórico- práctico

3 créditos

3 horas teóricas, 3 horas prácticas

Requisitos: OT-1085, equivalente OT-1059

Modalidad: alto virtual

Grupo 002: Recinto Grecia

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 y desigualdad, 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 metodológico, sobre los elementos constitutivos y enfoques del ejercicio profesional 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 administración, la gerencia 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 seis horas teórico-prácticas semanales, donde la asistencia a las lecciones, el cumplimiento de las asignaciones teórico-prácticas, los ejercicios en clase, los ejercicios extraclase, las pruebas escritas y orales constituyen las bases fundamentales para evaluar el proceso de enseñanza- aprendizaje.

II. Objetivos

Objetivo general:

Desarrollar desde una perspectiva histórica-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: ESTADO Y POLITICA SOCIAL SU RELACION CON TRABAJO SOCIAL Y GERENCIA SOCIAL

1. Conceptos de Administración, Gerencia y Gerencia Social (orígenes y funciones)
2. Gerencia Social Conceptos.
3. Estado y Política Social
4. Trabajo Social y Organizaciones Productoras de Servicios Sociales.

Estrategia didáctica: Evaluación con Ensayo Individual

SEGUNDA UNIDAD BASES ADMINISTRATIVAS PARA EXPLICAR LA GERENCIA

1. 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. Nuevos enfoques gerenciales:
 - i. Responsabilidad social,
 - ii. Berchamarking- reingeniería,
 - iii. Empowerment y organización inteligente
 - iv. Calidad total e ISOS

Estrategia didáctica: cada persona escogerá un enfoque de los abordados y elaborará un Mapa Conceptual, Mapa Mental o Resumen ejecutivo de él.

TERCERA 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)
- d. Gestión de la política social (Enfoque crítico de la gestión)

Estrategia didáctica: cada estudiante escogerá uno de los enfoques de gerencia social vistos en clase y elaborará una reseña crítica.

CUARTA 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 analizará un caso a la luz de alguna de las temáticas anteriores, para ello se debe realizar una entrevista a profesionales de diversas disciplinas que ejerzan un puesto de administración, gerencia y/o gerencia social en una institución pública, privada u ONG.

IV. SISTEMA DE EVALUACIÓN.

El curso se conforma de sesiones teóricas y prácticas, tanto dentro como fuera del espacio del aula, 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 por medio de trabajos en clase, trabajos prácticos fuera de clase, análisis de lecturas, análisis de casos, foros de discusión, supervisiones, entre otras.

De manera tal que, el curso combinará la exposición virtual mediante la plataforma zoom de la docente con la participación de las y los estudiantes. Además, se utilizará apoyo de videos, documentales, noticias, datos estadísticos y otros, que permitan complementar la comprensión de cada tema.

Asimismo, se harán ejercicios (sincrónicos y/o asincrónicos) que refuercen el contenido de los temas analizados y que les permita relacionar su contenido con el contexto nacional, regional y profesional que verán en los otros cursos del nivel. Para ello se abrirá el espacio correspondiente en el entorno de Mediación Virtual (METICS), los cuales pueden ser para participar en un foro, elaborar mapas mentales, entre otros.

Las evaluaciones serán asignadas previamente, y estas deberán ser subidas a la plataforma de mediación virtual, en la pestaña correspondiente. Para su realización se contará con una guía.

Los textos serán enviados con al menos una semana de antelación a la clase, y estos se encontrarán disponibles en la plataforma de METICS; al igual que los otros recursos que se irán usando a lo largo del semestre. Cada clase será grabada y subida a la plataforma de mediación virtual.

Para el desarrollo del curso, las y los estudiantes requerirán de un teléfono celular o computadora con acceso a internet, parlantes o audífonos, y acceso a las plataformas de la Universidad de Costa Rica.

V. EVALUACION DEL CURSO

Unidad	Evaluación	Porcentaje
Primera unidad	Ensayo Individual de algún tema elegido por la persona estudiante, correspondiente a la primera unidad.	25%
Segunda unidad	Mapa mental, mapa conceptual y/o resumen ejecutivo individual y/o grupal de alguno o algunos enfoques de administración y/o gerencia abordados en clase, de elección del estudiantado.	20%
Tercera unidad	Reseña crítica individual de algún enfoque o enfoques de la gerencia social, abordados en clases, de elección del estudiantado.	25%
Cuarta unidad	Estudio de caso grupal (parejas o tríos), para ello, se debe entrevistar a una persona administradora, gerente o gerente social, en torno a las funciones y habilidades gerenciales.	30%
Total		100%

Nota: Cualquier modificación en la evaluación debe realizarse por escrito, previo acuerdo entre estudiantes y la docente. Toda modificación debe estar avalada por el 50% más 1 de la población estudiantil.

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, él y la estudiante que obtenga un promedio de 6.0 o 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, pero los ejercicios que se realicen en clase tienen valor porcentual y no podrán ser reprogramados, con excepción de aquellas situaciones en que se justifiquen por el reglamento académico.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN:

De los trabajos escritos:

- Fundamentación teórica- metodológica.
- Claridad en el manejo de conceptos y categorías.
- Capacidad de análisis y criticidad.
- Calidad de los trabajos escritos: presentación, coherencia de ideas, ortografía y redacción, uso de fuentes y citas bibliográficas.
- Puntualidad en la entrega.

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

Autor/Autora	Texto a leer	Contenido a abordar	Fecha y modalidad
	Presentación del programa	a. Lectura discusión de Programa.	Semana del 28 de marzo al 01 de abril
Nidia Ester	1. La Gerencia	Modelo para la Gerencia de	Semana del

Morera	Social: herramienta indispensable para la conducción de servicios sociales en el umbral del siglo XXI.	Servicios Sociales: 2.1 Esbozo de la evolución de la Administración como ciencia. 2.2. Concepto de Administración 2.3 Conceptualizando la Gerencia Social.	04 al 08 de abril
		Semana Santa	Semana del 11 de abril al 15 de abril
Idalberto Chiavenato	2-Introducción a la teoría general de la administración. Cap. 03 y 04 Cap. 05 y 06	Principales Teorías Administrativas: Enfoque Clásico Enfoque Humanístico	Semana del 18 de abril al 22 de abril Entrega de ensayo individual
Idalberto Chiavenato	2-Introducción a la teoría general de la administración. Cap. 12 y 13	Enfoque Estructuralista Enfoque del Comportamiento	Semana del 25 de abril al 29 de abril
Idalberto Chiavenato	2-Introducción a la teoría general de la administración. Cap. 17 Cap. 7	Enfoque Sistémico Enfoque Neoclásico	Semana del 02 de mayo al 06 de mayo.
Idalberto Chiavenato	2-Introducción a la teoría general de la administración. Cap. 3	Enfoque Contingencial	Semana del 09 de mayo al 13 de mayo

Diego Cardona	3- <i>La responsabilidad social empresarial. Concepto, evolución y tendencias</i>	Responsabilidad Social.	
Idalberto Chiavenato	4- Introducción a la teoría general de la administración. Cap. 19. Pág.- 501 a la 547.	Nuevos enfoques administrativos.	Semana del 16 de mayo al 20 de mayo Entrega de mapa mental, mapa conceptual o resumen ejecutivo.
Mokate y Saavedra	5- Gerencia social: un enfoque integral para la gestión de políticas y programas sociales	Principales propuestas de Gerencia Social en América Latina: a. Gerencia Social según el BID	Semana del 23 de mayo al 27 de mayo
Nidia Morera	6- <i>Licencia Sabática.</i> Cap. 2. Trabajo Social: origen y significado como profesión. Pág. 137- 164 <i>La gerencia social.</i>	b. Gerencia social, enfoque ecosistémico.	Semana del 30 de mayo al 03 de junio
De Souza	7- Proyecto Red Nuevo Paradigma, dimensión gestión. Pág. 15-60	Principales propuestas de Gerencia Social: c. Innovación Institucional (estratégico)	Semana del 06 de junio al 10 de junio
M. Lorena	8- Gerencia Social:	d. Gestión de la	Semana del

Molina y Nidia Ester Morera	Elementos para un paradigma en construcción.	política social (Enfoque crítico de gestión)	13 de junio al 17 de junio
Mauricio de la Peña	9- Administración Gerencial	Funciones gerenciales	Semana del 20 de junio al 24 de junio
Nidia Morera y Lorena Molina	10- Gerencia social: una construcción de convergencias. Boletín Electrónico Surá número 37, agosto 1999.	Escenarios de los ejercicios profesionales en la gerencia social.	Entrega de reseña crítica
María Lorena Molina CELATS	11- Gerencia social de programas de bienestar. Cap. 4.	Competencias del o la Gerente Social: a. Manejo ético-político en los procesos de gestión. b. Toma de decisiones y liderazgo. c. Motivación laboral y manejo del cambio. (Teoría del Cambio) d. Comunicación. e. Habilidades interpersonales. f. Resolución de conflictos.	Semana del 27 de junio al 01 de julio
	Entrega de estudio de caso		Del 04 de julio al 08 de julio

Nota: En caso de presentarse alguna situación particular conforme avance el ciclo lectivo, este cronograma puede estar sujeto a cambios. Toda modificación debe estar avalada por el 50% más 1 de la población estudiantil.

VI. BIBLIOGRAFIA

Chiavenato, Idalberto (1999) *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Editorial Mc Graw Hill.

Cardona, Diego. (s.f.). *La responsabilidad social empresarial. Concepto, evolución y tendencias*. COLCIENCIAS, Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco

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 : 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 Nª 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: Foro Electrónico Surá. Escuela de Trabajo Social, Universidad de Chile.

VIII. Anexos

Anexo 1

24 de febrero de 2021

Personal Docente y Estudiantado,

Sede de Occidente

Estimados compañeros y compañeras,

En consideración a la cercanía del I ciclo del 2021, desde la Comisión de Evaluación y Orientación de la Sede, se recuerda a la comunidad universitaria las disposiciones establecidas en el Reglamento del Régimen Académico Estudiantil con respecto a las normas de evaluación vigentes, así como los procedimientos para su impugnación en vía administrativa:

1. El estudiantado debe conocer al menos con cinco días hábiles de antelación a la realización de todo tipo de evaluación: la fecha, los temas sujetos a evaluación (no se podrán evaluar los contenidos que los estudiantes no hayan tenido la oportunidad de analizar con el profesorado en el desarrollo del curso), el lugar donde se realizará la prueba y el tiempo real o duración de esta. Esta norma exceptúa a las pruebas cortas (quizes) que hayan sido definidas y acordadas en la carta al estudiante como realizadas al azar, no obstante, los contenidos a evaluar en estas, si deben haber sido vistos al menos con 5 días hábiles de anticipación.

2. Cuando el estudiantado tenga conocimiento, con anterioridad a la realización de una evaluación, del incumplimiento de alguna de las condiciones anteriores, podrá plantear un reclamo de forma inmediata ante la persona docente y, si ésta no la atiende, debe hacerlo por escrito ante la Dirección de la Sede, en los dos días hábiles siguientes. Si el reclamo no es atendido por la persona docente, antes de la realización de la prueba, el estudiantado no estará en la obligación de realizarla, hasta que no reciba respuesta de la Dirección de la Sede.

3. Si el incumplimiento de las condiciones anteriores se verifica en el momento de la realización de la evaluación, el estudiante tendrá tres días hábiles, después de efectuada ésta, para plantear por escrito, el reclamo ante la persona docente, quien deberá resolver en los tres días hábiles siguientes. De no ser así, podrá apelar ante la Dirección de la Sede en los tres días hábiles posteriores a la recepción de la respuesta

de la persona docente, o cuando no haya recibido su respuesta en el tiempo establecido. Comisión de Evaluación y Orientación Sede de Occidente

4. Con respecto a la calificación, entrega e impugnación de los resultados de cualquier prueba de evaluación, debe seguirse el siguiente procedimiento:

- La persona docente debe entregar al estudiantado todo documento o material sujeto a evaluación a más tardar diez días hábiles después de haberse efectuado las evaluaciones y haber recibido los documentos; de lo contrario, el estudiantado podrá presentar reclamo por escrito, ante la Dirección de la Sede.

- La calificación de toda evaluación debe realizarla únicamente la persona docente, de manera fundamentada y en respuesta a los criterios de evaluación. El uso de la rúbrica es deseable, por cuanto permite especificar y aclarar los criterios de evaluación, su uso facilita la comprensión por parte del estudiantado, sobre los aspectos que las personas docentes van a considerar en la revisión y calificación de tareas y pruebas. Si el estudiantado considera que la prueba ha sido mal evaluada, tiene derecho a:

a. Aclaración y Adición: Solicitar a la persona docente, de forma oral, aclaraciones y adiciones sobre la evaluación, en un plazo no mayor de tres días hábiles, posteriores a la devolución de esta. La persona docente atenderá la petición, en un plazo no mayor a cinco días hábiles.

b. Recurso de Revocatoria: Se presenta por escrito a la persona docente, en un plazo no mayor a cinco días hábiles posteriores a la devolución de la prueba. En caso de haber realizado la gestión de aclaración o adición, podrá presentar la revocatoria en un plazo de cinco días hábiles posteriores a haber obtenido la respuesta respectiva o al prescribir el plazo de respuesta correspondiente.

c. Recurso de Apelación: Si la revocatoria es rechazada o no es atendido en el plazo previsto, la persona estudiante podrá interponer la apelación, en forma escrita y razonada, ante la Dirección de la Sede. Deberá presentarse en los cinco días hábiles posteriores a la notificación de lo resuelto por la persona docente, o al vencimiento del plazo que se tenía para contestar. Comisión de Evaluación y Orientación Sede de Occidente

Nota importante: A todo escrito formal, que se presente ante la Dirección de la Sede, se le debe anexar el programa del curso. Además, se recomienda referirse de manera

detallada: a los hechos que suscitan la impugnación, el fundamento de derecho que le ampara, la prueba que respalda sus alegatos, las pretensiones que desea, y debe estar firmado por la persona estudiante que interpone el proceso. El contenido íntegro de la normativa puede ser consultado en el Reglamento del Régimen Académico Estudiantil.

Mag. Lynnethe Chaves Salas

Coordinadora Comisión de Evaluación y Orientación