

RAE

1. **TIPO DE DOCUMENTO:** Trabajo de grado para optar por el título de ADMINISTRADOR DE EMPRESAS.
2. **TÍTULO:** ANÁLISIS DE LOS MODELOS DE GERENCIA ESTRATÉGICA COMO APOYO AL ENFOQUE DE GERENCIA SOCIAL.
3. **AUTOR:** Carlos Andrés Vega Mahecha
4. **LUGAR:** Bogotá, D.C.
5. **FECHA:** Junio de 2012
6. **PALABRAS CLAVE:** Desarrollo Social, Estrategia, Gerencia Estratégica, Gerencia Pública, Gerencia Social, Gestores Sociales, Liderazgo, Modelo Global, Modelo Sectorial, Planes Estratégicos, Planeación Por Escenarios, Prospectiva.
7. **DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO:** El objetivo principal de este proyecto es analizar como los modelos de Gerencia Estratégica sirven de apoyo al enfoque de la Gerencia Social, con el fin de realizar una investigación teórica de los principales modelos de Gerencia Estratégica para así analizar la aplicabilidad de estos conceptos en el Desarrollo Social, para ello de deben identificar y caracterizar los principales modelos de Gerencia Estratégica y que importancia puede tener la implementación de estos factores en el enfoque de Gerencia Social.
8. **LINEAS DE INVESTIGACIÓN:** Línea de investigación de la USB: Crecimiento y desarrollo socioeconómico con equidad en el área del conocimiento de ciencias sociales y humanas.
9. **FUENTES CONSULTADAS:** Amaya, J (2005) modelo de planeación por escenarios. En J. Amaya, Gerencia: Planeación y estrategias (Págs. 66-67). Sobre el futuro. En E. Bas, Prospectiva (Págs. 27-28-29-30). España: Ariel S.A. Bernal, A. (2006). Metodología de la investigación Bucaramanga: Universidad Santo Tomas. Banco Interamericano De Desarrollo (2006). Formas innovadoras de la Gerencia Social. En B. I. Desarrollo, Gerencia Social En America Latina (Págs. 43-44-45-46). Isabel Lincha. Bas, E. (2008). Investigación. México: Pearson Education. Esquivel, F. (2000).
10. **CONTENIDOS:** El concepto de gerencia se refiere a aquellas personas o recursos que se encuentran ubicados en la cúpula de la estructura desempeñando funciones de responsabilidad, aquel que dirige el trabajo de otros o de forma que la persona que realiza el trabajo haciendo que otras personas realicen el suyo, también es primordial la primera función que recae sobre ellos que es la realización económica. La gerencia solo puede justificar su experiencia y su autoridad mediante los resultados económicos que produce, en el caso de la gerencia estratégica los modelos de gestión como planeación por escenarios, prospectiva y planeación estratégica, es la parte fundamental para el desarrollo de la gerencia social, para que halla un impacto positivo en la sociedad, de esta forma la gerencia social tendrá un objetivo partiendo de las herramientas que le brinda la gerencia estratégica. Es fundamental considerar la construcción ciudadana como horizonte a partir de la aplicación de modelos que ayuden a la función optima de la gerencia social, esta debe adoptar un significado a las funciones de los actores educativos que es donde parte esta labor, de establecer lo privado y la del interés público o social. características como planeación, control y liderazgo, estas características las deben tener las personas que están en dentro de la Organización Social, deben estar rodeadas de un estructura que limite o guíe la estrategia que sería ya el ultimo nivel de la alianza sin dejar a un lado el ambiente externo.
11. **METODOLOGIA:** Es de carácter descriptivo-analítico, con un enfoque metodológico con base en el estudio teórico de la in disidencia que tiene la gerencia estratégica en la gerencia social partiendo de los principales modelos de la gerencia estratégica.
12. **CONCLUSIONES:** El lugar que ocupan los modelos de Gerencia Estratégica dentro de la Gerencia Social que entran a desarrollar los grupos de Gestores de ideas, visiones e imaginaciones. Permite una mayor interpretación de lo que se quiere o como se quiere ser en el futuro en un contexto Social, permitiendo un mejor planteamiento y aplicación de todos los recursos que estos Gestores tengan a disposición, para pronto resultados en el Desarrollo Social, permitiendo una mayor eficiencia y eficacia por parte de las personas a cargo lo que se ha denominada Organización Social a lo largo de la investigación.

ANÁLISIS DE LOS MODELOS DE GERENCIA ESTRATÉGICA COMO APOYO AL
ENFOQUE DE GERENCIA SOCIAL

CARLOS ANDRÉS VEGA MAHECHA

UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTA, D.C. – 2012

ANALISIS DE LOS MODELOS DE GERENCIA ESTRATEGICA COMO APOYO AL
ENFOQUE DE GERENCIA SOCIAL.

CARLOS ANDRES VEGA MAHECHA

20071218029

Trabajo presentado como requisito parcial para optar al título de profesional en
Administración De Empresas

Asesor:

Julio Cesar Ducón Salas

UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTA, D.C. – 2012

AGRADECIMIENTOS.

Gracias a mis padres porque sin el apoyo de ellos hubiese sido imposible el logro de objetivos tanto personales como académicos. Por medio de ellos fue posible el logro del proyecto de investigación.

El apoyo de los docentes de la Facultad que influyó en el proceso de la elaboración de éste trabajo tan importante para la adquisición de conocimientos, y poderlos plasmar en mi trabajo de grado. En especial al docente Julio Cesar Ducón Salas quien fue la persona que estuvo al pendiente solucionando dudas y aclarando ideas.

TABLA DE CONTENIDO

	Pagina
1. INTRODUCCIÓN. _____	6
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. _____	7
2.1 importancia de los planes estratégicos _____	8
2.2 Introducción a la gerencia social _____	9
3. OBJETIVOS	
3.1 GENERAL. _____	11
3.2 ESPECÍFICOS _____	12
4. JUSTIFICACIÓN _____	12
5. MARCO METODOLÓGICO. _____	15
5.1 Tipo de estudio. _____	16
5.2 Método de investigación. _____	17
5.3 Fuentes de información. _____	17
5.4 Recolección y análisis. _____	18
6. MARCO TEÓRICO _____	19
6.1 Modelos de la gerencia estratégica _____	19
6.1.1Antecedentes. _____	19
6.1.2 Los modelos de la planeación estratégica para la gerencia social _____	20
6.1.2.1Modelo global. _____	20
6.1.2.2 Modelo Sectorial. _____	20
6.2 Gerencia estratégica. _____	22
6.2.1Naturaleza de la gerencia estratégica . _____	28
6.3 El concepto de planeación por escenarios _____	28

6.3.1 Los pasos para hacer una buena planeación por escenarios son:	29
6.3.2Ejemplo de planeación por escenarios	30
6.4 Prospectiva	31
6.5 Planeación estratégica	35
6.6 Gerencia social .	38
6.6.1 Introducción a la gerencia social	38
6.6.2 Los fines de la gerencia social	43
6.6.3 Seis desafíos de la gerencia	45
7ANÁLISIS DE RESULTADOS	47
7.1 El concepto de la planeación por escenarios en la gerencia social	48
7.2 Pautas para hacer una buena planeación por escenarios dentro de la gerencia social	49
7.3 La prospectiva en la gerencia social	50
7.4 Planeación estratégica en la gerencia social	53
7.5 Las motivaciones de la planeación estratégica en el contexto social	54
7.5.1 La escasez de resultados	54
7.5.2 La complejidad del trabajo	54
7.5.3 La necesidad de planeación	54
8. CONCLUSIONES	56
9. RECOMENDACIONES	58
10. Bibliografía	60

1. INTRODUCCIÓN

Cuando se habla de desarrollo social inmediatamente pensamos en los países desarrollados, y nos preguntamos cuál es el éxito de esos países para la elaboración de sus proyectos sociales o como manejan la gerencia social, qué mecanismos y conceptos integran estos países enfocados al desarrollo social.

La gerencia social hace parte del desarrollo social, pero la aplicación de conceptos y herramientas como la gerencia estratégica es lo que se vamos a indagar a través de una metodología de recolección de información teórica, en lugares como Latinoamérica, es de vital importancia tratar este tipo de herramientas y su incidencia en el desarrollo social.

En este sentido vale la pena abordar la importancia de los diferentes modelos de la gerencia estratégica y su aplicación en la gerencia social, para el desarrollo social dependiendo del sistema en donde se desarrolle, parte fundamental de esto es la conceptualización y optima aplicación de estos modelos por parte de los gestores sociales.

La investigación tiene un corte descriptivo analítico que permite una mayor interpretación y análisis, para destacar de una mejor manera la importancia de la estrategia social, y los diferentes modelos de gerencia estratégica que permiten o no, unos mejores resultados dirigidos al sistema social.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 La gerencia en la actualidad

El concepto de gerencia en la actualidad se refiere a aquellas personas o recursos que se encuentran ubicados en la cúpula de la estructura organizacional, desempeñando funciones de responsabilidad gerencial; tiene como característica principal el dirigir las acciones de todos los integrantes de la organización permitiendo que estos realicen el trabajo individual para evolucionar al grupal como lo muestra Drucker Peter F, también hace referencia a la primera función que recae sobre los líderes organizacionales que es básicamente los resultados económicos, la gerencia solo puede justificar su experiencia y su autoridad mediante los resultados lucrativos que produce, en el caso de la gerencia estratégica los modelos de gestión que utiliza son encaminados a esto último pero hay que entrar en discusión en cuanto a la gerencia social.

El efecto producido por cada acto y toma de decisión, conlleva a efectos que pueden contribuir a avances culturales, técnicos y hasta al mismo bienestar de la comunidad, pero si los resultados económicos no son los deseados o necesarios, podemos deducir que la gerencia en la actualidad tiende al fracaso. También se debe asumir por parte del gerente que la dirección de un negocio no es una cuestión de intuición o habilidad natural, dado que la primera tarea de la gerencia es el bienestar económico organizacional. El manejo de negocios dependerá del estudio sistémico de la adquisición de conocimientos organizados y del análisis del propio desempeño de los aspectos del trabajo las tareas y los niveles gerenciales, la gerencia tiene ciertas características importantes, la primera puede ser la dimensión del tiempo no puede resolver los problemas obteniendo beneficios inmediatos al precio de poner en peligro la capacidad de ganar a largo plazo o hasta la viabilidad o supervivencia de la empresa.

Un buen gerente en la actualidad debe estar habituado a convivir siempre con el presente y el futuro. La segunda característica que debe tener un gerente en la actualidad son las funciones básicas solo el cliente da trabajos, él es la base del negocio y el motivo de su existencia, lo que el cliente piensa que compra y lo que él considera valor es la clave que determina lo que es el negocio, por lo tanto las funciones del gerente en la actualidad debía ser comercialización como parte de distinción y la otra podría ser la innovación que es lo que permite posicionar en un mercado social por medio de su diferenciación.(Muñoz, 2008)

2.2 La importancia de los planes estratégicos

Los planes estratégicos permiten que los gerentes de las organizaciones traduzcan la visión y la misión de las misma en actividades, el desarrollo del plan estratégico exige hacer una revisión sistemática de la organización para averiguar cómo se relaciona cada una de sus partes con el todo, involucrando todos los elementos primordiales, los planes estratégicos se enfocan en las metas clave de la organización que respalda su visión y su misión, los planes estratégicos permiten que se traduzca un buen propósito el cliente o la sociedad es lo más importante, modificar el comportamiento corporativo y la conducta de los trabajadores para apoyar el enfoque en el cliente social.

Los planes estratégicos se aplican en la organización invadiendo cabalidad todos los sectores de la misma, para así encaminar los esfuerzos en el tipo de organización que desea convertir, y la clase de contribución económica y no económica que hará a la comunidad, a sus trabajadores y en general a todos los que tiene una relación la ella, el plan enumera las metas y objetivos de la organización, incluyendo la manera en que estos logran, el plan estratégico se concentra en los factores críticos para el éxito de la organización, ofreciendo mecanismos para cerrar la brecha que existe entre lo que esta es capaz de hacer en la actualidad y lo que necesita ser capaz de realizar y aplicar mediante el uso de indicadores de desempeño, la organización vigilara su progreso hacia el cumplimiento de metas de corto, mediano y largo plazo, estos indicadores de desempeño revisten enorme importancia ya que permiten que la organización determine si está en camino correcto para lograr sus objetivos las organizaciones eficientes analizan la brecha

entre el desempeño revisten enorme importancia, ya que esta medición permite si la organización está en camino del cumplimiento de estrategias, las organizaciones eficientes analizan la brecha entre el desempeño actual y el que puede exigir el plan estratégico, en caso de que la evaluación en este sentido sea negativa y evidencie un desempeño inferior al esperado, la organización deberá poner en práctica acciones correctivas para eliminar la causa de posibles brechas y por lo tanto incrementar el porcentaje de estar más cerca de los objetivos. (Summers & Summers, 2006)

Para la elaboración de un buen plan estratégico es necesario implementar una metodología un que es destacada en la práctica es la matriz de priorización, que consiste en 7 fases, la primera es la elección de los planes de acción a priorizar, la segunda es la definición de la relación de variables que se consideran relevantes para la determinación de la importancia de un plan de acción dentro del plan estratégico, la tercera es la definición de la relación de variables que se consideran relevantes para determinar la urgencia de los planes del plan estratégico, la cuarta consiste en la valoración individual, esta valoración se da de efecto positivo que tiene cada una de las variables elegidas, la quinta es similar a la cuarta pero es la valoración que tiene los planes de acción sobre el planteamiento estratégico en estas dos últimas se manifiesta en porcentajes, la sexta trata de la valoración individual de la importancia de los distintos planes de acción en las variables definidas y la ultima es valoración con mayor urgencia.

La utilidad de esta matriz en la práctica se da en casos en los que la organización cuenta con un elevado número de planes de acción y aquellos casos en los que se enfrentan a un número muy alto de acciones, que puede hacer que lo primero no dejen observar con mayor facilidad los planes de acción, perdiendo de esta forma eficacia en el plan estratégico diseñado, y sobre todo cuando el presupuesto que requieran las acciones y planes definidos sea superior al disponible o al que se estima convenientemente para la puesta en marcha, se puede aplicar tanto a los mecanismos como a sus acciones en general lo óptimo es aplicarla primero a los de planes de acción para detectar cuales son prioritarios, Por si pudieran detectarse algunas acciones en los mismos a pesar de que ellos no lo sean.

(Saenz, 2009)

2.3 Introducción a la gerencia social

Las referencias teóricas europeas que influenciaron inicialmente la gerencia social en Latinoamérica permiten la implantación en nuestro continente de los primeros indicios de gerencia social, lo cual logro una importancia de ideas y estrategias para organizar administrativo y el empleo de recursos públicos y de ideologías. Cabe señalar que se podía identificar, desde luego, alguna compatibilidad entre los proyectos de clase de algunas fracciones dominantes Europeas y Latinoamericanas, un ejemplo contemporáneo del trabajo social y los primeros brotes de gerencia social se da por medio de la unión católica internacional de servicio social por medio de un documento que permitía el compromiso por parte de la iglesia católica a realizar trabajo social, y la iniciativa de estrategias sociales, de esta manera la iglesia católica le dio a la gerencia social una base orgánica continental al establecer escuelas profesionales o influir en las de corte estatal, que años después también establecerían lazos con la Organización de Estados Americanos, el apoyo ofrecido al servicio social fue fomentar la orientación católica en el trabajo social en América Latina, el producto de esto fue la función de una escuela en Montevideo otra en buenos aires y así fue predominando el interés por el trabajo social y su gestión a lo largo de Latinoamérica. (Esquivel, 2000)

En el caso colombiano en donde observamos cómo evolucionan este concepto de gerencia social, es importante mencionar las relaciones entre el estado, las organizaciones no gubernamentales y las comunidades, más que un conjunto de conocimientos y prácticas de la administración pública, la gerencia social es un enfoque sobre la manera de formar y gestionar las políticas públicas, es un concepto que nace del proyecto político de apertura del estado y la participación de los actores que componen la sociedad, con sus tensiones, complejidades y turbulencias y más en una sociedad como la nuestra de allí la inquietud de estudiar la importancia de gestionar la gerencia social, cabe resaltar que las formas organizativas y de gestión de las políticas y los programas sociales son un medio para posibilitar la concepción planeada y garantizada, el despliegue de la ciudadanía. Las reformas políticas y administrativas de las últimas décadas, las relaciones entre el estado y

la sociedad han entrado en una nueva era de alianzas estratégicas y tensiones en la cual cada sector estudia y procede actuar su papel y utiliza al otro para cumplir su función en algunos casos para el bien común, se puede reconocer las capacidades entre actores, la concentración, la participación estratégica y la planificación del desarrollo, así como los instrumentos y escenarios que permiten convertir las demandas comunitarias en ofertas institucionales. (Banco Interamericano De Desarrollo, 2006)

Es fundamental considerar la construcción ciudadana como horizonte a partir de la aplicación de modelos que ayuden a la función óptima de la gerencia social, la gerencia social debe adoptar un significado a las funciones de los actores educativos que es donde parte esta labor, de establecer lo privado y la del interés público o social, como lo menciona Kliksberg (2007) dice que se trata de captar y construir un saber gerencial de lo social apoyados en la ciencia de la gerencia global, parte de considerar al gerente como docente de lo social. Es decir, que la educación es base fundamental para la creación de gerencia social, las organizaciones sociales surgen en un contexto general, cuyas condiciones son dadas por lo significativo que se debe realizar esta labor, actúa en el medio ambiente, en el cual se define las oportunidades, las limitaciones y opciones de alcance por parte de las estrategias sociales, la aceptación es la base del actuar de la gerencia social donde se mide si faltan planes o estrategias para la óptima aplicación de gerencia social.

Por consiguiente, se plantea el siguiente problema de investigación:

¿Cómo los modelos de gerencia estratégica sirven de apoyo al enfoque de la gerencia social?

3. OBJETIVO GENERAL

Analizar cómo los modelos de gerencia estratégica sirven de apoyo al enfoque de la gerencia social.

3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterizar los principales elementos que componen los modelos de gerencia estratégica.
- Determinar la importancia que tiene la implementación de estrategias para el enfoque de la gerencia social.
- Establecer el lugar que tienen en la Gerencia Social los modelos aplicados por la gerencia estratégica.

4. JUSTIFICACIÓN

La posibilidad se da con el sentido de mejorar los planes de acción respecto a las personas, que va más allá de generar ideas o buenas intenciones, con esta investigación tendrá mayor importancia un modelo como gerencia social en medio de un ámbito Latino Americano donde la transformación del actuar de las personas es importante para el desarrollo social con una buena planeación y partiendo de estudios técnicos verídicos y confiables se puede trabajar para su accionar.

En la practica la importancia de la investigación de gerencia social es indispensable para el trabajo social, determinar la manera efectiva de satisfacer las necesidades de las personas por medio de servicios sociales que obliga a un análisis, en dos elementos fundamentales que son la productividad es decir que se está obteniendo con un acto, y la segunda es la responsabilidad social que puede describirse como el actuar moral.

La relevancia de los elementos de gerencia estratégica también influyen en la importancia que puede tener una gerencia social, la práctica de estos elementos como planeación, planeación por escenarios y prospectiva, es fundamental para que las personas que están con el modelo de gerencia social tengan en cuenta esta gerencia estratégica para el desarrollo planes de acción con mejores resultados si dedican a manejar estrategias con visión.

Así mismo en la parte teórica el conocimiento de herramientas en el manejo de gerencial social potenciar un mejor resultado de lo que se quiere lograr a través de la gerencia social, no se puede llegar a un objetivo social sin los elementos de gerencia estratégica, la importancia que a través del tiempo se da en las comunidades de personas con problemas sociales como violencia, desigualdad social, deshumanización, falta de

educación entre otros, genera una preocupación social y el camino para que estos problemas tengan un camino de solución es el manejo de las herramientas de gerencia estratégica anteriormente mencionadas dentro del marco de la gerencia social, es fundamental el reconocimiento de esta relación que por medio de esta investigación se puede dar a conocer dentro de un ámbito social, la divulgación de herramientas desconocidas para el desarrollo social se deben tener en cuenta y sobre todo conocimiento para aplicarlas en la gerencia social.

La metodología permite que la recolección de información para el desarrollo de la investigación, el análisis también forma parte del crecimiento de los profesionales de la administración y con la presente investigación por medio de este, se dará a conocer la importancia que puede tener los modelos de gerencia estratégica en el marco de la gerencia social.

5. MARCO METODOLÓGICO

5.1 Tipo de estudio

La metodología es el estudio del procedimiento general de una investigación, en este sentido presente investigación va dirigida con aspectos formales, eso quiere decir que tiene una serie de pasos y procedimientos para poder llegar a un análisis entre la importancia de los modelos de gerencia estratégica en el marco de la gerencia social, los aspectos como el concepto de ciencia social son de vital importancia para la investigación los acontecimientos que a lo largo de la historia ha sido importantes para el desarrollo social hace parte de esta investigación, la importancia de lo social nace a partir de acontecimientos como la revolución industrial, la revolución francesa o las diferentes crisis que se han ido presentado como en Europa y América que donde se encuentra la mayor parte de la potencias mundiales y por ende las consecuencias perjudican a todos los demás países en vía de desarrollo, el concepto de desarrollo social nace a partir de la clasificación que dio las potencias mundiales, entre los diferentes países del mundo, se dio de la siguiente manera países desarrollados, subdesarrollados y tercer mundistas de ahí nace la necesidad de la creación de planes para el desarrollo social y la creación de herramientas para su aplicación en cada territorio que quiera por mencionarlo así subir de nivel en cuanto al desarrollo social.

5.2 Método de investigación

En la presente investigación es de tipo descriptivo analítico ya que se describen diferentes fenómenos como la gerencia social y la gerencia estratégica, también el análisis es utilizado en la investigación para medir la importancia de estos dos temas y su relación.

En los semilleros de investigación se planteo siempre el desarrollo social, y el papel que jugaba las empresas dentro de ese aspecto y como iban evolucionando, de hay nace la idea de gerencia social y el motivo de la presente investigación, después con una serie de conceptos vistos en clases como estrategia empresarial, coyuntura económica y emprendimiento empresarial se entraron a cuestionar modelos que podrían ser de vital importancia para el desarrollo social y por medio de los semilleros de investigación se trazo un camino para seguir con la investigación partiendo de una estandarización de los conceptos que involucraban los temas mas relevantes para solucionar la pregunta de investigación.

Por medio de la investigación se dieron a conocer aspectos como la hermenéutica se oponía al principio fundamental de la matemática y la física como medio regulador, y así en unos campos la utilización del positivismo era fundamental para el desarrollo la hermenéutica tenia los suyos como en el caso de las ciencias sociales, que fueron de vital importancia para la investigación ya que por medio de la hermenéutica se puede llegar a un análisis de los modelos que se han analizado por medio de la estandarización de los conceptos como gerencia social y su apoyo por parte de los modelos de gerencia estrategia.

Desde los semilleros y el apoyo de la materia de investigación que se ha dado cada semestre la investigación empezó a tomar un curso de estandarización de los conceptos mencionados para desarrollar la pregunta de investigación partiendo de los autores principales que plantearon los docentes en cada una de los temas y modelos que tiene vital importancia dentro de un marco social, que es donde se había centrado las investigación partiendo de un contexto de Latino America.

5.3 Fuentes de información

La metodología de la investigación es de corte cualitativo ya que se basa en la descripción de las ciencias sociales y sus principales herramientas también influye este método porque se basan en principios teóricos como, la descripción de teorías y su análisis la recolección de datos que interfieren directamente con el tema a tratar con el objetivo de explorar el desarrollo social y describir la realidad. La investigación cualitativa debe tener una alta comprensión de cómo es utilizado las herramientas de la gerencia social y por consiguiente el comportamiento de las personas en actitudes frente a estos temas. La investigación cualitativa busca explicar comportamientos o actitudes como mencione anteriormente en cada situación en la que intervienen cuando están aplicando estrategias de mejoramiento para la gerencia social. Qué factores llegaron a influir en un gerente social para tomar una decisión es un ejemplo de una investigación cualitativa el porqué de decisiones y su análisis, la investigación cualitativa se basa en pequeños conceptos en este caso que interfieren con la toma de decisiones del gerente social o la utilización de la gerencia social en la toma de decisiones con respecto a la planeación, visión entre otros.

Las fuentes de información de carácter secundario por que la investigación se basa en textos que requieren, descripción, análisis, síntesis conclusiones entre otros. Una fuente primaria permite que recopilemos la información para hacer una análisis interpretativo de los que temas que le interese al investigador en este caso gerencia social y gerencia estratégica como pilares fundamentales, entonces las fuentes secundarias que realizaremos en esta investigación son análisis de las fuentes primarias de los temas mencionados.

Cuando es utilizada una fuente secundaria importante para la metodología de investigación ya que compromete al autor a interpretar y analizar distintos el tema que proponga, pero con una metodología de investigación precisa y exigente una alta interpretación por parte del investigador para así relacionar el tema que mayor le competa el tema de investigación.

5.4 Recolección y análisis

En esta parte de la metodología de investigación la redacción y el buen manejo de conceptos es importante para darle a entender al lector a donde se quiere llegar con los temas que está planteando en la investigación, el trabajo debe tener lenguaje propio del autor para crear identidad sobre lo que está plasmando, también es fundamental la clasificación de toda la información que se ha recolectado a lo largo de la investigación, los análisis que se muestran en la investigación se realizan con el objetivo de dar a conocer la importancia de temas como gerencia social y gerencia estratégica, por lo tanto estos análisis tienen un origen interpretativo analítico para el desarrollo de los temas y por consiguiente su comprensión que se trasladara al lector.

Partiendo de los principales autores de los temas pertinentes de la investigación, que plantearon los docentes encargados de cada una de las materias para la conformación de una estandarización a lo largo de la historia de estos conceptos, es decir una evolución que han presentado los diferentes modelos de gerencia social expuesto por los principales autores y la relación con la gerencia social.

Con el desarrollo de ideas sobre los temas se fue respondiendo muchas preguntas que han ido surgiendo a lo largo de la investigación, que sirvió como base para resolver la pregunta de investigación más amplia y después respondiendo los objetivos específicos para así darle una idea más amplia al lector de lo que se pretende llegar a una solución de la pregunta y la investigación de los principales modelos de gerencia estratégica y el accionar que tienen estos para el desarrollo de gerencia social.

6. MARCO TEÓRICO

6.1 Modelos de la gerencia estratégica

6.1.1 Antecedentes

La planeación estratégica en la gerencia social (Loera, 2000) se ha convertido en uno de los instrumentos de la gerencia social, más utilizados, como los elementos logísticos y las bases teóricas donde se evidencia en manejo de teorías para la elaboración de estrategias sociales, los gerentes sociales deben de diseñar un proceso de planificación estratégica que les permita construir tanto las imágenes de futuro como decidir sobre las condiciones para hacerlas viables.

El saber aprender dentro de la planificación consiste en que el sistema que planifica es necesario entenderlo a partir de manera exógena, que quiere decir a partir de un contexto o los grupos externos a si misma le dan razón de ser, estos elementos externos cambian de manera dinámica, por que los sistemas que intentan la creación de la estrategia social, tiene que ser lo suficientemente flexibles no solo para irse adecuado a esos contextos sino la participación de el cambio de acuerdo con los valores y principios propio, por otro lado exige que el aprendizaje sea continuo y que los gestores de la estrategia no opten por cambiar la visión de la estrategia social si no que con el aprendizaje continuo aprender a superar los inconvenientes que se estén o vallan presentando para alcanzar los objetivos.

El saber reflexionar es un tipo de planificación parte y llega a una revisión de los valores reales del sistema o de la organización social, solo se basa en información objetiva por parte de los gestores de la estrategia social, para el establecimiento de objetivos en un determinado tiempo. Debe tener un corte de información y conocimiento reconocido como

sistemático y científico, para la buena secuencia de pasos encaminado al logro de objetivos sociales.

La planificación se puede definir como la formación de estrategias como un proceso formal, que analiza los diferentes contextos en este caso el social, integrando tendencias, ya sea como proyecciones, prospectiva o los diferente planeación por escenarios, el proceso de operar consiste en deducir actividades de niveles cada vez más concretos y plazos más breves, la evaluación es un mecanismo muy importante para la retroalimentación que consiste básicamente en la consistencia entre los niveles y los tiempos, eso quiere decir que la eficiencia y la eficacia en la aplicación de la visión o los diferentes escenarios es vital para el desarrollo de la gerencia social.

6.1.2 Los modelos de la planeación estratégica para la gerencia social

6.1.3 Modelo Global.

La versión del modelo presentado en esta sección se refiere al desarrollado para ser utilizado en instituciones públicas, ya sean gubernamentales o no gubernamentales, así como en programas y proyectos sociales en su diseño.

6.1.4 Modelo Sectorial.

Trata de legitimar un plan con la activa participación de diversos grupos de interés, cuando se usa con estos fines la planificación estratégica permite generar o alimentar la agenda de la política social al promover discusiones abiertas sobre el estado presente y, ante todo, las posibilidades de mejoramiento en un futuro. Además permite asignar prioridades de manera más políticamente viable, motivar a la participación en las decisiones públicas a grupos previamente marginados y, ocasionalmente, democratizar la distribución del poder en las decisiones públicas.

6.2 Gerencia estratégica

En la parte de gerencia estratégica es fundamental la planeación estratégica, la planeación por escenarios y la prospectiva, para un gerente con sentido de eficacia y eficiencia en la organización, para ello es fundamental tener claro el actuar de un gerente y que factores influyen en ese camino de planeación, el gerente es el responsable de los ejes estratégicos de la organización es el que determina los objetivos partiendo de los recursos que tiene y en qué tiempo se logran dichos objetivos establecidos.

Se define una gran alianza entre las personas con características como planeación, control y liderazgo, estas características las deben tener las personas que están en dentro de la organización, deben estar rodeadas de un estructura que limite o guíe la estrategia que sería ya el ultimo nivel de la alianza sin dejar a un lado el ambiente externo, el trabajo de las personas dentro de la empresa debe ser organizado, codificado (en un lenguaje claro para todos los integrantes) y jerarquizado este último es el que trata de las estructuras que dicta las reglas de cómo se llevaría a cabo la estrategia.

La estrategia trata de lograr una ventaja competitiva sustentable preservando aquellos aspectos que distinguen a una compañía. Esto significa desarrollar actividades distintas a las desarrolladas por los demás o desarrollar actividades similares de manera diferente, se puede definir como la forma y el cómo puedo alcanzar mis objetivos de una manera original y aplicable.

(Porter, 2008)

La estrategia de la empresa es uno de los sentidos más amplios que significa el conjunto de relaciones entre el medio ambiente interno con el externo de la empresa, se puede realizar un estudio del comportamiento externo y las nociones de estrategia que se pueden implementar, este análisis de comportamiento y estrategia estipula el nivel de la empresa y el del individuo con las relaciones del medio externo, la capacidad de la gerencia social tiene una triple dimensión que consta de personas, estructuras y estrategias.

Una forma de actuar muy importante de un estratega de nombre Maquiavelo quería tener solo la verdad de lo que podía hacer y lo que tenía a su disposición para realizar sus objetivos, virtud que es la habilidad de fijarse objetivos realistas y de alcanzarlos con los medios más económicos. Chandler lanzo en 1962 las bases lo que después se denominaría la teoría organizacional, y se concluiría que la selección de una estructura es contingente, depende de la estrategia que se quiera plantear, después una serie de autores conforman modelos de desarrollo organizacional ligado a la adaptación de estrategias que se iban dando en la época, lo que se quiere mencionar es que para alcanzar los objetivo es necesario tener una estrategia y unos modelos anteriormente se nombró la teoría organizacional que va relacionada a como los pioneros en las organizaciones y mucho más antes desde Maquiavelo tenían idea de cómo hacer posible esto.

Cada organización es única en su actividad de desarrollar sus actividades y cumplir los objetivos lo que siempre debe hacer es no alejarse de su desarrollo organizacional partiendo de las actividades que mencione anteriormente, pero siempre teniendo una identidad en las personas al interior que se pueda ver reflejada en el exterior de la organización. (Sallenave, 2002)

6.2.1 Naturaleza de la gerencia estratégica

Se puede definir como el arte o la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos, eso quiere decir que la gerencia estratégica es un integración entre las diferentes funciones de cada departamento que puede aplicar la integración de la producción, las operaciones, la investigación, la mercadotécnica y el desarrollo. La planeación estratégica es un sinónimo que va más allá de integrar cada parte de la empresa, porque va dirigido a la formulación de la estrategia, el propósito de la gerencia estratégica es explorar y crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro.

La gerencia estratégica tienen sus inicios en los años cincuenta, se hizo muy popular a mediados de los años sesenta y en los setenta, en esa época la gerencia estratégica era

considerada la respuesta a muchos problemas, en un parte de la historia la gran mayoría de las empresas en los países desarrollados están en mayor furor con la planeación estratégica, pero fue eliminada durante los años ochenta debido a que varios modelos de planeación no produjeron mayores rendimientos, en los años noventa volvió a aparecer la planeación estratégica y desde allí ha tenido una importancia en el mundo de los negocios.

Hay tres etapas fundamentales para el desarrollo de la gerencia estratégica la primera es la formulación de la estrategia que consiste en la creación de una visión y misión, la identificación de las oportunidades y amenazas de una empresa la determinación de las fortalezas y debilidades internadas, es decir que la matriz DOFA es fundamental para el desarrollo de la formulación de la estrategia, posteriormente el establecimiento de objetivos a largo plazo la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir.

Los aspectos que se deben tener en cuenta en la formulación de la estrategia que también influyen son la toma de decisiones en los negocios o práctica que quiera implantar, también las prácticas que quiera abandonar, la distribución de los recursos, las correcciones a las operación disminuir aumentar etc. Los estrategas deben decidir cuáles son las estrategias alternativas que proporcionan mayores beneficios, las decisiones que comprometen a una empresa con productos, mercados, recursos y tecnología en un periodo prolongado que propondrá el estratega.

La segunda etapa fundamental es implantación de la estrategia requiere que una empresa establezca objetivos a un determinado tiempo, diseñe políticas, motive a los empleados y distribuya los recursos de una manera óptima para el propósito de las estrategias la implantación de una estrategia incluye el desarrollo de una cultura dentro de la empresa que apoye cada parte de las actividades propuestas para cumplir la estrategia, la estructura de una organización eficaz, orientada a las áreas más indispensables para el desarrollo de la estrategia los cuales pueden ser actividades de mercadotecnia, preparación de presupuestos, la creación y utilización de sistemas de información y por último la vinculación de los trabajadores en el proceso de implantación de la estrategia.

Esta parte significa movilizar a los trabajadores y gerentes para poner en acción las estrategias formuladas, la implantación de la estrategia es considerada la parte más difícil de la gerencia estratégica debe tener factores claros como disciplina, compromiso, sacrificio personas y comunicación. En gran parte el triunfo de la implantación de la estrategia depende básicamente de la habilidad de los gerentes para motivar a los trabajadores, las estrategias que no permanecen sin implantar no tienen utilidad alguna.

Un aspecto fundamental que se debe tener en cuenta son los asuntos interpersonales que se deben manejar de una manera óptima dentro de la organización, cada división y departamento que involucre la estrategia y su implantación deben de formularse preguntas para desarrollar objetivos un ejemplo de una pregunta puede ser ¿Qué debemos hacer para implantar la parte que nos corresponde con respecto a la estrategia implantada?

El objetivo de la implantación es estimular a los gerentes y trabajadores de una empresa para que trabajen con orgullo y entusiasmo hacia el logro de metas en un determinado tiempo, la planeación es fundamental para el desarrollo de una estrategia empresarial, también influye como mencione anteriormente la comunicación entre las áreas de la empresa y sus integrantes la buena comunicación dará como resultado una buena acción, porque se expresa lo que se quiere obtener partiendo de los recursos y capacidad productiva para la obtención de objetivos.

Y por último tenemos la tercera que es la evaluación de la estrategia que consiste básicamente en examinar la parte final de la dirección estratégica los gerente deben tener la capacidad de analizar cuando una estrategia sirve o no, y esta tercera etapa es la principal para tener esta información, es importante que la estrategia se modifique con el paso del tiempo para que tenga un mayor impacto por lo tanto es fundamental una constante planeación dentro de lo que se quiere alcanzar. La evaluación de estrategias tiene tres aspectos de vital importancia para el desarrollo de su evaluación que son:

La revisión de los factores externos e internos en que se basan las estrategias actuales: un análisis importante que puede ayudar para el desarrollo de este primer aspecto es la DOFA que permite relacionar factores tanto internos como externos e integrarlos.

La medición del rendimiento: mediante unos indicadores que pueden ser dependiendo del área para medir su funcionalidad para alcanzar las estrategias propuestas, como por ejemplo en el área de producción tienen el objetivo de producir una cantidad de productos por que los encargados de mercadeo ya hicieron su parte y consiguieron los clientes, los indicadores que deben manejar en área de producción deben ser manejo de inventarios, materias primas etc.

Para que cada área cumpla por medio de los indicadores que el estratega imponga en cada parte de la empresa y será afectada directamente hacia la estrategia.

La última es la toma de medidas correctivas el análisis que se haga previamente antes de tomar las medidas correctivas es fundamental para el desarrollo de la estrategia, la buena toma de decisiones en el momento adecuado es lo que influirá directamente con la estrategia y su desarrollo.

Integración de la intuición y el análisis se puede definir como el proceso de dirección estratégica se describe como un enfoque sistemático lógico y objetivo para la toma de decisiones en una empresa, es un análisis que se debe realizar sobre los factores cualitativos y cuantitativos que tiene la empresa para realizar el análisis indicado sobre las relaciones interpersonales en el caso cualitativo y los datos que influyen directamente con lo que reflejan indicadores que en el cuantitativo, el análisis es la respuesta ante situaciones de incertidumbre y en momentos donde la empresa necesita un estratega para el análisis de sus aspectos más importantes.

En la mayoría de los casos las circunstancias que los gerentes de la estrategia tiene mayor relevancia son con base en la experiencia, juicios y sentimientos del pasado, la intuición es esencial para saber en qué momento sacar el análisis y su respectiva toma de decisiones con base en antecedentes, en ocasiones algunos gerentes dicen que solo utilizan su intuición como principal arma para la elaboración de estrategias y tomas de decisiones idónea.

Los factores importantes que emplean los estrategas como, lo es la intuición y su análisis, es primordial que los estrategas tengan un corte analítico partiendo de la intuición, pero no todo se le puede dejar a este mecanismo que muchos gerentes lo tienen muy desarrollado, los métodos cuantitativos y cualitativos en una organización son pieza fundamental del análisis.

Los estrategas son personas que tienen acuestas una responsabilidad muy importante la cual es encaminar a la organización para el triunfo o el fracaso, todos los estrategas tienen que ser directores generales con capacidad de adaptarse al cambio, es decir estamos en un constante cambio en todo sentido los estrategas deben tener la capacidad de adaptación para que la organización haga lo mismo, y las personas que la integran vean un modelo a seguir y una meta que cumplir. La función de una estrategia tiene tres pilares fundamentales analizar, organizar y analizar información, aparte de eso se inclinan por las tendencias competitivas que más le sean favorable, manejan la matriz DOFA para la recolección de datos y su interpretación.

Las estrategias son los medios por los cuales se logra los objetivos a largo plazo, también se puede definir como acciones potenciales que requieren decisión por parte de la gerencia y con qué recursos cuenta la empresa, las estrategias producen efectos en las funciones y divisiones de la empresa.

Un modelo de gerencia estratégica tiene como partida la identificación de la visión, misión, objetivos y estrategias existentes, porque la situación actual de una empresa podría excluir ciertas estrategias, la alineación de la visión, misión y estrategias debe ser una constante para el planteamiento de las estrategias por consiguiente se debe tener un medio eficiente de cumplir los objetivos ósea buenas estrategias, el proceso de gerencia estratégica debe ser dinámico y continuo, cualquier cambio que se pueda presentar tendrá una consecuencia en la estrategia eso quiere decir que cada acontecimiento interno o externo que se pueda presentar se debe analizar si afectara directamente nuestra estrategia y que mecanismos de contención se pueden plantear para sobre llevar los cambio internos o externos.

Los beneficios de la gerencia estratégica, son la Pro actividad en lugar que la reactividad, ya que define su propio futuro partiendo de actividades a desarrollar, la gerencia estratégica a ayudado a la mayoría de las empresas a tener mejores estrategias de orden sistemático, lógico y racional, la comunicación es beneficio y una clave importante para el desarrollo de la gerencia estratégica a través de la participación en el proceso, los gerentes y trabajadores a apoyar la empresa, pero por medio de una buena comunicación para darle mayor entendimiento a la estrategia y por ende su aplicación, una herramienta fundamental para obtener el beneficio esperado es el otorgamiento de poder que es el acto de estimular el sentido de eficiencia de los trabajadores, animándolos y recompensándolos por participar en cualquier acto positivo dirigido a la estrategia.

(R., Conceptos de Administracion Estrategica , 2003)

La arquitectura de la estrategia es un concepto para tener en cuenta, por consiguiente el estratega es a la vez un arquitecto y constructor de estrategias de la empresa, debe seguir tres pasos concebirla, formularla y construirla. Después se debe delimitar la ventaja competitiva potencial de la empresa sobre la cual estará finalmente la estrategia, como mencione anteriormente la ventaja competitiva es fundamental dentro de esta está la cadena económica y cadena tecnológica, que fortalecen la ventaja competitiva de la empresa y por lo tanto la estrategia.

Los conceptos y afirmaciones donde se explica correctamente lo importante de una estrategia en la empresa, la primera afirmación trata de posibilitar la estrategia con objetivos, partiendo de esto no existen estrategias malas si no objetivos malos, estas dos frases sintetizan lo que un estratega debe tener claro para no equivocarse en el planteamiento y alineación de la estrategia con los objetivos.

Dentro de la decisión estratégica se encuentra el análisis externo que consiste básicamente en una vez aceptada la misión de la empresa, se puede proceder a dos análisis que permitan emitir un diagnóstico sobre su situación actual, el análisis externo y el análisis

interno este último consiste en las capacidades que puede tener la empresa, el análisis externo debe incluir todos los factores que afectan la demanda actual y especialmente la futura que podría satisfacer teniendo como base la misión.

Las técnicas de previsión siguen dos procesos que son la preferencia y la prospectiva, el primero consiste en que el futuro es la continuación del presente

(J., 1990)

6.3 El concepto de la planeación por escenarios

La planeación por escenarios se origina en el supuesto que en últimas es conocer el futuro no se puede lograr con certeza alguna, partiendo de este punto los planeadores de escenarios se concentran en imaginar las múltiples alternativas futuras que se puedan dar, el proceso de creación de escenarios emplea una gran gama de técnicas para investigar, recoger ideas y escribir historias, en su intento de plasmar en forma narrativa todos aquellos eventos que definan los linderos de los terrenos competitivos del futuro. La planeación por escenarios se concibe como una metodología estructurada para pensar acerca del entorno en el que las empresas operan en el futuro y la forma, de que consecuencias tomaran las organizaciones, a medida que aumenta la incertidumbre, aumenta también el potencial para la confusión y la parálisis, situación que puede conducir a la actitud de esperemos a ver qué sucede y la falta de compromiso por parte de los gestores de la planeación es muy inadecuada, las organizaciones necesitan un mecanismo que les permita relacionar y enfocar los elementos en curso, al mismo tiempo que reducir la incertidumbre a una condición manejable para los gestores de la planeación, el análisis de escenarios logra esto, mediante un proceso de visión colectiva, que limita el rango de futuros posibles y les da consistencia y detalle a cada escenario se puede usar generalmente para la creación de opciones estratégicas y evaluar acciones potenciales.

(Amaya, por que usamos la planeacion por escenarios, 2005)

La planeación por escenarios se usa frecuentemente por que ha demostrado su utilidad en integrar el conocimiento de un grupo de personas que tiene distintas perspectivas en la generación de estrategias innovadoras, en una organización hay muchas

personas que tiene ideas de cómo podrían ser el futuro de la empresa, pero generalmente no existe en ella un proceso para reunir ese conocimiento, la planeación por escenarios permite construir una fuente estructura para compartir las iniciativas de una amplia variedad de personas y convertirlas en un recurso valioso y renovador, la planeación por escenarios es específicamente útil en aquellas situaciones donde se requiere de un alto grado de participación de la gente en la construcción de un nuevo futuro, este proceso llevará a una conversación y es por esto que la buena comunicación y el óptimo entendimiento para la creación de la planeación es fundamental para la comunicación de la estrategia que producirá una visión y una acción colectiva compartida.

6.3.1 Los pasos para hacer una buena planeación por escenarios son:

1-) Seleccione varias fuerzas externas e imagine los cambios relacionados que puedan impactar la empresa, se busca identificar discontinuidades en el entorno externo de la empresa, que se logra por medio del escrutinio del entorno, este escrutinio consiste en la recopilación de información externa para evitar que fluya en el proceso de información.

2-) Un equipo de tres a cinco gerentes o gestores de la planeación que utilicen la información derivada del escrutinio del entorno, entrevistara a expertos dentro y fuera de la empresa y desarrollara de cuatro a cinco visiones alternativas del futuro con todos los eventos que pudieran conducir hacia ese futuro y presentara todos los equipos de planeadores.

3-) Para cada cambio dentro de una fuerza, descrita tres escenarios futuros para la empresa, el peor y el mejor siendo razonablemente objetivo, que podrían ocurrir a cada cambio.

4-) Sugiera que podría hacer la empresa o cuales podrían ser las estrategias potenciales, en cada uno de los tres escenarios para contrarrestar las cosas buenas o malas planteadas a cada cambio.

5-) Identifique las estrategias o consideraciones sobre las que el grupo tenga consenso y que deberían orientarse a responder a los posibles cambios externos.

6-) Seleccione los cambios externos más probables que puedan afectar la empresa dentro de un periodo específico de tiempo, también es indispensable identificar las estrategias más razonables que debería ejecutar la empresa para responder al cambio.

(Amaya, modelo de planeación por escenarios, 2005)

Para que esta herramienta tan importante tenga sentido y objetividad es importante que los escenarios definan los gerentes o gestores de la planeación sean independientes de nuestras decisiones, debe quedar muy claro que la idea con este sistema de planeación es presentar diferentes maneras de como posiblemente podría cambiar el mundo exterior a nuestra empresa, en algún momento del tiempo, por lo tanto se debe evitar la tentación muy frecuente en algunas empresas como el banco nacional cita que iba cayendo en este error de usar la herramienta para solucionar el problemas de encontrar, es importante definir o escenarios y alejarnos un poco de lo que sentimos, el análisis de datos para la recolección de información es primordial para el desarrollo de esta herramienta es la que nos va a dar la clave en la proposición de escenarios, la objetividad y el buen raciocinio dentro de la organización es la clave para la creación de escenarios adecuados y la buena comunicación entre las personas que proponen los diferentes tipos de escenarios.

6.3.2 Ejemplo de planeación por escenarios

El equipo del planeación por escenarios de MontFleur constaba de veintidós miembros que representaban todos los estratos de Sudáfrica: activistas comunitarios, políticos conservadores, funcionarios del congreso nacional africano, sindicalistas, economistas de centro y altos ejecutivos de corporaciones, el objetivo de esta reunión era desarrollar una serie de situaciones imaginarias alternas acerca de lo que podría ocurrir en el país, para provocar el debate y el movimiento de avance, un escenario, llamado “interinidad” preveía un gobierno de transformación débil, que trata de complacer a todos y a la vez a nadie satisface, ese era un escenario importante porque justamente se estaba negociando la formulación de un gobierno de coalición y todos los participantes pudieron

ver los peligros potenciales de un crecimiento y una incertidumbre prolongada. Había otro escenario de nombre “Ícaro” sugería que podría llegar al poder un gobierno negro llevado por una ola de apoyo popular, acometer un inmenso programa insostenible de gastos públicos y consecuencias que podían quebrar la economía.

(Senge, 2000)

Este proyecto fue muy importante para la demostración de la aplicación de la planeación de escenarios, contribuyó a la creación de un lenguaje común para hablar entre los distintos grupos sobre las oportunidades y los retos que se le presentan al país, en este caso Sudáfrica; esta comprensión compartida junto con los frutos de otros incontables talleres de trabajo, reuniones y negociaciones ayudo a llevar a la transición del año de 1994 de un gobierno de minoría a un gobierno de mayorías, ahí es donde se ve la verdadera importancia de la planeación por escenarios , la integración de diferentes puntos de vista para la obtención de objetivos compartidos, y más con un evento tan importante como es la selección de un gobierno y los principales aspectos que lo llevarían a esa persona al poder y llevar a cabo una buena labor.

6.4 Prospectiva

Cuando entramos a indagar sobre la prospectiva sin lugar a duda se debe concebir el futuro como objeto de estudio, uno de los temas que han inquietado, al ser humano a través de la historia ha sido el futuro, el conocer, predecir, prever e inventar el futuro es tan antiguo como el hombre mismo, esto resulta hasta cierto punto razonable cuando se observa desde un punto de vista filosófico como es concebido en ser humano un animal racional. El componente animal es la base de este interés, por que provee al ser humano del instinto de supervivencia y consecuentemente de la capacidad de reacción y previsión ante un peligro u oportunidad que se le presente al animal razonable, permite al hombre percibir el tiempo como un flujo y le hace auto ubicarse en un conjunto pasado, presente y futuro, por medio de la prospectiva hace que la percepción de los tres estadios temporales se presente el virus de la incertidumbre, esto tiene un modo muy simple de analizar los estadios, pero ayuda a el razonamiento que da por incierto, haya sido un objetivo de interés central en cualquiera

de los pensamientos humano, esto se ha venido presentando a lo largo de la historia, los seres humanos siempre quieren saber cómo terminara todo, la prospectiva la han intentado por medio de la profecía esto tiene que ver con la para ciencia predictiva, también la adivinación, la astrología, entre otras. Han sido técnicas utilizadas para intentar descifrar las claves que llevan a la determinación y comprensión de los hechos futuros.

(Bas, 2008)

Apartar de esto una correcta conceptualización y definición de la terminología a utilizar es fundamental en cualquier disciplina científica, en las ciencias sociales esto resulta, a un más importante, el objeto de estudio sea la realidad social, e toda la necesidad debe hacer una correcta conceptualización y definición de la terminología científica a fin de no confundir el concepto científico con el concepto vulgar, la buena codificación para el mejor entendimiento y por ende una aplicación del concepto de prospectiva genera más incidencia en medio de la gestión de la planeación por prospectiva, la prospectiva se trata de una ciencia social, por los acontecimiento se darán dentro den un marco social, tiene dos características que son holístico y multidisciplinar, todo esto se convierte en un área de conocimiento mucho más compleja que el resto de las ciencias estándares sociales. La predicción de prospectiva no fundamentada en un método de análisis sistemático, no en otros factores como la percepción, la iluminación o la opinión de un sujeto con cualidades de percepción sin base científica, los medios más utilizados para la predicción en la prospectiva encontramos en primer lugar la sobrenatural, que consiste en aspectos como la profecía, clarividencia y la astrología.

En segundo lugar está la hermenéutica que en este caso tiene características como el futurismo, la utopía y la ciencia ficción, en tercer lugar se encuentra la técnica y esta tiene características como futurología, econometría, demografía, meteorología y astronomía y por ultimo tenemos la amancipatoria que allí se encuentra la sociología prospectiva, planificación estratégica y la reingeniería de procesos. Con el paso del tiempo estas diferentes técnicas han tenido incidencia importante en la vida social, y el fortalecimiento de la prospectiva ha tenido un alto grado de importancia, esta última es la más adecuada por medio de su corte de análisis científico y el análisis de variables indispensable para el desarrollo del planteamiento de la prospectiva.

El uso de la prospectiva también se distingue por los fundamentos económicos que las sustentan y por el enfoque que ha de adoptarse para su evaluación, la prospectiva de primera generación radial en el ámbito de la planeación económica, la segunda generación se ubica básicamente dentro de una perspectiva de mercado, pero su principal función es analizar los diferentes tipos de fallas del mercado, estas fallas radican en el reconocimiento de muchas empresas tienen horizontes sumamente cortos y es necesario invertir a fin de estimularlas para que adopten una visión de alcance largo para que la prospectiva tenga una mayor gestión, en la prospectiva de tercera generación, los se centraliza a las fallas del sistema, en análisis se ubica en que no hay suficientes instituciones de enlace en el sistema socioeconómico, la prospectiva aporta un espacio en el que pueden consolidarse los vínculos de red, las generaciones que siguen después de este enfoque tiene atención a las instituciones.

La prospectiva puede justificarse como una creación habilitante y una reserva de conocimientos que aminora la incertidumbre, esto requiere de apoyo público porque algunos de estos beneficios están disponibles mediante la producción de productos específicos, es posible que en la gerencia social no tengan la capacidad de desarrollo estos conocimientos por si mismas o carezcan de voluntad de intervenir en la generación de bienes políticos, sin embargo saber en dónde invertir en los bienes tecnológicos es fundamental para dejarle la decisión al mercado, el enfoque de fallas del mercado sigue siendo ampliamente presentado como el único argumento para la intervención pública en un ámbito de la política, pero los investigadores de la innovación, particularmente quienes parten de una perspectiva estructuralistas evolucionistas, tendrán a advertir reflexiones adicionales a modo de justificarse para la intervención pública, las reflexiones que realizan es fundamental la prospectiva para política pública.

(Facultad Latino Americana De Ciencia Sociales , 2010)

La prospectiva como metodología, puede mejorar el pensamiento sociológico orientado al análisis orientado al análisis de mega tendencias desde el momento en que

utiliza métodos transdisciplinarios que enfatiza la búsqueda de futuros alternativos, a la vez que fomenta la participación activa en el debate público y la toma de decisiones, la creciente complejidad con una fuerte diferenciación explica el cambio social, se utiliza en prospectiva para explorar imágenes del futuro que surge de las diferentes interpretaciones de la presente transición de las sociedades en forma ascendente en el occidente y progresivamente hasta descubrir la importancia de la prospectiva, la prospectiva es una disciplina que su función primordial radica en la aplicabilidad en lo social, dentro de la gerencia social la necesidad de utilizar la visión prospectiva.

Se toma como herramienta de trabajo para intervenir, entender y prever el cambio y la complejidad inherente al creciente proceso de innovación, en procesos como el explicativo y predictivo en el ámbito social, la prospectiva asume al ser humano como mínimo puede influir en el futuro mediante el análisis de rutinas sociales repetitivas y modelos creados por la realidad pasada que contribuyen, conformándolo, al presente, partiendo de que el futuro depende de eventos y elecciones precedentes en el pasado, el papel de la prospectiva no se enfoca tanto en predecir si no en ayudar informando, en la toma de decisiones sobre asuntos de relevancia, así una gestión efectiva del cambio requiere la adopción de un enfoque de aprendizaje sobre el futuro, la prospectiva tiene un carácter proactivo y esto radica precisamente en el hecho que arroja luz sobre la complejidad inherente, que ayuda obtener el futuro deseado partiendo de la gestión que haya realizado Lam planeación prospectiva, la prospectiva también tiene una fuerte característica que es la fuerte orientación participativa, la prospectiva es indispensable en países en vía de desarrollo para la visión del futuro por medio de los mecanismos de la planeación prospectiva.

(Bas, sociología y Prospectiva: Maridaje necesario, 2004)

La idea del futuro es múltiple e indefinido, se trabaja bajo el prisma de la prospectiva, y ello implica la asunción de lo relativo de cualquier escenario futuro que se desarrolle, por muy posible que este sea y por muy grande que sea la probabilidad de ocurrencia estimada para el planificador esto es por que como se ha descrito la prospectiva considera que el futuro se configuran a partir de tres tipos de elementos dos de los cuales pueden ser estudiados, y otro tipo que se pueden definir como error, que se pueden definir

como sucesos emergentes, que van relacionados con los denominados aleatorios e imprescindibles en su ocurrencia de impacto. La prospectiva es una mega tendencia porque es un término que lo cataloga para poder describir los hallazgos obtenidos en un estudio sobre el futuro, puesto que connota la generalidad pretendida, así como la nula vacación de acierto y exactitud en la predicción. La prospectiva tiene graden méritos para estar en una de las mega tendencias del siglo XXI y más en Latinoamérica, porque es la herramienta más indispensable para el desarrollo de cada país, la visión e prospectiva involucra los diferentes estadios en donde se puede situar un desarrollo social es importante para los países en vía de desarrollo la utilización de esta herramienta tan importante.

6.5 Planeación estratégica

Hay que comprender la importancia del administrador o gestor de la planeación a lo largo de la historia el papel del gerente social se deben mencionar administración, en que parte de la historia tiene su importancia como se ha destacado con el paso del tiempo con respecto a la gerencia social, en 1945 después de la segunda guerra mundial y con una serie de cambios que se venían dando en todo el mundo, la administración de los recursos económicos, humanos, y naturales fue más importante que nunca en un principio con la reconstrucción de Europa y Japón, para las empresas su objetivo primordial era el de crear utilidades para así tener desarrollo económico en su país después de lo que había pasado con los estados unidos, estos últimos tenían el poder y lo estaban aprovechando para su beneficio también tenían la tarea de administrar los recursos con los que contaban desde ese entonces los organismos como el fondo monetario internacional, el banco mundial y otros creados por los estados unidos tenían una gran labor el aprovechamiento de los recursos primero fueron económicos, pero después se debía tener en cuenta gestión del talento humano y una serie de factores que irían apareciendo y desde ahí se ve una perspectiva de la gerencia social.

El papel del administrador en la sociedad debe partir de mecanismos que utiliza dentro de las organizaciones como el ciclo administrativo planear, dirigir, organizar y controlar, con todo este accionar dentro de las organizaciones se debe tener en cuenta la

formulación de proyectos que beneficien a la sociedad, es decir que el papel del administrador es fundamental para el desarrollo de la sociedad, la formulación de proyectos es una herramienta importante para la proposición, organización de los proyectos que el administrador tiene que gestar, también se puede definir como una serie de pasos para formular una idea que beneficie a un grupo de personas.

La aplicación del conocimiento científico y técnico al dominio público, la planificación estratégica dio esperanza a las empresas de desarrollo, el concepto de planificación se encarga del cambio social puede ser manipulado y dirigido, producido a voluntad, los países con escasos recursos podrían desarrollarse a lo largo del tiempo, la planificación siempre ha sido una verdad indudable, una creencia que no necesita demostración. La planificación es un tanto más notable dado los efectos que ha tenido históricamente no solo en los países tercer mundistas si no en el occidente, donde ha estado asociado con el procesos fundamentales de dominación y control social, la planificación ha estado ligada objetivamente al ascenso de la modernidad occidental desde finales del siglo XIII, la planificación y las costumbres que existen en el tercer mundo que se han mantenido después de la segunda guerra mundial, son el resultado de la acción intelectual, económica y política. El tercer mundo tiene una herencia histórica y relacionada con la cultura, cuando se desplegó en el tercer mundo, la planificación no solo portaba esta herencia histórica, si no que contribuyo el sub.-desarrollo de cada país tercer mundista. (Pratec, 1996).

Por otra parte la planificación estratégica dio sus inicios en Europa en el siglo XIX, otra vez del planteamiento de las ciudades como una manera de tratar los problemas del crecimiento de las ciudades industriales, la función del planteamiento social y el incremento de la intervención de profesionales y del estado en la sociedad en nombre de la promoción del bienestar del pueblo y la invención de la economía moderna que cristaliza con la institucionalización del mercado y la formulación de la economía política clásica. A lo largo de la historia han ocurrido hechos que llevan a la consolidación de la planeación como lo fue en la primera mitad del siglo XIX, el capitalismo y la revolución industrial produjeron cambios drásticos en la configuración de las ciudades como en norte occidental

de Europa, fluía una metáfora muy importante en esta parte del mundo que era la ciudad enferma, demandaba un nuevo planteamiento que involucrara soluciones a corto plazo del problema urbano. Las ciudades y las colonias en Europa todos estos problemas de salud y problemas urbanos tenían un objetivo la planeación por parte de las personas encargadas a solucionarlos.

Los planificadores del tercer mundo hoy en día, también la burguesía europea del siglo XIX también tuvo que tratar el problema de la pobreza, la planificación tiene en cada lugar su propósito y su función en Europa tuvo su aporte hace tiempo en Latinoamérica está interviniendo para su desarrollo, el factor tiempo es indispensable para saber en momento situarse, lo más importante es saber el propósito y la aplicación de la planeación. El manejo de la pobreza realmente abrió un ámbito completo de intervención que algunos investigadores han llamado lo social, la pobreza, la salud, la educación, la higiene, el desempleo, etc. Fueron catalogados como problemas sociales que a su vez requerían un conocimiento científico detallado sobre la sociedad y el planteamiento social, hay que tener en cuenta que estos sucesos no ocurrieron naturalmente, si no que con las operaciones ideológicas y materiales y la impotencia en la creación de planeación objetiva, obligo a las personas a acomodarse a las cosas que estaban sucediendo sin preguntarle si querían estar con este nuevo cambio solo tenían que adecuarse.

Un segundo aspecto importante es la creación de nuevos gobernantes que tiene características especiales que han moldeado no solamente estructuras sociales e institucionales, sino también la manera en que la gente vivencia la vida y se construye a sí misma como sujeto, la planificación no se puede mirar desde un solo punto de vista si no de dos uno por el lado de las libertades que este modelo propone y el otro de las disciplinas, la planificación inevitable requiere la normalización y la estandarización de la realidad, lo que a su vez implica la injusticia y la extinción de la diferencia y de la diversidad.

En la forma que se implemente para la construcción de una sociedad próspera, moderna, mediante el desarrollo económico y la planificación, a medida que conceptos alternativos sobrevivientes del cambio y de la acción social llegaron a ser cada vez más marginados y a medida que los sistemas sociales tradicionales se fueron transformando y las condiciones de vida de la mayoría de las personas empeoraron, el dominio de la

planeaciones e hizo a un más fuerte en el desarrollo de las sociedades, encontraron en la planificación una herramienta para el cambio social que a sus ojos era no solamente indispensable, si no irrefutable para cualquiera que la cuestionara, debido a su naturaleza científica, a través de la historia ha demostrado que la planeación es pieza fundamental de la institucionalización como se dio después de la segunda guerra mundial, el proceso fue facilitado por las estrategias enfatizado en el crecimiento y la planificación nacional de los años 50 hasta la revolución verde y la planificación sectorial de los años 60 y 70, incluyendo la década de las necesidades básicas que se implementaron a lo largo de este desarrollo histórico, otros conceptos se fueron desarrollando como el desarrollo sustentable, la inclusión de organismos unilaterales para el desarrollo continuo de la planeación en un determinado entorno.

Un concepto que ha servido para reformular y diseminar la planeación como el de la estrategia de las necesidades humanas básicas, reconociendo que los objetivos de reducir la pobreza y asegurar un nivel de vida decente para la mayoría de la población estaban tan distantes como en la mayoría que habían entrado a examinar, los puntos clave para la evolución de las sociedades o fortalecer la planeación eran la educación primaria, la salud, la nutrición, la vivienda, la planificación familiar y el desarrollo rural.

6.6 Gerencia social

6.6.1 Introducción a la gerencia social

Es inevitable decir que la gerencia social no hace parte de la gestión pública, pero requiere ciertas formas muy particulares de acción dado las características de los servicios sociales y de los programas, la gerencia social es una evolución de la gestión pública y aparte de eso tiene una serie de características que son primordiales para el desarrollo en el sector público.

La gerencia social nace de la necesidad de los organismos internacionales del buen aprovechamiento de los recursos, cuando por medio de los indicadores de gestión

mostraron que esta parte estaba errónea, es decir que los recursos se estaban mal gastando, recursos naturales, financieros y talento humano entre otros es importante para ellos que ONG, valores todos estos factores para el buen desarrollo social.

Una característica fundamental de la gerencia social es examinar los factores tanto internos como externos, en la parte interna es fundamental la gestión del talento humano de los trabajadores, los externos es el papel que juega la organización dentro de un sector o entorno, para el desarrollo social.

La gerencia social tiene aspectos fundamentales que se deben tratar como lo es la responsabilidad social empresarial (RSE) que se puede definir como la contribución de las organizaciones eficientemente y con propiedad al mejoramiento social sin descuidar lo económico y lo ambiental. También se debe tener en cuenta el capital social que (Francis Fukuyama) lo define como “la representación de un conjunto instantáneo de valores y normas informales compartidos por miembros de un grupo de personas que les permiten cooperar entre ellos”.

Podemos mencionar que una serie de expectativas ingenuas de un grupo social pueden ser trascendental para el desarrollo económico partiendo de una fórmula relativamente sencilla, como costumbres simples de una sociedad puede llegar a un buen desarrollo social, la cultura juega un papel fundamental para el desarrollo social, en las organizaciones es igual las personas que pueden estar motivadas para que la organización funciones pero que a la vez vean que lo que ellos mismo hacen se ve reflejado en el entorno, y más aun en las personas que se van a ver beneficiadas o todo lo contrario.

Otro tema que tiene mucha relevancia en la gerencia social es el gobierno corporativo, que se define como la buena organización de la empresa, que personas participan que cualidades y habilidades debe tener para ejercer cargos o tomar decisiones dentro de la empresa, la distribución del personal ubicar personal en los cargos que el perfil lo requiera para que halla una mayor disposición por parte del trabajador y que cuente con

todas las herramientas para que sus capacidades sean explotadas al beneficio de la empresa y por ende del desarrollo social.

Es fundamental que la empresa tenga una gestión en cuanto el talento humano permitiendo que las personas tengan un papel fundamental dentro de la organización, todo parte de esa parte para el desarrollo organizacional, porque la comunidad en general es la que va dar su juicio cuando el accionar de la empresa se manifieste en el sector donde se ubique, es fundamental que se quiere lograra para el desarrollo social por medio de una gerencia social.

Es importante que el accionar de la gerencia social debe ser encaminado al beneficio de un grupo de personas (sociedad) pero sin dejar a un lado la obtención de valor económico para los accionistas de una organización, en lo que se quiere enfatizar es que se debe tener en cuenta es la relación que se debe tener entre RSE para la creación de valor social, y por otro lado la creación de dividendos entre los accionistas teniendo como base la gerencia social.

La gerencia social debe ser un modelo de gestión que implemente todo lo anteriormente expuesto para el desarrollo social, dentro de la empresa se tiene en cuenta la ética que debe ser inherente como característica fundamental del administrador social para poder un alto grado de sostenibilidad, en el sector hay destacados modelos que son gerencia publica y políticas públicas, que también benefician al desarrollo social.

La gerencia social surge en Latinoamérica con el interés de mejorar o aprovechar a través de los planes de desarrollo los recursos en los países latinos americanos, ya que mejorar condiciones difíciles en la situación social de la América Latina es lo primordial para el desarrollo social. Por consiguiente políticas y programas sociales se han convertido en el centro de la actividad pública para la contribución al desarrollo social las acciones de eliminación de problemas en la educación, salud, etc. Los inconvenientes de las personas que están en cargos públicos, como negligencia, exceso de poder entre otros, tienen inconvenientes para solucionar problemas tan importantes como la pobreza, violencia desigualdad social entre otros, las exigencias de las personas que sufren estos problemas o

por más y mejores servicios sociales, supone un control ético de los gastos sociales por parte de los gobiernos y en algunas circunstancias escasez de fondos públicos para la solución de los problemas sociales.

Un ejemplo claro de esto es la implementación de modelos de gerencia estratégica para la elaboración de planes sociales, otro podría ser la corrupción porque cuando se destapa un caso de corrupción las personas pueden tener dos sensaciones diferentes la primera satisfacción por que se frena un caso de corrupción, pero la segunda cuando se enteran que por el dinero que malgastaron dejaron de estudiar muchos niños pensamos que la corrupción no tiene solución y siempre va haber más casos de esta índole. Eso quiere decir que la corrupción atenta a los planes de gerencia social y se ve reflejado en las personas hacia dónde va dirigido en plan social, estos problemas involucran a los planes de desarrollo en la gerencia social por que los recursos que destinen para los mecanismos de desarrollo siempre que estén en manos de un mal gobernante no serán suficientes para desarrollar la planeación.

En este orden de ideas, la gerencia social Más allá de considerarse únicamente desde la perspectiva de la gerencia pública, evidencia la importancia de entender el uso de los recursos con una mayor relevancia, para que el carácter instrumental no sea sentido fundamental de la planeación en relación con el desarrollo social, la utilización de recursos desde lo social depende de gran manera del bienestar social que se quiera lograr a través de los planes de desarrollo y la óptima utilización y aplicación de administración de recursos, el sentido social es fundamental para la planeación, dirección, organización y control de la generación de acciones para el desarrollo social.

La gerencia social puede estar orientada a programas de salud, educación, trabajo, jóvenes, niños en situaciones de riesgo, mujeres, ancianos, lucha contra la pobreza, contra la marginalidad, sobre etnias, etc. que presenta ciertas características muy propias en la conducción del bienestar social con la planes de acción y estrategias que deben ayudar a desvincular estos problemas de la sociedad, así como también hay una gerencia financiera,

publica etc. para cada uno de los aspectos mencionados anteriormente, es decir que la gerencia social es fundamental e inherentemente que pertenece a la sociedad.

Al ejercer una gerencia diferente de la que se puede practicar en otras áreas es un nuevo campo de conocimiento y actividad se encuentra en pleno desarrollo porque desde hace ya años la gerencia social ha venido con una importancia no solo por el bienestar social si no por el campo de estudio que día a día va generando nuevos conocimientos y especialistas en el tema, la gerencia social se debe destacar por ser única y no mezclarse con las demás áreas del conocimiento para ellos unas características básicas del gerente social.

Los objetivos que busca la gerencia o un gerente social son, la obtención de resultados esto se da únicamente cuando el público objetivo acepta el bienestar que el grupo de personas ha tenido, por eso es fundamental que el público objetivo reaccione positivamente al plan que la gerencia social halla gestionado.

Hay un concepto fundamental que se debe tener en cuenta que es la satisfacción de la demanda o ciudadanos (clientes), la aceptación del grupo de personas es fundamental y se debe mencionar como satisfacción de la demanda, los programas tienen que ser sostenibles para el constante mejoramiento de los mismos y por ende de las personas es decir sus condiciones de vida, tranquilidad equidad social y todo lo que las personas requieran para tener un productividad en cada territorio en donde se desarrollen. La construcción ciudadana es fundamental para construir un ambiente de aceptar sus responsabilidades, ejercer sus derechos, la lectura destaca a América latina que es donde la mayoría de las personas no ejerce su derechos de ciudadano es de vital importancia la participación de la gerencia social para el logro de objetivos.

Según Kliksberg, en el desarrollo de una ética de compromiso social, el presente autor define un objetivo bien importante para la gerencia social que es el desarrollo de ética que no es fácil y más en una cultura como la latino americana pero que con un buen actuar de la gerencia social no solo se lograría tener un ética si no una identidad dentro del grupo de personas establecido y eso es muy importante para la gestión de la gerencia social, Los servicios sociales son el fondo en las del Estado cumple a través de la Administración

Pública y de organizaciones sociales, Es así como, se producen servicios que, compitan o no con la gestión empresarial privada, es decir que la gerencia social por si misma busca inversión pero no con el ámbito de competir si no con el propósito de generar capital social.

(INDES, 2002)

6.6.2 Los fines de la gerencia social

La gerencia social parte del papel de asumir responsabilidades por el comportamiento de un sistema, resulta obvio que el juicio con respecto al desempeño gerencial va a ser estrechamente vinculado con el desempeño del sistema. La gerencia de las políticas en los últimos años en América latina ha sido catalogada como la luz de los crónicos problemas de pobreza, desigualdad y desconfianza. De esta forma así ha surgido a las exigencias por parte de las personas respecto a una mejor gerencia de las intervenciones que proponen mejorar las condiciones de vida de nuestra sociedad y facilitar un futuro mejor dirigido así las personas como nuestros hijos, la demanda de una gerencia más eficiente, esta demanda no solo se relaciona con un uso más eficiente de recursos públicos, y no solo las oportunidades que se presenten si no también mejores políticas y servicios públicos bajo un criterio de participación y rendición de cuentas ante la sociedad.

Las preguntas exploradas por la gerencia social se relaciona con el ¿Qué hacer? Para enfrentar los desafíos que conlleva la responsabilidad por el desempeño de un sistema que propone promover el desarrollo social de manera eficaz, eficientemente, equitativamente y sostenible ante las exigencias de una sistema. Dentro de un campo de acción se genera argumentos relativos a la mejor manera de orientar y desempeñar las tareas de gerencia del desarrollo social con el fin de generar valor público. (Moore, 1998)

La gerencial social es una intersección, en donde siempre esta permeado por elementos de cada uno de los campos que la integran. Lo que quiere decir es que no se trata de actuar algunas veces con la visión de la gerencia pública, con la política publica el desarrollo social, es decir que esta última es su sitio trata de actuar de una manera que

simultáneamente ve el mundo y propone intervenciones influenciadas por conceptos, métodos enfoques del desarrollo social de la gerencia pública y de las políticas públicas.

La gerencia social es la intersección de la gerencia pública, del desarrollo social y de la política pública, la gerencia social está ubicada en la intersección de estos tres pilares de la sociedad, en este contexto podemos decir que la gerencia social no es autónoma en el actuar si no depende de factores en su alrededor para poderse desempeñar como lo que es una gestión dirigida a la sociedad, entonces la gerencia social toma una naturaleza propositiva, surgiendo buenas prácticas en los procesos de acreditación, construcción, implementación y evaluación de las políticas y programas sociales. La caracterización de la gerencia social con los tres aspectos importantes que la involucran sufre cierta ambigüedad, porque cada uno de estos campos anteriormente señalados la delimitación es un inconveniente en esos tres campos, porque cada uno de los tres campos tiene una formación un poco reciente por lo menos en América latina cada campo de estos es influenciado por disciplinas y compuesto por conceptos, herramientas y un resultado diferente en cada uno de los campos.

El entendimiento de la gerencia abarca mucho más que una aplicación rutinaria de diseños PRE establecido, la gerencia incluye procesos técnicos de diagnóstico, planeación, programación y diseño. También adquieren procesos relacionales y políticos de dialogo, movilización de apoyo, deliberación y todo esto para una buena toma de decisiones, el enfoque de la estrategia articula los diversos procesos entre sí, asociando a cada uno con su razón de ser, la cual es la creación de valor. La gerencia es un proceso de asumir y cumplir responsabilidades con respecto al desempeño de un sistema, en el caso es un sistema que contempla el entorno social, donde adquiere unos recursos que pueden ser en la mayoría de las veces financieros, físicos, humanos, organizacionales y políticos.

6.6.3 Seis desafíos de la gerencia

El primer desafío tiene como objetivo final de las organizaciones que promueven el desarrollo social en los ámbitos públicos radica en crear valor público por medio de su gestión. No obstante, el logro de la creación de valor público no es fácilmente reconocible;

el mismo concepto de VP es muy ambiguo. Así, la misión y visión de la organizaciones del ámbito público tienen que explicitar el valor público que se propone generar y enfocar los Esfuerzos organizacionales hacia ese fin.

El segundo consiste que recursos destinados a la creación de valor público, que son limitados o escasos frente a las necesidades y deseos públicos, se asignan por un proceso político que determina qué es prioritario. La asignación de dichos recursos debe regirse por procesos políticos que discernen lo que es valioso para el público.

El tercero dice que los ciudadanos tienen la voz determinante sobre lo que genera valor público y lo que se debe priorizar. Estas elecciones son expresadas a través de los procesos de deliberación y representación política. Por ello, las organizaciones que proponen generar Valor público responden a varios mandantes.

El cuarto menciona las personas que ejercen gerencia social interactúan con individuos y comunidades que toman múltiples papeles en su relación de intercambio con las organizaciones que generan valor público. Por tanto, los gerentes sociales gestionan servicios pertinentes y de calidad a los clientes, beneficiarios y obligados, pero a su vez tienen la obligación de informar, responder, rendir cuentas y tratar a todos con el respeto correspondiente a su capacidad de ciudadanos.

El quinto desafío trata del alcance de la gestión pública está compuesto por un carácter de coordinación de las redes Inter organizacionales lo que llamaremos “macro gestión” y un proceso organizacional interno que denominaremos de “micro gestión”.

Y por último Los beneficios generados a través del ejercicio de la gerencia social no deben Entenderse como la entrega de productos y servicios únicamente, sino como los impactos de esos productos y la calidad de los procesos que conducen a su entrega y su adecuado uso. (Mocate, 2008)

La conceptualización de la gestión estratégica en la gerencia social, es fundamental para el desarrollo de políticas de acciones para la creación de valor en un sistema, como se

señaló anteriormente la gerencia social está apoyada en los tres campos, el marco conceptual que fundamenta la estrategia no evidencia el campo de la gerencia pública, sino que privilegia a la vez los enfoques y las acciones que provienen de los tres campos. Dentro de las cuales se destacan aquellas que fortalecen las capacidades y las oportunidades de los actores tradicionalmente excluidos, la gerencia social se caracteriza como estrategia en la medida en que todos lo que apoyan en su labor estén comprometidos con una perspectiva particular de como la organización crea valor público e implementen un conjunto de actividades con características únicas, y por medio de ellas logren el alcance de los objetivos.

Esto quiere decir que el marco para la gerencia social estratégica requiere de pautas para interpretar el concepto genérico de valor público, ya que puede resultar un poco difícil de comprender en el instante de pasar de conceptos a acciones dentro de una organización el marco estratégico requiere de una delimitación de las áreas de acción donde se fijara objetivos de los esfuerzos organizacionales y trata de enmarcar las distintas actividades.

7. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Hay una serie de aspectos importantes de la estratégica que es primordial tener en cuenta para el desarrollo de la gerencia social la primera es la formulación de la estrategia que consiste en la creación de una visión y misión, la identificación de las oportunidades y amenazas de una empresa la determinación de las fortalezas y debilidades internadas, es decir que la matriz DOFA es primordial para el desarrollo de la formulación de la estrategia, posteriormente el establecimiento de objetivos a largo plazo la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir, cuando la gerencia social tiene el principios como el de alineación de la visión y la misión y traza unos objetivos claros para el bienestar social, la gerencia social tendrá una mayor facilidad de para la elaboración de estrategias para el logro de objetivos sociales.

La gerencia social parte desde que dos personas unan sus esfuerzos para lograr el bienestar social, ahí es donde entra la gerencia estratégica, la gestión y aplicación de conceptos de esta última gerencia permitirá un mejor planteamiento para el logro de objetivos sociales, sin lugar a duda la gerencia estratégica es una herramienta primordial para el desempeño de la gerencia social, por medio de sus principios fundamentales como alineación de la estrategia, análisis tanto externos como internos y los más importante, planeación por escenarios, prospectiva y planeación estratégica estas son los principales factores para el desarrollo de la gerencia estratégica y que con el buen manejo de ellos dentro de la gerencia social, tendrá mejores planteamiento de cómo lograr los objetivos sociales.

7.1 El concepto de la planeación por escenarios en la gerencia social

La planeación por escenarios se origina en el supuesto que en últimas es conocer el futuro no se puede lograr con certeza alguna, partiendo de este punto los planeadores de escenarios se concentran en imaginar las múltiples alternativas futuras que se puedan dar, el proceso de creación de escenarios emplea una gran gama de técnicas para investigar, recoger ideas y escribir historias, en su intento de plasmar en forma narrativa todos aquellos eventos que definan los linderos de los terrenos competitivos del futuro, cuando se emplea los diferentes escenarios en la gerencia estratégica que es más difícil por el ámbito social, da una mejor perspectiva de lo que se quiere o lograr apartar de la implantación de uno de uno de los principios fundamentales como lo es la planeación por escenarios.

La planeación por escenarios se concibe como una metodología estructurada para pensar acerca del entorno social donde se generara el desarrollo de la gerencia social en el que, la gerencia social se concibiera como una empresa para el logro de objetivos sociales y que consecuencias tomaran las organizaciones sociales, a medida que aumenta la incertidumbre, aumenta también el potencial para la confusión y la parálisis, situación que puede conducir a la actitud de esperemos a ver qué sucede y la falta de compromiso por parte de los gestores de la planeación es muy inadecuada, y más en la gerencia social que es donde está en juego el capital social, las personas la satisfacción de la demanda es decir de las personas es primordial para el logro de resultados por miedo de la gerencia social.

Las organizaciones sociales necesitan un mecanismo que les permita relacionar y enfocar los elementos en curso, al mismo tiempo que reducir la incertidumbre a una condición manejable para los gestores de la planeación, el análisis de escenarios logra esto, mediante un proceso de visión colectiva, que limita el rango de futuros posibles y les da consistencia y detalle a cada escenario se puede usar generalmente para la creación de opciones estratégicas y evaluar acciones potenciales, con esta herramienta la gerencia social dará un mejor enfoque de lo que quiere lograr y a que segmento social va dirigido, cabe resaltar la importancia de la planeación por escenarios para optimizar procesos por medio de la organización del ente social.

7.2 Pautas para hacer una buena planeación por escenarios dentro de la gerencia social

Seleccione varias fuerzas externas en el entorno social e imagine los cambios relacionados que puedan impactar la sociedad, se busca identificar discontinuidades en el entorno externo de la organización social, que se logra por medio del escrutinio del entorno, este escrutinio consiste en la recopilación de información externa para evitar que fluya en el proceso de información, la recopilación de información hacia dónde va dirigido la planeación por escenarios es el primer paso para la recolección de información.

Un equipo de planeación que utilicen la información derivada del escrutinio del entorno social, entrevistara a expertos dentro y fuera de la organización social y desarrollara de cuatro a cinco visiones alternativas del futuro con todos los eventos que pudieran conducir hacia ese futuro y presentara todos los equipos de planeadores, la integración y responsabilidad dentro de un grupo de gestores de la posible misión es parte primordial para el desarrollo de la estrategia social.

Tres escenarios futuros para el segmento social al que se quiera aplicar la estrategia social, el peor y el mejor siendo razonablemente objetivo, que podrían ocurrir a cada cambio, cada uno tiene su fundamento y la objetividad es primordial para el desarrollo de la planeación por escenarios, sugiera que podría hacer la organización social o cuales podrían ser las estrategias potenciales, en cada uno de los tres escenarios para contrarrestar las cosas buenas o malas planteadas a cada cambio, el plan emergente que un gestor de la planeación por escenarios se debe tener en cada escenario planteado.

Identifique las estrategias o consideraciones sobre las que el grupo tenga consenso y que deberían orientarse a responder a los posibles cambios externos, Seleccione los cambios externos más probables que puedan afectar la organización social dentro de un periodo específico de tiempo, también es indispensable identificar las estrategias más razonables que debería ejecutar la empresa para responder al cambio, el análisis de cambios sociales es parte fundamental para el cumplimiento de las expectativas de los gestores de la organización social, el tiempo juega un papel importante ya que la eficiencia es característica principal de los gestores de la planeación por escenarios.

7.3 La prospectiva en la gerencia social

la prospectiva como concepto fundamental se debe concebir el futuro como objeto de estudio, uno de los temas que han inquietado, al ser humano a través de la historia ha sido el futuro, el conocer, predecir, prever e inventar el futuro es tan antiguo como el hombre mismo, pero en la gerencia social el concepto de percibir el futuro en el ámbito social es una tarea ardua en donde se deben evaluar indicadores sociales, que influyan directamente sobre la estrategia que se quiera poner en marcha sobre el segmento social.

Construir el futuro social implica pensar en el futuro como una necesidad, un saber escoger y un estilo de vida, pensar en el futuro es un acto de voluntad basado no en la aceptación de un futuro escogido por otros a cualquier nivel, este tipo de niveles de puede presentar como familia, ciudad, país o hasta en el mundo entero. Esto significa asumir una responsabilidad no solo en la escogencia sino también en el esfuerzo para alcanzar ese futuro planteado.

Construir el futuro es un proceso que se va dando con el paso del tiempo y la participación del individuo, la prospectiva es una herramienta primordial para la construcción de oportunidades para ser válidas por los interesados en el futuro soñado. La importancia de aspectos como la ética son de primordial valor para la planeación prospectiva en la gerencia social, por que destaca el dinamismo que puede tener en el paso desde donde puede aprender a no cometer los errores y proponer soluciones si no las existe, una segunda podría ser la incerteza y la seguridad comprometida como características principales para la gestión de la gerencia social.

Construir el futuro lleva a replantear las creencias como por ejemplo el descubrir el futuro en toda su extensión, la segunda podría ser que el futuro no se puede controlar en el ámbito social más exactamente, se toma el futuro como algo imprescindible que no influye nada de lo que hagamos con el día a día, estas dos últimas posiciones dan malos resultados una un poco imposible porque dice que el futuro se puede anticipar en toda su extensión, el

nivel de error debe estar planteado por el gestor de prospectiva y estar dispuesto ante cualquier cambio, en la segunda posición es pasiva ya que dice que el futuro no se puede cambiar y nada de lo que realicemos va a tener mayor incidencia, porque ya está definido, también es un grave error porque el trabajo diario y la puesta en marcha de los ideales que queremos en un contexto social si los gestores de la planeación hacen lo necesario para cambiar el futuro, lo más probable es que se logre el objetivo trazado.

El rol futurista social trata básicamente de comprender e imaginar, se trataba de comprender por qué, el futuro porque este no surge de la nada, esto quiere decir que la posición que el futuro ya está y lo que se realice para cambiarlo no será de mayor incidencia es una mala posición para el gestor de la prospectiva, parte de una premisa la cual es comprender los estados de conocimiento anteriores, a reglas o una ausencia de reglas cuyos resortes es preciso captar. El segundo insten es la imaginación que busca esclarecer y profundizar este esfuerzo abstracto de la razón, lo cual pretende imaginar, analizar y describir para la formación de la conformación del futuro deseado.

(Medina, 2006)

Desde tiempo atrás la planeación prospectiva ha tenido una importancia sin igual o montar distintos escenarios donde se puede ver la sociedad en este caso de un modo y los planes de contención, como pieza fundamental de la gestión por parte del dirigente de los posibles escenarios, esto se da a partir del soñar, imaginar y crear mundos, con sus contradicciones para el razonamiento de cada visión que se esté planteando.

Existen tres tipos de valores de perspectiva estratégica que involucran el futuro como un pilar fundamental: estos son la voluntad, la libertad y el poder. Estos tres aspecto sin lugar a duda son parámetros individuales para el alcance del futuro deseado, la voluntad de trabajar cada día por una mejor sociedad partiendo de la planeación prospectiva de cómo se quiere tener el futuro anhelado, la libertad que garantice el buen desempeño de la gerencia social dentro del marco social, y el buen uso del poder que ejemplifique como de deben alcanzar los objetivos sociales , pero que todo empieza por el individuo para cambiar los factores que predominan y retrasan el óptimo razonamiento social.

Los valores colectivos que debe tener en cuenta la gerencia social, son el responsabilidad global, la justicia social y la solidaridad, bajo estos factores se desarrolla la gerencia social, el bien común y los factores mencionados son los mejores indicadores para una buena gestión social, que permite la buena elaboración de la planeación prospectiva que consiste básicamente en acciones diarias con voluntad, para el logro de objetivos, encontrar el camino para la buena acción de una gerencia social es la parte fundamental, por medio de la prospectiva o los distintos escenarios que se planteen para el logro de objetivos sociales.

Conceptos como sinergia dentro de la gestión de la gerencia social y manejo de herramientas como la planeación prospectiva, es de vital importancia en cuanto a los actores a fin de lograr un desarrollo social, se trataría de una función de tipo proyectivo pero también de una función clarificadora con respecto a los objetivos que tenga los gestores de la gerencia social, la previsión social pretende aumentar la capacidad de las sociedades para construir socialmente su propio futuro, para la construcción de un desarrollo social, por medio del fortalecimiento del cambio social, la participación de las personas que integran la sociedad en la toma de decisiones y producción de imágenes y visiones del futuro, es el valor fundamental del futurista humano, eso quiere decir que la producción de una visión radica en la aceptación de la mayoría de las personas que integran una sociedad y por la cual están dispuestos a obtener un desarrollo, lo cual traduce en la responsabilidad social, la función de despertar el potencial de los ciudadanos, es parte esencial de los gestores de prospectiva para la elaboración de lo que se quiere lograr en un futuro común.

7.4 Planeación estratégica en la gerencia social

Si hablamos de planeación estratégica está influido por el neoliberalismo que realiza la planeación, donde está la discusión del uso de los recursos, donde la planeación estratégica logro su importancia socialmente, desde la apoca después de la segunda guerra mundial, que fue donde surgió en sí, la planeación estratégica aprovechando las

experiencias de los países socialistas aplicables en ambientes capitalistas. Con la visión de estos países se armo unos parámetros para el cumplimiento de la planeación estratégica en lo social, donde se requiere amplia información, y se basa, en el conocimiento de fortalezas y debilidades, oportunidades y riesgos, y compromisos y acciones sociales.

La planeación social se debe considerar en función de la repercusión en el bienestar humano o por razones humanitarias, y no por la rentabilidad que obtenga la planeación estratégica, sin embargo la planeación social se estructura sobre la base de la disponibilidad económica, o sea tomada en cuenta de la interrelación de ambos aspectos, para lograr un desarrollo equilibrado entre el desarrollo humano y el material, abordado los problemas con una visión, que incluyen aspectos económicos, sociales, políticos, culturales, ambientales, educativos, y tecnológicos, que se tendrán que evaluar por los gestores de la gerencia estratégica para la transformación social, la planeación social, planeación prospectiva y la planeación por escenarios son una apéndice de la gerencia social son mecanismo, herramientas que ayudan a organizar de una mejor manera la planeación y la clarificación de una visión objetiva sobre el contexto social, la gerencia social permite el bien común y la gerencia estratégica permite una mejor elaboración de objetivos dentro de la gerencia social.(Sanchez, 2004).

7.5.1 Las motivaciones de la planeación estratégica en el contexto social

7.5.2 La escasez de resultados: esta situación presente en cualquier gestión estratégica se requiere conocer los resultados que han de alcanzarse en la gestión, el cómo alcanzarlos y tal vez la pregunta más profunda si se alcanzarán los resultados en el tiempo planificado en el ámbito social.

7.5.2 La complejidad del trabajo: la planeación busca ordenar priorizar, ordenar el proceso de trabajo, establecido una división del mismo que sea adecuada a la organización social, con el propósito que los resultados sean alcanzables y no una utopía, tanto para los gestores

como para los integrantes de la sociedad, buscando un orden dentro de la estructura de la organización social, que los gestores aplicaran.

7.5.3 La necesidad de planeación: alcanzar una autentica y adecuada gestión cooperativa y asociativa implica determinar la marcha de las operaciones, en necesario asegurarse de que la acción va a permitir alcanzar los resultados destacados. La responsabilidad de un buen gestor de la estrategia no solo depende del nivel de resultados si no de índole social.

Cualquier organización social debe manejar el curso de la supervivencia, y esto indica que la planeación es algo inherente para afrontar el futuro dentro de lo que se quiere alcanzar el desarrollo social, la planeación consiste en la adecuación de fortalezas y oportunidades y llevar al mínimo el riesgo, dependiendo de lo que se quiera alcanzar por parte de los gestores de la planeación estratégica, la importancia de planeación es evidente dentro de la gerencia social, mediante la planeación se identifica áreas problemáticas, se elaboran alternativas y de esta forma se proyecta la acción, al planear se prevén problemas y se toman decisiones antes de que estos sucedan se puede denominar como una planeación por escenarios.

La planeación precisa y tratando de ser objetivo en cualquiera de los casos sociales, esto se da cuanto los resultados siempre se quieran alcanzar, se superan los simples deseos y se establecen concretos de acción, el planear permite obtener ingresos pero en el aspecto social permite una adecuación en el ámbito cultural de las personas para el beneficio de las mismas en la construcción del desarrollo social, al planear se establecen controles que permiten realizar un seguimiento permanente de la acción, asegurando así los resultados buscados.

La planeación parte de la identificación y la comprensión del objeto social, después determina el sistema organizacional que permitirá el objetivo social que se quiera gestionar, para una mejor acción establecer los recursos necesarios y su disposición de aspectos como humanos, económicos, físico y técnicos entre otros. La adecuada utilización de los recursos es un principio que deben tener claro los gestores de la planeación social, definir las

alternativas, facilidades y oportunidades para el cumplimiento del objeto social y por ultimo tenemos un sistema de ejecución y control de lo planeado.

La planeación estratégica es una actividad que requiere del concurso de quienes tienen el sentido común y la experiencia, de una parte, y de los técnicos de la otra, en el mundo la cooperación, se acepta que son los organismos sociales quienes tienen el más alto nivel de responsabilidad en la planificación estratégica y mucho más en el contexto social, las actividades particularmente relacionadas con los procesos asociativos y con los objetivos de suma significación para el desarrollo, deben ser tarea primordial y específica de los gestores de la planificación social, una de las más importantes funciones de todo gestor de la planeación social es identificar y especificar fines para toda la organización social, lo que es a su vez el primero y más importante paso en la planificación, de esta manera se persigue un propósito fundamental en la función del gestor, obtener beneficios por medio del uso eficiente y eficaz de los factores administrativos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8. Conclusiones

Los modelos de gerencia estratégica se deben tener en cuenta para una mayor gestión de la gerencia social, sin lugar a duda los modelos mas representativos son planeación prospectiva, planeación por escenarios y en si planeación estratégica, estos modelos permiten una mayor elaboración de la estrategia social por parte de los gestores sociales, para el desarrollo de un sistema social. La importancia y la conceptualización que le den las personas que están al mando de la estrategia social son de vital importancia para el surgimiento y buena acción de la gerencia social.

La planeación de un conjunto de acción encaminada para el desarrollo y beneficio social, es fundamental porque la planeación es donde contextualiza, y por medio de esto se plantean objetivos desde donde estoy, hasta donde lo voy a lograr y en cuanto tiempo lo voy realizar la estrategia permite esto y más debe ser utilizada en ámbito social.

El lugar que ocupa los modelos de gerencia estratégica dentro de la gerencia social en los grupos de gestores de ideas, visiones e imaginaciones que permite los diferentes modelos de gerencia estratégica, permite una mayor interpretación de lo que se quiere en un contexto social, permitiendo un mejor planteamiento y aplicación de todos los recursos que estos gestores tengan a disposición, para pronto resultados en el contexto social,

permitiendo una mayor eficiencia y eficacia por parte de las personas a cargo en lo que se ha denominado organización social a lo largo de la investigación.

Cada modelo de gestión estratégica es muy importante cuando se habla de prospectiva, es fundamental para el líder social tener claro cuáles son los indicadores e interpretar de una manera precisa, que papel jugara en el contexto social la aplicación de sus estrategias sociales, “el conocimiento del futuro” es un factor predominante en la prospectiva y más cuando se habla de gerencia social por qué tener la capacidad de predecir o crear estrategias sociales frente a problemas futuros de la misma índole no es algo que sea fácil, es un modelo que con la experiencia se puede lograr importantes hallazgos para una buena gerencia social.

Otro modelo fundamental es el de planeación por escenarios que muestra los diferentes escenarios que puede presentarse en un tiempo determinado, la gerencia social toma más este modelo ya que los diferentes escenarios que se plantean son los más posibles, esto lo establecen los gestores planeación por escenarios, la ventaja de este modelo es que los escenarios propuestos son los más propensos a predecir en el contexto social, pero una desventaja puede ser que aparezca un escenario que no esté previamente planeado por los gestores y hay existirá un problema con el planteamiento de la gerencia social.

La planeación estratégica es pieza fundamental para el desarrollo de la gerencia social a partir de sus diferentes modelos, que permiten una mayor comprensión y aplicación de las estrategias sociales, cabe resaltar que estos modelos en la mayoría tiene un corte de función sin fundamento, es decir que el presentimiento de que algún acontecimiento va a suceder puede ser la base de un planteamiento de una estrategia, también influyen los indicadores, el estudio previo de que indicadores son los que pueden tener incidencia en la estrategia social es primordial para la definición de los indicadores más óptimos dependiendo de la estrategia, el predecir sin fundamento puede ser algo que no tiene certeza pero el fundamento está en la experiencia de la persona o el grupo de personas que lance el juicio.

La recopilación de información tiene un punto de partida en cualquier planeación para el desarrollo social, los acontecimientos no se pueden olvidar y mucho menos dejarlos a un lado en la planeación estratégica dentro de la gerencia social, los modelos de la gerencia estratégica no son tenidos en cuenta en cincuenta países latinoamericanos para el desarrollo de sus planes sociales, solo se ha visto una breve aplicación de estos modelos en centro América, y con una mejor postura en los países desarrollados.

La aplicación de estos modelos en nuestro país no tiene mayor importancia solo distribuyen los recursos entre lo público, pero la gerencia social esta relegada y como en el capítulo primero la gerencia social tiene su relación entre tres pilares lo público, lo social y desarrollo, hace conforma una mezcla de cada uno de estos factores y la inversión es importante para la generación de estrategias sociales, y la previa aplicación de los modelos de gerencia social establecidos.

9. Recomendaciones

La adopción de estos modelos por parte del gobierno es fundamental para el desarrollo social, a lo largo de los capítulos observamos la importancia del gobierno en la gerencia social, se debe aplicar los distintos modelos de gerencia estratégica no solo con un fin económico o lucrativo si no con el ánimo de beneficiar a la sociedad, con la única visión de obtener un desarrollo y unas buenas costumbres para el día incrementar más ese capital humano que, en la mayoría de los casos no invierten.

Es claro que la adopción de estos modelos genera una mejor perspectiva por parte de la sociedad, cuando se establece una visión y las personas trabajan para lograrla, con una comunicación previa por parte de los gestores de la estrategia social, permitirá que estos modelos se desarrollen a cabalidad por parte de todos tanto de gestores como integrantes de un sistema social.

En un mundo donde la globalización cada día nos exige nuevos cambios y mejoras en la parte administrativa de cada país o grupo de países, es importante el capital social, y para ello es fundamental la gerencia social, el continuo desarrollo de modelos que ayuden a la aplicación de modelos sociales parte de la base de la producción de conocimiento sobre los modelos y su aplicación para ello es importante que el estado invierta en la producción de estos modelos para generación de resultados óptimos por parte de la gerencia social.

Los modelos de gerencia estratégica son indudablemente un apoyo al enfoque de gerencia social, cada día los gestores públicos se deben preparar en estos modelos para la buena producción de estrategias sociales y aplicarlas en función del desarrollo social, también cabe resaltar que los resultados son medidos por parte de los integrantes de una sociedad si estas personas no aprueban los planes estipulados pues no puede existir un buen resultado, parte indispensable es que el poder imaginativo o prospectivo del futuro social, no debe caer en confianza en sí mismo del grupo de gestores, si no con base en información o experiencia, deducir varios escenarios para la realización de la estrategia social.

Y por último la planeación estratégica debe convencer a todos los integrantes de la sociedad, con un tipo de acciones por parte de ellos cambiara positivamente el lugar donde se desee aplicar la estrategia, es primordial tener claro los pasos de una buena planeación prospectiva con base en acciones de cada uno de los integrantes de la sociedad, o una planeación por escenarios partiendo de indicadores o experiencia pero siempre teniendo como base la planeación estratégica en función de la gerencia social.

Bibliografía

- Amaya, J. (2005). modelo de planeacion por escenarios. En J. Amaya, *Gerencia: Planeacion y estrategia* (págs. 66-67). Bucaramanga: Unoversidad Santo Tomas.
- Amaya, J. (2005). por que usamos la planeacion por escenarios. En J. Amaya, *gerencia: planeacion y estrategia* (pág. 65). Bucaramanga : Universidad Santo Tomas.
- Banco Interamericano De Desarrollo. (2006). Formas innovadoras de gerencia social. En B. I. Desarrollo, *Gerencia Social En America Latina* (págs. 43-44-45-46). Isabel Licha .
- Bas, E. (2004). sociologia y Prospectiva: Maridaje necesario. En E. Bas, *Mega tendencias para el siglo XXI* (págs. 55-56-57-58-59-60). Mexico: Fondo de cultura economica .
- Bas, E. (2008). Investigacion sobre el futuro . En E. Bas, *Prospectiva* (págs. 27-28-29-30). España : Ariel S.A.
- Bernal, A. (2006). *Metodologia de la investigacion* . Mexico: Perarson educacion.
- Esquivel, F. (2000). Genesis y reproduccion del trabajo social en America Latina. En F. Esquivel, *Introduccion al trabajo social* (págs. 52-53-54-55). España : UCR.
- Facultad Latino Americana De Ciencia Sociales . (2010). ¿Por que es importante la prospectiva? En F. L. Sociales, *Manual De Prospectiva, Conceptos y practicas* (págs. 40-41-42-43-44). Mexico: Luke, G. Kennan,M. Popper, R.
- INDES. (2002). Introduccion a la Gerencia Social.
- J., S. (1990). *Gerencia y Planacion Estrategica*. Bogota D.C: Norma.

- Loera, A. (2000). Modelos de la planificación estratégica para la gerencia social. En A. Loera, *Planificación estratégica en la gerencia social* (págs. 9-10-11-12). Mexico: INDES.
- Medina, J. (2006). En J. Medina, *Vision Compartida del futuro* (págs. 94-95-96-97). Cali: Universidad Del Valle.
- Mendez, C. (1991). *Metodología, guía para elaborar diseños de investigaciones en ciencias Economicas, Contables y Administrativas*. Bogota D.C: Presencia Ltda.
- Mocate, K. (2008). *Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión de Políticas y Programas Sociales*. Washington, D.C.: Instituto Interamericano para el Desarrollo Social.
- Moore, M. (1998). *Gestion estratégica y creacion de valor en el sector publico*. España: Paidós.
- Muñoz, A. (2008). El Papel De La Gerencia . En A. Muñoz, *El Mundo De Las Empresas* (págs. 23-24-25-26). España: Diaz De Santos.
- Porter, M. (2008). Que es la estrategia . *Harvard Business Review*.
- Pratec. (1996). Planeacion . En Pratec, *Diccionario Del Desarrollo*. Peru: W. SACHS.
- R., F. (2003). *Conceptos de Administracion Estrategica* . mexico: Pearson .
- R., F. (2003). integracion de la intuicion y el analisis. En F. R., *conceptos de administracion estrategica* (pág. 7). mexico: Pearson Education.
- Saenz, J. (Saenz, J). Priorizacion en los planes de accion . En J. Saenz, *El plan estrategico en la practica* (págs. 273-274-275-276). España: Esic.
- Sallenave, J. P. (2002). *gerencia y planeacion estrategica*. colombia: norma.
- Sanchez, M. (2004). Planeacion y desarrollo. En M. Sanchez, *Manual de trabajo social* (págs. 275-276-277-278). Mexico : Plaza Valdes S.A de V.C.

Senge, P. (2000). Planeacion por Escenarios para cambiar al mundo. En P. Senge, *La Danza Del Cambio* (págs. 444-445). Bogota D.C: Norma.

Summers, D. (2006). ¿Cual es la importancia de los planes estrategicos? En D. Summers, *Administracion De La Calidad* (págs. 116-117-118-119-120). Mexico: Pearson Education .