

El trabajo social desde la perspectiva gerencial

Margarita Rojas de Duarte

LA AUTORA ABORDA LA GERENCIA estratégica-participativa, como modelo de gestión de la política social, por parte de los trabajadores sociales. Asume la política social como instrumento formal del Estado para cumplir su función social y el trabajador social como uno de los profesionales diseñadores y ejecutores de las mismas, para la consecución del bienestar social de la población atendida.

A partir de la caracterización de la gerencia estratégica-participativa, construye una aproximación al perfil del trabajador social como gerente social.

Abordar el trabajo social desde la perspectiva gerencial, exige referirse a un amplio campo de estudio; de allí que consideramos necesario delimitar el análisis a la gerencia de la política social, basándonos en el modelo gerencial estratégico-participativo.

Definimos al trabajo social, como una disciplina científica, con bases teóricas, técnica y metodológica, en constante revisión y actualización, lo cual le permite al profesional contribuir con el desarrollo y crecimiento de las potencialidades del ser humano, al proporcionarle las herramientas para la solución de su problemática. Lógicamente, ello implica un arte, manejo conceptual, teórico y sobre todo humanista.

Al examinar la evolución histórica del trabajo social, se puede apreciar que como disciplina profesional ha sido abierta al cambio. Sus formas de acción en el intento de alcanzar el bienestar del ser humano han variado con cada momento histórico. Es por ello que en sus inicios, predominó la forma de acción caritativa, filantrópica; más tarde, la asistencialista, hasta llegar a una fase más tecnificada y científica, en términos de mayor sistematización de la teoría y la práctica. A pesar de que las formas de acción social han tenido diferentes expresiones, los objetivos del trabajo social no han cambiado sustancialmente, por cuanto persiste en alcanzar el desarrollo integral del ser

humano, elevar la calidad de vida y crear condiciones de bienestar individual, grupal y colectivo.

Ante los cambios que están ocurriendo a nivel mundial, el trabajo social representa una de las profesiones de las ciencias sociales más comprometidas con el esfuerzo de contribuir a la efectividad y eficiencia de los programas sociales dirigidos a enfrentar la crisis social y económica que afecta a densos sectores de la población.

Considerando que la política social constituye el escenario por excelencia de actuación del trabajador social, es importante el dominio de instrumentos que permitan profundizar en las estrategias y el carácter de la función social que corresponde cumplir al Estado.

Definimos la política social (A. Méndez, 1992: 54) bajo una concepción amplia y restringida; la primera, como proyecto del Estado para alcanzar un desarrollo integral de la sociedad; y la segunda, como programas sociales, cuya puesta en práctica contribuye al avance del proyecto de sociedad. Es por ello que el término de política social se utiliza como sinónimo de programas sociales.

Partimos de la premisa de que una de las causas que ha limitado la consecución del fin de la política social, como es el bienestar social, lo constituye la gerencia de la misma y particularmente la tendencia al uso de modelos gerenciales de corte tradicional, los cuales, si bien fueron útiles en un momento histórico, hoy resultan insuficientes ante la complejidad de la problemática social como consecuencia de los cambios que están ocurriendo a nivel mundial: el nuevo rol del Estado, los nuevos mecanismos de participación de la sociedad civil y el aumento de la demanda de los servicios sociales. En oposición a esta manera de concebir y ejecutar las políticas sociales, es que se formula el enfoque estratégico o como modelo alternativo, más acorde con las realidades cambiantes.

En este orden de ideas el gerente social debe reunir ciertas características, tanto profesionales como personales. De allí que se proponga un estilo gerencial que combine los aspectos teóricos, conceptuales, técnicos, metodológicos y humanos, es decir, la gerencia como proceso administrativo (estilo analista-pensador) y la gerencia humanizada (estilo sensitivo-intuitivo)

En el campo que nos ocupa, se puede apreciar, que, a partir de la década de los ochenta se ha producido una reducción del alcance y proyecciones de la política social, como consecuencia de la aplicación de políticas de corte neoliberal, que han conducido a redefinir y restringir la función del Estado.

En este cuadro de condiciones el trabajador social, como uno de los profesionales comprometidos con el bienestar de la población, debe buscar mecanismos de mayor participación y vinculación, que le permitan enfrentar las limitaciones existentes y lograr un mayor alcance, eficacia y eficiencia, en términos de cobertura, resultados y manejo de recursos, en el desempeño de sus funciones.

Son múltiples los mecanismos de inserción, pero para efectos de este trabajo se privilegiará su actuación como gerente de la política social, utilizando el modelo de gerencia estratégico-participativo como uno de los instrumentos para enfrentar las complejidades cambiantes e inciertas del entorno organizacional, donde se desempeña el trabajador social.

En particular se analizan algunas de las bondades del modelo estratégico-participativo, con énfasis en los elementos más importantes que le caracterizan como son, el cambio, la globalidad, visión futurista, la concepción de la organización como sistema abierto, donde se le presta especial interés a su misión, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. Igualmente, se hace una aproximación al perfil del trabajador social como gerente de la política social.

En consecuencia, es necesario destacar algunos elementos claves de la gerencia estratégica y una aproximación al perfil del gerente estratégico-participativo.

La gerencia estratégica, surge a partir de la segunda guerra mundial, como consecuencia de todos los cambios que originó ésta y debido al crecimiento en tamaño y complejidad de las organizaciones.

La estrategia como **concepto**, según algunos autores, surgió con las operaciones militares por cuanto en éstas están presentes los elementos que dan valor a la estrategia: recursos limitados, incertidumbre respecto de la capacidad, intenciones e iniciativa del adversario, compromiso irreversible de los recursos y necesidad de coordinar las acciones a distancia.

Al revisar los elementos anteriormente indicados, podemos detectar que efectivamente existe mucha analogía entre la estrategia militar y la organizacional e institucional.

Con la estrategia se busca el buen manejo del cambio y convertir las debilidades en fortalezas con una visión amplia y futurista. Pues se parte de la siguiente premisa: el cambio es lo único que permanece constante, de allí que el objetivo estratégico denote creatividad, intuición, inteligencia y proactividad, entre otras de sus condiciones (F. David, 1991:3).

Lo fundamental de la gerencia estratégica es tener presente la misión de la organización y las tendencias internas y externas ante la magnitud de la complejidad de los cambios. En ese sentido, las estrategias deben ir dirigidas a fortalecer los aspectos positivos y debilitar los negativos.

Elementos claves de la gerencia estratégica

La **misión** constituye la base de la organización, su razón de existir, principios, filosofía, valores y la función que debe cumplir en la sociedad y no simplemente su estructura técnica y administrativa.

La formulación de una misión contempla entre otros aspectos los siguientes: objetivos, productos, servicios, clientes, filosofía, valores y ámbito.

Las **fortalezas** son actividades internas, como por ejemplo: producción, servicios, finanzas, mercadeo etc., que la organización realiza eficaz y eficientemente. Algunos autores también se refieren a ellas como puntos fuertes de la organización o favorables a la misma, que le permiten lograr sus objetivos y mejorar su posición competitiva, como consecuencia de su gestión interna.

Las **debilidades** son lo contrario de las fortalezas, es decir, aquellas actividades internas que se ejecutan de manera ineficaz e ineficientemente, lo cual dificulta o limita la consecución de los objetivos o el éxito organizacional.

Las **oportunidades** son aspectos de origen externo como las tendencias económicas, políticas, sociales, tecnológicas y culturales, entre otras potencialmente favorables a la organización.

Las **amenazas** al igual que las anteriores son de origen externo, pero su influencia es opuesta debido a que las tendencias económicas, políticas, sociales, tecnológicas y culturales, perjudican o afectan desfavorablemente a la organización.

Es importante destacar que las fortalezas y las debilidades se corresponden con los factores internos de la organización, fundamentalmente con los recursos y el proceso de gestión. Mientras que las oportunidades y las amenazas se refieren a los factores externos a la organización.

Tomando en cuenta los aspectos señalados, son claves en la gerencia estratégica, el gerente o estratega debe ser una persona con mentalidad abierta e innovadora, con dominio de paradigmas amplios y efectivos, que le permitan responder satisfactoriamente a los requerimientos de su entorno interno y externo, es decir, a los puntos fuertes y débiles de gestión y a las amenazas y oportunidades.

Aunque la gerencia estratégica no es la panacea para resolver todos los problemas organizacionales, proporciona una serie de elementos teóricos y metodológicos que permiten conocer y manejar el futuro organizacional, por cuanto parte de la premisa de que la constante es el cambio, la incertidumbre, como se indicó en los párrafos precedentes. Así vemos, por ejemplo, cómo una vez formulada la misión y su estrategia de actuación, se obtiene un marco de referencia que define los aspectos ambientales que ejercerán mayor influencia en la consecución de sus objetivos económicos, tecnológicos, sociales, culturales, políticos, legales así como con los competidores, proveedores, clientes, en fin, con todo su entorno.

El modelo de la gerencia estratégica en sí mismo no basta para alcanzar sus propósitos, sino que necesita de la persona que lo haga posible; se trata del gerente estratégico, cuyo liderazgo debe regirse según los principios que orientan el modelo.

A partir de la filosofía que nutre la gerencia estratégica, se señalarán algunos aspectos que se aproximan al perfil del gerente estratégico, entendiendo por **perfil** al conjunto de características, conocimientos, habilidades y aptitudes para el desempeño gerencial.

Se habla de aproximación por cuanto no hay un modelo único y universal del perfil del gerente estratégico; sin embargo, existen características que se podrían generalizar, teniendo siempre presente la particularidad, como por ejemplo, ámbitos de acción, política social y contextos organizacionales, entre otros.

La gerencia estratégica, como hemos indicado, responde a una cultura, a un sistema de valores y principios contemplados en la formulación de la misión de la organización. A pesar de que la consecución de la misión organizacional debe ser compartida por todos sus componentes, teniendo como estímulo el cambio, la mayor responsabilidad recae en el gerente, quien asume un estilo directivo.

En la gerencia estratégica predominan dos estilos gerenciales, uno que enfatiza en el proceso administrativo, que podríamos denominar “analista-pensador” y otro de corte humanista que además del proceso administrativo enfatiza en las personas, es decir, en lo “sensitivo-intuitivo”.

El estilo **analista-pensador**, se caracteriza por el énfasis en la lógica interna de los análisis, las finanzas y las leyes. Tiene la tendencia a favorecer un sistema de planificación alrededor de sistemas de información y rigurosos análisis.

El estilo **sensitivo-intuitivo o de corte humanista** se caracteriza por el énfasis en las relaciones interpersonales, así como una alta dosis de presentimiento e intuición para el proceso mental de toma de decisiones. Tiene la tendencia a simplificar los problemas, las estadísticas, los datos y los análisis.

El reto del gerente estratégico radica en utilizar cualquiera de estos dos estilos en forma selectiva o conjunta, fortaleciendo las bondades de cada uno y minimizando las debilidades, de acuerdo con la situación específica.

El trabajador social como gerente social

Las condiciones socio-históricas han llevado a la revisión y ampliación de la formación y ejercicio profesional. Así vemos que, hoy día, al trabajador social además de formarse como terapeuta social, se prepara para actuar como investigador social, analista de la política social, dinamizador de procesos sociales, familiares y locales y como planificador y gerente social (E. Trabajo Social, 1994). Estos roles los puede desempeñar tanto en el ámbito institucional como en espacios de colectivos emergentes.

En este trabajo se ha privilegiado uno de los roles del trabajador social en el espacio institucional, concretamente el trabajador social como gerente social de la política social.

Consciente de que el escenario de la gerencia y la política social es sumamente amplio, en este punto se sintetiza la vinculación que existe entre ambas, destacando el reto que tiene el trabajador social ante los cambios del Estado, en cuanto a la política social. En este sentido, se propone el modelo de la gerencia estratégica y

los estilos directivos analista-pensador y sensitivo-intuitivo, como mecanismos o herramientas útiles al trabajador social para contribuir a la satisfacción de las necesidades de los grupos más vulnerables y al desarrollo integral del hombre y de la sociedad.

Gerenciar las políticas sociales a través del modelo estratégico-participativo y sus estilos directivos analista-pensador y sensitivo-intuitivo, implica, además de tener un conocimiento global del Estado y particularmente de su función social, asumir un cambio de actitud profesional, que le permita manejar ambientes inciertos y escenarios múltiples, utilizando esquemas de negociación orientados por principios y valores, como: la rectitud, la responsabilidad, la afectividad, la equidad, la justicia, la integridad y la honestidad, entre otros.

El trabajador social como profesional de las ciencias sociales comprometido con el bienestar social de la población, debe conocer el contexto general y particular donde se desempeña. En cuanto a la política social debe manejar sus diferentes concepciones, restricciones o limitaciones y sobre todo sus mecanismos de reorientación.

A juzgar por la caracterización y limitaciones de la política social en Venezuela en las últimas dos décadas, la reducción de los ámbitos tradicionales representa para el trabajador social un gran desafío, que le compromete con una mayor participación, tanto en la reforma del Estado como en el rediseño e implementación de la política social. Participación que implica una mayor capacitación teórica, práctica y metodológica; énfasis en el trabajo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario, una mayor articulación entre la sociedad civil y el Estado, superar la heterogeneidad y aproximarse a una identificación profesional más acorde con los nuevos escenarios de la gerencia social. La gerencia estratégica-participativa es una de las vías para lograr este cometido.

Gerenciar la política social a partir de un modelo de corte estratégico, amerita revisar los paradigmas de actuación y los parámetros administrativos tradicionales, para dar respuesta a la problemática social; así como analizar y replantear la misión organizacional y profesional, frente a las demandas sociales.

La revisión de paradigmas de actuación debe ir acompañada de un cambio de actitud profesional, que conduzca a una verdadera redefinición centrada en el análisis de las políticas sociales y actualización a nivel, teórico, conceptual, metodológico y estratégico, que le permitan responder satisfactoriamente a las demandas sociales de la población, en especial a uno de los problemas más graves que presenta nuestro país, como es el aumento progresivo de la pobreza.

Sabemos que el problema de la pobreza tiene que ver con varios factores de orden estructural y coyuntural, tanto económico como social, cultural y hasta mental. Sin embargo, no es la intención hacer un análisis exhaustivo de

cada uno de ellos, sino más bien señalarlo como uno de los problemas más graves que presentan los países latinoamericanos y entre ellos Venezuela, lo cual constituye una gran limitante para alcanzar un verdadero desarrollo y la razón por la cual la política social tiene un rol protagónico.

La política social bajo una connotación amplia debe llevar al trabajador social a participar proactiva y activamente en los altos niveles de decisión, lo cual le permitiría vigilar que el Estado cumpla su función social en lo referente a garantizar a la población en general, y a la más vulnerable en particular, los satisfactores y requerimientos que le permitan alcanzar niveles de vida aceptables en salud, educación, vivienda, saneamiento ambiental y seguridad a través de la formulación y ejecución de una política redistributiva del ingreso, focalizando de manera clara los beneficiarios y las fuentes de ingreso, y suministrando la cantidad y calidad de los bienes y servicios con criterios de eficacia y eficiencia.

Desde un punto de vista de la gerencia social, los criterios de eficacia y eficiencia deben manejarse como inversión social, como lo señala Silva Colmenares (1994: 24).

Esta orientación de eficiencia y eficacia es una vía para legitimar el gasto social, mientras que el progreso humano y desarrollo sostenible constituyen una estrategia para alcanzar el bienestar social, bajo una concepción amplia, es decir, la obtención de los satisfactores conducentes a la satisfacción de las necesidades materiales y espirituales. Lo cual implica considerar a los seres humanos como beneficiarios del desarrollo, con una participación activa y no como receptores pasivos de bienes y servicios.

Dada esa orientación, la calidad de vida dejaría de ser un mito para convertirse en el fin del desarrollo, lo cual implica un cambio de paradigma de los diseñadores y ejecutores de las políticas sociales. En ese sentido, la concepción tradicional de corte paternalista, asistencialista y burocrática debe dar lugar a una más amplia y participativa, que busque una verdadera inserción de la comunidad en los procesos de planificación y ejecución de políticas sociales, para poder alcanzar un desarrollo sostenible (B. Kliksberg, 1993: 100).

Para que se logre la participación en todo el proceso gerencial de los programas sociales, se requiere complementar los modelos gerenciales clásicos para dar opción a los no convencionales lo que implica, además de un cambio de política, un cambio de cultura organizacional y un cambio de actitud profesional. Es aquí precisamente donde la gerencia estratégica da sus mayores aportes, en cuanto al perfil del gerente social deseado.

Como quiera que lo fundamental de la gerencia estratégica es tener presente la misión organizacional y las tendencias internas y externas ante la complejidad de los cambios, el gerente de las políticas sociales debe considerar estos principios.

En la medida que el trabajador social, como gerente de políticas sociales, esté claro en la misión organizacional, las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de las políticas sociales, su gestión resultará más eficaz y eficiente.

Expresado de esa manera resulta muy sencillo, pero en la práctica no lo es tanto, de allí la importancia que los profesionales del trabajo social, día a día, se mantengan actualizados ante los cambios que ocurren en su entorno y, sobre manera en los modelos gerenciales de acuerdo a la incertidumbre y lo cambiante del ambiente (B. Kliskberg, 1993: 106- 107).

Esto último resulta valioso por cuanto da la oportunidad de comentar la importancia de reforzar los planteamientos teóricos con la acción, una de cuyas mejores herramientas es el modelo gerencial estratégico el cual, a diferencia del tradicional, se adapta a las condiciones cambiantes, actúa en base a escenarios múltiples y con una alta sensibilidad social, con énfasis en la gente.

Ante esas exigencias gerenciales, surgen las siguientes interrogantes: ¿cuál debería ser el perfil del trabajador social como gerente de la política social? y ¿cuáles condiciones personales y profesionales debe desarrollar, para ser eficaz y eficiente en la formulación y ejecución de la política social?.

Para dar respuestas a éstas preguntas se parte de las siguientes premisas: en la gerencia de la política social, por parte de los trabajadores sociales, se observan las siguientes tendencias:

- . Aplicación del modelo gerencial de corte tradicional.
- . Ejecución de políticas sociales, y no del diseño de las mismas.
- . Política social de corte asistencialistas, remediativas.
- . Poca participación en los altos niveles decisorios.
- . Actitud reactiva, antes que proactiva.

La revisión de estas tendencias conduce a un análisis reflexivo y analítico, que invita a pensar y a repensar sobre cuál debería ser la actuación profesional y personal, para cambiar el panorama anterior por uno más acorde con las demandas socio-históricas.

Como quiera que hablar de la gerencia estratégica es sumamente amplio, se retomaran algunas de sus características y elementos básicos, que nos permitan aproximarnos al perfil del trabajador social como gerente de la política social, bajo los dos enfoques gerenciales que se han planteado antes, el analista-pensador y el sensitivo-intuitivo.

Sin la intención de dar fórmulas exactas, lo cual resulta contradictorio con la teoría que se viene manejando, en la cual la constante es el **cambio**, se tratará de señalar algunas características y habilidades profesionales y personales, de tipo conceptuales, técnicas y humanistas, que debe reunir el trabajador social como gerente de la política social.

Entre otras de las características o habilidades que debe desarrollar el trabajador social, para hacer más eficaz y eficiente la política social y cambiar las tendencias en su ejercicio profesional, se encuentran las siguientes:

. **Tener un amplio conocimiento del contexto económico, político y social**, especialmente de la función social del Estado, de donde emanan las orientaciones filosóficas de la política social, cuya materialización debe conducir a la consecución del bienestar social de la población.

Conocer los avances en materia de descentralización política y administrativa, como vía para hacer más efectiva y participativa la política social. Aprovechar la descentralización para corregir una serie de limitaciones originadas por el exceso de centralismo, falta de coordinación, uso y distribución de recursos; así mismo, crear mecanismos que permitan actuar a través de redes interorganizacionales e intergubernamentales, donde se logre una participación y coordinación institucional, comunal y vecinal.

Este cambio de contexto obliga al trabajador social no solamente a conocerlo, sino a manejarse dentro de esos cambios y, en consecuencia, actuar como dinamizador de procesos sociales locales y familiares.

. **Tener una visión gestáltica** que le permita visualizar y actuar en las organizaciones, desarrollando la lógica y la intuición. Según las investigaciones sobre la teoría cerebral, se deben utilizar el hemisferio cerebral izquierdo, para ampliar la lógica y el hemisferio cerebral derecho para la intuición y la creatividad (G. Covey, 1994: 338- 339).

La visión gestáltica permite al trabajador social visualizar la política social como un sistema inmerso en un sistema mayor, lo cual le resulta más amplio si desarrollan los dos hemisferios cerebrales (HI, HD).

. **Tener capacidad para comprender y manejar complejidades** y en particular, la política social bajo sus diferentes connotaciones. En la medida que el trabajador social conozca y maneje la complejidad social, tiene más oportunidad de incorporarse a los altos niveles decisorios, donde se definen las líneas de acción de la política social. Pero, además del conocimiento teórico-práctico y metodológico de la complejidad de la política social, se amerita un cambio de paradigmas de actuación, para pasar de reactivo a proactivo.

Actuar con proactividad significa tomar la iniciativa, sustituir el “negativismo”, la “queja”, el “no me dejan” y la “no acción”, por el “positivismo”, el “optimismo”, el “sí puedo” y “la acción”. Este cambio de actitud facilita el camino hacia una participación más significativa en las instancias correspondientes, por ejemplo en la reforma del Estado, en el rediseño de la política social, con lo cual se contribuye, si no a eliminar por lo menos a reducir, la concepción paternalista y asistencialista de la política social.

. **Ser innovador**, trascender la orientación asistencialista de la política social y promover una verdadera participación e integralidad, entendiendo la problemática social como una síntesis de múltiples y heterogéneos factores.

Ello implica un diseño de políticas sociales que promuevan una verdadera participación y coordinación de todos los sectores y grupos, de todos los niveles de la acción estatal, nacional, regional y local (R. Franco, 1989: 103).

. **Tener habilidad para trabajar en equipo y conducir grupos**. El diseño y ejecución de la política social no es responsabilidad exclusiva de los trabajadores sociales, sino que es compartida con otros profesionales, grupos o sectores. De allí la importancia de desarrollar la habilidad para el trabajo en equipo.

La tendencia de las organizaciones que ejecutan políticas sociales o de otra naturaleza, es apoyarse en el trabajo en equipo como consecuencia de los cambios acelerados que vive el mundo. Y esto es así por cuanto se ha demostrado que el trabajo en equipo, como técnica gerencial, permite a las organizaciones el cumplimiento de tareas y metas con la cooperación de todos y con mayores beneficios como consecuencia de la sinergia.

La sinergia se logra cuando los individuos en función de los objetivos comunes trabajan cooperativamente en equipos de trabajo, lo cual por lo general resulta más productivo y agradable.

El trabajador social como gerente social debe convertirse en un centro cohesionador que mantenga el trabajo sincronizado inter y multidisciplinario, lo cual implica asumir el tradicional liderazgo que ha tenido en la gerencia de programas sociales, pero de una manera más proactiva, influyente y dirigente, acorde con las demandas sociales e históricas.

. **Tener capacidad de negociación**. El proceso de negociación es una de las vías más eficaces para alcanzar acuerdos y resultados positivos; envuelve muchas partes o factores, como son: el hecho o situación sobre el cual se va a negociar, determinar el deseo de las partes; la formulación de estrategias para enfrentar el hecho y, finalmente, las acciones o pasos específicos para resolver la situación.

El trabajador social como gerente de la política social debe desarrollar habilidades que le permitan negociar el diseño y formulación de las políticas sociales en los altos niveles donde se toman decisiones políticas y en los niveles operativos donde se instrumentan dichas políticas. En ambos casos, para lograr una negociación efectiva, donde todos ganen, debe estar orientada por el principio gano/ganas, lo cual implica pensar y actuar con mentalidad de abundancia, con coraje, con confianza y fundamentalmente con sensibilidad social, para diseñar y ejecutar políticas sociales que conduzcan al logro del bienestar social.

La sensibilidad social es una de las condiciones que deben desarrollar los trabajadores sociales, por cuanto ésta es, si se quiere, la filosofía que nutre la formación profesional, desde sus inicios hasta nuestros días.

Aunque el mayor componente de la sensibilidad social es de tipo subjetivo, la formación profesional teórica y práctica lo refuerza, lo cual se evidencia en el ejercicio profesional, por cuanto el objetivo fundamental de la profesión es propiciar las condiciones que permitan el bienestar social de la población.

Para propiciar el bienestar social, independientemente del campo en el cual se actúe, es necesario un mínimo de sensibilidad social, de empatía, de sinergia y de bienestar social propiamente dicho, por cuanto si no se tiene bienestar, difícilmente se puede dar, ya que no se puede dar lo que no se tiene, de allí la importancia y la necesidad de que los trabajadores sociales, además de capacitarse y actualizarse en los aspectos teóricos, técnicos y metodológicos, desarrollen esa capacidad humana que tenemos todos y, en especial los profesionales que se desempeñan en el campo de las ciencias sociales.

El desarrollo de la capacidad humana conlleva a internalizar los principios rectores de la vida que conducen a la felicidad de la humanidad o al bienestar social, esos principios son, entre otros: la justicia social, la solidaridad, la equidad, la rectitud, la confianza y la honestidad. Estos principios, como leyes universales, deben convertirse en nuestro norte o guía de acción, para conducir nuestras vidas, comenzando con la parte interna para poder exteriorizarlos.

La interiorización de los principios requiere comenzar con nosotros mismos, para luego poder aplicarlo en nuestro entorno, en otras palabras, hay que comenzar a gerenciar nuestra propia vida con principios rectores para poder gerenciar eficazmente la política social (V. Mercader, 1994: 46).

Vista la felicidad como sinónimo de bienestar social y tomando en cuenta la misión principal del trabajo social, como es propiciar las condiciones que permitan la consecución del bienestar social de la población atendida, podríamos concluir diciendo que, para alcanzar esa misión en términos de resultados cuantitativos y cualitativos, debe comenzarse desde adentro hacia afuera, es decir, gerenciar su parte interna, su propia vida, para ser más eficaz y eficiente en la gerencia de la política social, utilizando como modelo de gestión la gerencia estratégica-participativa.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- ANDER-EGG, Ezequiel (1992). *Introducción al trabajo social*. Madrid, Edit. Siglo Veintiuno.
- ANSOFF, H.I, De Clerk, R,P y otros (1990). *El planteamiento estratégico. Nueva tendencia de la administración*. México, Edit. Trillas.
- BREWER CARIAS, Allan, Ayala, Carlos y otros (1994) *Leyes y reglamentos para la descentralización política de la federación*. Caracas, Edit. Jurídica Venezolana.
- CARUCCI, Flavio (1992). *Aproximación al análisis estratégico*. Caracas, Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS).
- COVEY, Stephen (1992). *Los 7 hábitos de la gente eficaz*. España, Edit. Paidós.
- _____ (1994). *El liderazgo centrado en principios*. España, Edit. Paidós, 2da edición.
- CORNEA, Giovanni (1993). "Ajuste con rostro humano" . En: Khadija Hag, Uner Kirder. *Desarrollo humano ajuste y crecimiento*. México, Fondo de Cultura Económica.
- _____ (1991). Formulación de la política social: restructuración, objetivos, eficiencia en *Las políticas sociales. Aportes de nuevas perspectivas*. Selección de documentos claves, volumen 8 N° 2, CLAD, Caracas.
- DAVID, Fried (1991). *La gerencia estratégica*. Bogotá, Edit. Legis.
- FRANCO, Rolando (1992). *Las nuevas orientaciones de la política social en América Latina*. Caracas, Fundación Escuela de Gerencia Social - Ministerio de familia. (Cuadernos Cátedra Abierta de Gerencia Social, N° 3).
- KLIKSBERG, Bernardo (1993). *Pobreza un tema impostergable. Nuevas propuestas a nivel mundial*. México, CLAD, PNUD y Fondo de Cultura Económica.
- MENDEZ, Absalón (1992). *Estado y política Social en Venezuela*. Caracas, UCV, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.
- MERCADER, Victor (1994). *Gerencia de la vida*. Caracas, Edit. Principios.
- ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL (1994). *Proyecto curricular*. Caracas, Universidad Central de Venezuelal. Caracas, FACES.
- SILVA C., Julio (1994). *Gerencia social moderna. El plan de inversión social y la gerencia municipal*. Barranquilla, Inst. de postgrado y educación continua. Universidad Simón Bolívar.