



# ¿ La gestión asociada: una alternativa para impulsar el desarrollo local desde el rol del trabajo social ?

*Andrea Paola Suarez; Nidia Méndez Diaz<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Estudiantes de la Especialización en Gestión Asociada de la Facultad de Ciencias Humanas y Sociales de la Corporación Universitaria Minuto de Dios – Uniminuto. Sede Principal

## Resumen

El trabajo social es una profesión que interviene, transforma, busca el bienestar y el mejoramiento de las necesidades propias del ser humano. A partir de sus capacidades y habilidades el trabajador y la trabajadora social puede realizar una intervención social con diferentes actores, proponiendo alternativas de acuerdo a las situaciones o problemáticas sociales de una población local.

El presente artículo es un ejercicio argumentativo en donde se expone la importancia de la Gestión Asociada. En primer lugar, se va a explicar el origen de la Gestión Asociada, su concepto, su enfoque y las metodologías. En segundo lugar, se define el concepto de Desarrollo Local. Por último, se vincula la Gestión Asociada con el Desarrollo Local y el Trabajo Social.

## Palabras clave

Gestión Asociada, Metodologías, Desarrollo Local y Trabajo Social.

## Abstract

Social work is a profession that intervenes, transforms and seeks human wellbeing and the satisfaction of basic human needs. Through their skills and capabilities, the social worker can carry out a social intervention with different actors by offering alternatives that are adapted to the situations and particular issues of a local population.

This article is an argumentative exercise, where we set out the importance of associate management. First, we'll explain the origins, the concept, the outlook and the different methodologies of associate management. Second, we will define the concept of Local Development. And finally, we will link associate management with local development and social work.

## Keywords:

Associate management, methodologies, local development, social work

# Introducción

El objetivo del presente artículo es realizar una presentación sobre lo que significa la Gestión Asociada, con el propósito de dar a conocer su origen, enfoque, metodologías y la creación de escenarios participativos. Adicionalmente, se define el concepto de Desarrollo Local por diferentes autores, los cuales nos ayudarán a entender cómo se vincula la Gestión Asociada con el Desarrollo Local y el Trabajo Social.

Partiendo de la noción de imitación, se mostrarán las diferentes posturas que se presentan a la hora de señalar lo que realmente se debe imitar dentro de la tragedia, a saber, la que nos dice que la *mimesis* es un elemento funcional solamente en los análisis de Aristóteles a las tragedias griegas. En otra postura se mostrará cómo la *mimesis* en la actualidad se comprende desde características similares a las que nos propone Aristóteles y también unidas a unas propuestas totalmente nuevas, por parte de filósofos que analizan la *mimesis* aristotélica en la actualidad. Así se podrá dar respuesta a los siguientes interrogantes, ¿por qué imitar en obras literarias?, ¿no se pierde originalidad en los personajes, en el autor y en la obra misma?, para ello se conocerá la utilización y comprensión de la *mimesis* para ello y la forma en que es usada y comprendida por algunos estudios filosóficos actuales.

La Gestión Asociada plantea métodos y técnicas para la toma de decisiones participativas. Es básicamente un enfoque metodológico que responde a inquietudes de cómo formular las políticas, cómo formular los planes o programas, y cómo establecer las relaciones entre actores de diversos campos y de diversas escalas. La Gestión Asociada es una herramienta para el Trabajo Social que promueve la formalización de escenarios para la toma de decisiones

en cuanto a la resolución de problemas, con el fin de constituir nuevos actores colectivos que posean voluntad política encaminada a una transformación social. Es por ello que se plantea la siguiente pregunta: ¿Por qué es importante la Gestión Asociada en el desarrollo local y qué rol desempeña el Trabajo Social?

## Contexto histórico

La gestión local, como proceso de transformación de una colectividad humana, estimula las iniciativas locales, la participación voluntaria y la cooperación recíproca. Es autosustentable cuando, a través de la participación de los actores, asegura una mejor calidad de vida a la población, desarrolla la producción y el empleo, construye la ciudadanía y la integridad social y ecológica (Kisnerman, N, 2005).

Es importante resaltar los comienzos de la Gestión Asociada, la cual surge en Argentina y Brasil. Héctor Poggi (2007), reconocido como el principal especialista en el tema de Gestión Asociada, nos indica que las primeras experiencias de implementación en Argentina se vieron interrumpidas por un golpe militar. El trabajo se concentraría más tarde en Brasil, en el período de apertura democrática con la distensión del golpe militar entre los años 78 y el 84. La dictadura en Brasil fue un extenso lapso de veintitantos años: dentro de ese proceso hubo movilizaciones sociales y luchas urbanas que, de alguna manera, sirvieron de caldo de cultivo para la posterior creación de modos de participación social en las políticas públicas del período ya democrático. Introducción

Esta fue una experiencia muy intensa de sistematización de la participación social que encarnará más tarde en metodologías como las de planificación par-

participativa y de presupuesto participativo. En Argentina el proceso fue diferente, con dictaduras de menor duración y la interrupción de gobiernos democráticos de períodos muy cortos, se pasaba de una etapa a otra sin posibilitarse la reconstrucción de las prácticas. Tanto es así que la consideración de la hipótesis de que la gestión del Estado necesita incorporar la participación social para la resolución de los problemas, se hace en momentos de profunda crisis como la que se gesta hoy en la Argentina. Cosa parecida ocurre con los Ciclos de Planificación metodológica que fueron diseñados en Brasil, pero no se aplicaron primero allí sino en Nicaragua, Costa Rica y Argentina entre los años 1984 y 1989.

## ¿Qué es, qué busca y cómo surgió la gestión asociada?

Según Poggiese, se denomina Gestión Asociada a modos específicos de planificación y de gestión realizada en forma compartida entre organizaciones estatales y organizaciones de la sociedad civil en su sentido más amplio. El sistema de trabajo planificado y la relación articulada de los colectivos que se crean para elaborar y gestionar estos proyectos o programas colectivos que en sí mismos son una red, devienen en una trama social reconfigurada y activa: una red de redes de Gestión Asociada. (H.Poggiese, 2000).

Según Umbarila (2015), Investigadora Centro de Planificación y Gestión (Ceplag) de la Universidad Mayor de San Simón en Bolivia, define:

La gestión asociada se podría definir entonces como una corriente de pensamiento que entraña una apuesta por un proyecto de sociedad transformado y como un enfoque me-

todológico cuyo telón de fondo es la apuesta por la construcción de un proyecto de sociedad cimentado en principios de transformación social. Además, ésta supone dinámicas de gestión de espacios territoriales que bien podrían ser urbanos o rurales y demandan una estructura decisional que trascienda las anteriores instancias de ejecución, para desplazarse hacia la construcción de escenarios multipropósito de carácter interdisciplinar e intersectorial que posibiliten la realización de proyectos y objetivos conjuntos en políticas públicas.

Eduardo Arnoletto (2009), de la Universidad Católica de Córdoba, Argentina, nos da varias pistas sobre la génesis de este concepto. El autor Nos dice que la Gestión Asociada surgió por:

1. El reconocimiento de que las necesidades sociales y los requerimientos básicos para una vida digna son derechos de los individuos y los grupos, que pueden ser legítimamente reclamados.
2. El incremento de la exclusión social y la insuficiencia de la acción estatal en el ámbito del Estado liberal de derecho, a partir del abandono de las políticas sociales del Estado de bienestar y las nuevas propuestas basadas en la creencia en el absolutismo del mercado y la conveniencia de un “Estado mínimo”, que han fracasado totalmente.
3. El ritualismo y la ineficiencia burocrática de los regímenes estatistas puros.
4. La evidencia de la mayor capacidad realizadora de los regímenes mixtos, que de por sí implicaban formas participativas en la relación Estado-Sociedad.
5. La aparición de un corpus metodológico y técnico participativo multi actoral. (2009)

## Enfoque de la gestión asociada

Consiste en la construcción de escenarios adecuados para el cambio, por medio del cual se quiere impulsar o sobre el que se quiere poner la apuesta en práctica de una Gestión Asociada entre Estado y Sociedad.

Nuevos enfoques del concepto “desarrollo” proponen la idea de un desarrollo micro regional como expresión de una sociedad y un estado local, donde lo local no es puesto o visto como escala, sino como un espacio intersectorial de la vida social –como la molécula a la substancia– la menor partícula donde la sociedad conserva sus notas esenciales. Hay aquí la sugerencia explícita que más abajo de ese nivel o más adentro de esa configuración social, las relaciones esfuerzo–resultado, costo-efectividad, gasto social/beneficio social, en el marco del contexto de la crisis y la reconversión de la economía, no serían positivas.

## Metodologías

La Planificación Participativa y Gestión Asociada (PPGA) propone una serie de metodologías de planificación participativa compuestas por, nueve escenarios que se han construido y decantado desde las prácticas sociales de los actores vinculados históricamente para la construcción de experiencias de este tipo. Así las define Umbarila (2015, p.180):

1. La planificación participativa para escenarios de planificación-gestión.
2. La gestión asociada para implementación estratégica y/o gestión intersectorial de la complejidad y/o gestión de redes.
3. La planificación-gestión con información, consulta y consenso (ICC) para políticas públicas.

4. La prospectiva participativa.
5. Las audiencias públicas participativas.
6. El consenso intersectorial para conflictos urbano-ambientales.
7. La planificación-acción con participación comunitaria para mapas de riesgo.
8. Los consejos participativos de políticas públicas.
9. El diálogo multilateral.

Consideramos que las anteriores metodologías no son camisa de fuerza y se pueden combinar de distintas formas, ya que depende del contexto y de los actores involucrados. En el aspecto local es pertinente realizar la primera y la segunda metodología para realizar un proceso de Gestión Asociada.

## Desarrollo local

Vázquez-Barquero (2001), define el desarrollo local como un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local, en el que se pueden identificar dos dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra, sociocultural, en la que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo.

Buarque define el desarrollo local como:

Un proceso endógeno dentro de pequeños territorios y grupos humanos capaces un dinamismo económico y la mejora de la calidad de vida de la población. A pesar de constituir un movimiento de fuerte contenido interno, el desarrollo local se inserta en una realidad más

amplia y compleja con la que interactúa recibiendo influencias y presiones positivas como negativas. El concepto genérico de desarrollo local se puede aplicar a diferentes territoriales y grupos humanos de pequeña escala, desde una comunidad a un municipio o incluso microrregiones homogéneas. El desarrollo municipal es, un caso particular de desarrollo local con un rango delimitado por su estructura político administrativa. (1999, pp. 23-25).

Un proceso endógeno dentro de pequeños territorios y grupos humanos capaces un dinamismo económico y la mejora de la calidad de vida de la población. A pesar de constituir un movimiento de fuerte contenido interno, el desarrollo local se inserta en una realidad más amplia y compleja con la que interactúa recibiendo influencias y presiones positivas como negativas. El concepto genérico de desarrollo local se puede aplicar a diferentes territoriales y grupos humanos de pequeña escala, desde una comunidad a un municipio o incluso microrregiones homogéneas. El desarrollo municipal es, un caso particular de desarrollo local con un rango delimitado por su estructura político administrativa. (1999, pp. 23-25).

Para que se genere un proceso de Gestión Asociada, en primer lugar, el escenario tiene que ser ajustado dentro de las políticas de descentralización y de las nuevas relaciones entre Estado y Sociedad en torno a lo local/micro regional, con la idea de elaborar e implementar un plan de desarrollo local/micro regional.

Entendemos desarrollo entonces como el reforzamiento de la economía local, la configuración de un poder local y la representatividad del mismo, así

como la participación de la población. Supone interferir en las relaciones entre la sociedad nacional y la local, produciendo transformaciones allí y también en las relaciones estructurales que contiene la sociedad local aumentando el peso relativo de la sociedad civil y la capacidad de negociación de la población.

Esas condiciones no son cuestiones propias del caso que el mismo proceso podrá resolver; así como que exista o no organización social, que la microrregión esté aislada o integrada, que haya o no tecnología disponible u otros aspectos similares, sino que pertenecen a la esfera de la conciencia, del conocimiento y del comportamiento de los actores que toman la iniciativa. Si esas condiciones no preexisten es muy difícil que puedan conseguirse después en el proceso de planificación/gestión.

En segundo lugar, el escenario tiene que constituir un episodio en el aumento de la eficiencia social del Estado favoreciendo los proyectos de desarrollo local/micro regional, y las políticas diferenciadas de descentralización. Erróneamente se tiende a pensar que lo local es un asunto de los locales y el horizonte de actores acaban en el límite territorial de la microrregión, cuando lo que corresponde es que la microrregión se “extienda” a través de los actores comprometidos hasta la región y la nación. Siempre debe haber un compromiso de recursos informativos, financieros, técnicos, políticos y de gestión de parte de los niveles centrales, pero con más razón en estas épocas de descentralización, el proceso de construcción de los poderes locales, las políticas y planes de desarrollo micro regionales deben realizarse con base a un entramado compromiso de los niveles centrales del estado con los niveles descentralizados. Las políticas de descentralización son nacionales y sus efectos para evaluarlas no

debieran ser apenas el cumplimiento de la transferencia o delegación de funciones y recursos, sino el diseño final y los resultados de dicha descentralización.

Según Arocena (1995), para que exista sociedad local deben darse al menos dos condiciones: una de naturaleza socio-económica y otra de naturaleza cultural. La condición socio-económica da cuenta de la existencia de un sistema de actores cuyas relaciones se construyen y se reconstruyen con base a condicionantes de naturaleza local; la gestión del excedente generado localmente es controlada por ese sistema de actores. La condición cultural hace referencia a la existencia de un conjunto humano que pertenece a un territorio, que se identifica con su historia y que muestra rasgos culturales comunes expresados en una identidad colectiva.

Una de las apuestas de la Gestión Asociada es crear escenarios multipropósitos, interdisciplinarios e intersectoriales. Sin embargo, para la creación de estos escenarios es necesario comenzar desde lo micro, desde lo local, ya que la participación de los actores es más real más eficiente para transformar situaciones político-institucionales a través de una acción colectiva con cultura política. Partimos que la participación es un proceso social y cultural, por esta razón, es importante el fortalecimiento de la democracia para pensar un Estado distinto, una ciudadanía que se involucre conscientemente en el poder político y en la orientación de las políticas públicas, y así, ser parte activa en la toma de decisiones.

## Rol del trabajo social

Como lo define Ander-Egg (1996), el rol es el comportamiento o papel que debe desempeñar un Trabajador Social tomando en cuenta la posición o status que ocupa dentro de la sociedad. En un sentido más restringido se habla de “roles profesionales” a aquella función que se desempeña y que los otros esperan que desempeñe, aquellos que ejercen una determinada profesión.

Entre los roles que cumple el profesional en el ámbito comunitario, sólo por mencionar algunos, se señalarán:

- Consultor-asesor- orientador
- Informador
- Proveedor de servicios
- Planificador
- Investigador
- Gestor
- Administrador
- Ejecutor de programas, proyectos y/o actividades
- Evaluador
- Animador, facilitador movilizador de procesos sociales.

Es considerable conocer el rol de gestor del Trabajador Social, el cual tiene que ver con el enfoque de la Gestión Asociada:

**Gestor:** Este rol tiene directa relación con la adecuada utilización de recursos que se distribuyan a las personas que requieran de ellos. Son los intermediarios entre los usuarios y las instituciones y conocen la problemática de la comunidad, al mismo tiempo que gestiona recursos a través de distintos organismos. Siempre las personas que pertenecen a comunidades, sobre todo “marginales” en el sentido social, es decir, apartados de las instancias de la toma de de-

ciones, necesitan conocer y a la vez poder utilizar adecuadamente los diversos recursos o instituciones que ofrecen la posibilidad de que ellos puedan salir de su condición oprimida. En el trabajo comunitario, es el profesional el que le posibilita a la comunidad a salir de su estado de necesidad, siempre y cuando los roles que cumpla estén orientados a que la propia comunidad sea gestora de su futuro, que sean y puedan ser autosuficientes, utilizando para ello la autogestión, única herramienta que les permitirá salir de su estado de carencia, y así elevar su nivel y condición de vida.

Para promover y desarrollar procesos organizativos, los trabajadores comunitarios deben:

Para promover y desarrollar procesos organizativos, los trabajadores comunitarios deben

10. Descubrir necesidades y potencialidades del espacio social de que se trate (barrio, institución, un colectivo social etc.)
11. Tomar contexto con la gente, desarrollar la voluntad de trabajar para satisfacer necesidades (trabajar la conciencia de necesidad y posibilidad de mejora) y reunirla.
12. Formar y establecer las estructuras colectivas, repartir las tareas.
13. Ayudar a identificar y elaborar objetivos, clarificarlos, establecer prioridades.
14. Mantener la organización activa.
15. Tener cuidado de las relaciones, ayudar a comunicar.
16. Apartarse y concluir (Josep B/ /Cortes, F 2005 pág. 20)

Finalmente, la GA es un enfoque metodológico para el Trabajo Social, un nuevo escenario, porque ofrece nuevas miradas, otra manera de actuar, de

apostarle a otros mundos posibles con todo su proceso. A partir de un contexto local el Trabajador Social puede intervenir puesto, que es un lugar de creación, de producción y de múltiples expresiones de diferentes actores, en donde existen relaciones de sociabilidad, cooperación, solidaridad que dan sentido a una vida comunitaria. El Trabajador social debe tejer lazos sociales para la solución de problemáticas en sentido del beneficio común, también es muy importante el fortalecimiento y la promoción de la participación activa de los ciudadanos en sus territorios. Igualmente se debe utilizar el Trabajo Social Comunitario, su rol y sus apuestas, para llevar a cabo esta metodología.

Consideramos que la Gestión Asociada es un nuevo reto para el Trabajo Social. pues se cuenta con muy poca información sobre esta metodología en el contexto colombiano. Por esta razón los Trabajadores(as) Sociales deben apoderarse y profundizar en esta metodología y ponerla en práctica para producir nuevos conocimientos e investigaciones.

## Referencias

- Boisier, S. (2001). Desarrollo (local): ¿de qué estamos hablando?. Recuperado de <http://www.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3432447> w.flacsoandes.edu
- Cardarelli, G; Rosenfeld, M (2003). La gestión asociada: una utopía realista. Buenos Aires, Argentina. Ceadel. Recuperado de <http://www.ceadel.org.ar/cuadernos/LaGestionAsociada-39.pdf>
- Josep B/ Cortes, F (2005). Trabajo comunitario, organización y desarrollo social. Madrid. Alianza Editorial
- Kisnerman, N. (2005) Pensar el Trabajo Social. Una introducción desde el construccionismo. Buenos Aires-

- México. Recuperado de <http://www.trabajosocial-badajoz.es/colegio/wp-content/uploads/2011/05/Pensar-el-Trabajo-social.pdf>
- Lagos, G. Rol del Asistente Social en el ámbito. Sistematización del Trabajo Comunitario local. Recuperado de <http://www.ubiobio.cl/cps/ponencia/doc/p14.1.htm>
- Madoery, O. (2008). Iniciativa ciudadana. Conceptos básicos del Desarrollo Local. Recuperado de <https://iniciativaciudadana.wordpress.com/2008/11/20/conceptos-basicos-del-desarrollo-local/>
- Poggièse, H; Francioni, M. (1993). Escenarios de gestión asociada y nuevas fronteras entre el estado y la sociedad., Buenos Aires, Argentina. FLACSO, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Recuperado de [http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/flacso/no18\\_Poggièse.pdf](http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/flacso/no18_Poggièse.pdf)
- Poggièse, H. (2011). Planificación participativa y gestión asociada (PPGA). Buenos Aires-Argentina. Espacio Editorial.
- Poggièse, H. (2015). Documento de Trabajo para el manual de metodologías ppga. Recuperado de <http://es.slideshare.net/malenaleta5/poggièse-planificacin-participativa-y-gestin-asociada>
- Poggièse, H. Escenarios de gestión asociada y nuevas fronteras entre el Estado y la sociedad. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos901/escenarios-gestion-asociada-nuevas-fronteras/escenarios-gestion-asociada-nuevas-fronteras.shtml>
- Reyes, M. (2011). Organizaciones civiles, gestión asociada y desarrollo local desde un enfoque global. Mexicali Universidad Autónoma de Baja California. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-69612014000100010](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-69612014000100010)
- Umbarila, M. (2015). Metodologías de planificación participativa y gestión asociada como campos de intervención del Trabajo Social. Bogotá: Departamento de Trabajo Social, Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5375900.pdf>