LA INTERSECCIÓN DE LA GERENCIA SOCIAL Y EL SECTOR MILITAR DESDE UN ENFOQUE FENOMENOLÓGICO

AUTORA:

SILVA URDANETA REESVET DAYMAR

RESUMEN

La gerencia social se constituye como una disciplina estratégica que articula prácticas, principios y técnicas orientadas a optimizar la inversión en capital humano y social, promoviendo el bienestar mediante una gestión flexible, participativa y heurística. El presente artículo se configura como un ensayo teórico-reflexivo que, bajo una inspiración fenomenológica, examina la intersección entre la gerencia social y el sector militar en Venezuela. El objetivo es analizar cómo esta disciplina actúa como eje transformador, permitiendo reconocer y trascender los sistemas de creencias arraigados en el ámbito castrense que históricamente han limitado la participación comunitaria. Mediante un enfoque cualitativo-interpretativo y una revisión documental sustentada en autores como Moore, Kliksberg y Matus, se examinan las dimensiones orientadas a la generación de valor público, la mitigación de la desigualdad y el fortalecimiento de la ciudadanía democrática. Se argumenta que la transición hacia un modelo de gerencia adaptativa, que integre las vivencias y subjetividades de los actores involucrados, es esencial para fomentar la coordinación de acciones y la creación de oportunidades endógenas. El estudio concluye que el contexto venezolano demanda gerentes sociales reflexivos, capaces de operar desde la sensibilidad territorial y actuar como facilitadores en la construcción de redes de colaboración. Esta sinergia cívico-militar, fundamentada en una ética de la responsabilidad, resulta imperativa para alcanzar un desarrollo social holístico, sostenible y centrado en la dignidad humana.

Palabras clave: Gerencia social; Desarrollo comunitario; Fenomenología; Sector Militar; Valor Público.

ABSTRACT

Social management is a strategic discipline that articulates practices, principles, and techniques aimed at optimizing investment in human and social capital, promoting well-being through flexible, participatory, and heuristic management. This article is a theoretical-reflective essay that, inspired by phenomenology, examines the intersection between social management and the military sector in Venezuela. The objective is to analyze how this discipline acts as a transformative

force, allowing for the recognition and transcendence of deeply rooted belief systems within the military sphere that have historically limited community participation. Through a qualitative-interpretive approach and a literature review based on authors such as Moore, Kliksberg, and Matus, the dimensions related to generating public value, mitigating inequality, and strengthening democratic citizenship are examined. It is argued that the transition to an adaptive management model, which integrates the experiences and subjectivities of the actors involved, is essential to fostering coordinated action and creating endogenous opportunities. The study concludes that the Venezuelan context demands reflective social managers, capable of operating with territorial sensitivity and acting as facilitators in building collaborative networks. This civic-military synergy, grounded in an ethic of responsibility, is imperative for achieving holistic, sustainable social development centered on human dignity.

Keywords: Social management; Community development; Phenomenology; Military sector; Public value.

Introducción

En américa latina, y específicamente en Venezuela, el desarrollo social enfrenta obstáculos que trascienden la esfera económica, integrando dinámicas complejas de desigualdad, pobreza y exclusión social. En este escenario, la gerencia social emerge no solo como una herramienta técnica, sino como una fuerza transformadora que articula conocimientos y acciones para impulsar el bienestar colectivo y crear comunidades más justas e inclusivas. La incorporación del sector militar en este proceso resulta oportuna, pues su participación activa es clave para la ejecución de políticas públicas efectivas en el contexto nacional. esta dualidad permite que la gestión social influya en programas que generen valor público y fortalezcan las instituciones democráticas, adaptándose con agilidad a las exigencias y desafíos de la realidad venezolana.

La importancia de este ensayo radica en que la intersección entre la gerencia social y el sector militar no ha sido explorada suficientemente desde la subjetividad de sus actores. Como señala Oszlak (2020) “la efectividad de las políticas públicas depende de la capacidad de respuesta' de las burocracias, y en el caso venezolano, la burocracia militar juega un rol logístico y social preponderante” (p. 82). Por tanto, analizar esta relación desde una inspiración fenomenológica según Husserl (1986) permite comprender la gerencia no como un frío proceso de asignación de recursos, sino como un encuentro humano que busca la transformación de la realidad cotidiana.

El propósito fundamental, entonces, es examinar cómo la adopción de prácticas de gerencia social puede humanizar y democratizar la intervención militar en las comunidades. Se busca responder a la pregunta: ¿Cómo los sistemas de creencias del sector militar pueden armonizarse con los principios de participación y equidad para generar un valor público genuino que trascienda la coyuntura política?.

Referentes Teóricos

Gerencia Social.

La gerencia social se define, en su sentido más amplio, como el cuerpo de conocimientos y herramientas que permite alcanzar resultados organizacionales orientados al desarrollo humano y la equidad. Autores como Repetto (2005) y Sulbrandt (2001) coinciden en que esta disciplina no es solo técnica, sino que se sustenta en principios éticos y de sostenibilidad para generar valor público. En sintonía con esto, Perdomo (2024) sostiene que

Esta disciplina constituye un campo de práctica y conocimientos que, mediante diferentes estrategias, busca impulsar el desarrollo comunitario, garantizando la creación de valor público mediante una gestión estratégica, y diseñando planes, programas y proyectos que ayuden a disminuir la pobreza y la desigualdad, así como a fortalecer el estado democrático.

De manera que la gerencia social impulsa el desarrollo comunitario mediante la gestión estratégica de planes y proyectos que buscan mitigar la pobreza y fortalecer el tejido democrático. Para Ortiz (2012), esta disciplina articula dos dimensiones esenciales: la gerencia, que aporta la dirección estratégica y el liderazgo; y lo social, que define el ámbito de intervención donde se gestionan los asuntos comunes con criterios de participación.

Desde la perspectiva del Banco Interamericano para el Desarrollo Social desde el Departamento de Integración y Programas Regionales (BID- INDES, 2006), la gerencia social se sitúa en la intersección de tres grandes áreas: el desarrollo social, las políticas públicas y la administración pública. Esta confluencia permite:

- Analizar transformaciones sociales: Ofreciendo marcos para entender los fenómenos que causan la desigualdad y proponer escenarios futuros ideales.

- Potenciar la efectividad pública: Utilizando modelos propuestos por autores como Lane (1995) para analizar el juego de intereses entre el Estado, el mercado y la sociedad.

- Optimizar la entrega de servicios: Enfocándose en procesos administrativos que aseguren el cumplimiento del interés público y la creación de valor.

Para que esta gestión sea efectiva, Kliksberg (1999) subraya la importancia de construir redes interconectadas que integren a diversos actores (ONG, Estado, comunidades y, en este caso, el sector militar) para perseguir objetivos sociales amplios. Según este autor, en diversas sociedades avanzadas, el Estado, las ONG, sectores empresariales, movimientos laborales, iglesias, organizaciones de interés público no estatales, grupos voluntarios y comunidades asistidas, están interconectados en redes que persiguen objetivos sociales amplios.

Por su parte, Larocca (2008) el concepto principal en los resultados de la gerencia social, es el impacto en la mejora de la calidad de vida, tanto en el presente como en el futuro, sustentado en valores como la solidaridad, la cooperación, la

participación, la creación de redes, actividades conjuntas, transparencia, responsabilidad por los resultados y un liderazgo inclusivo, su función principal, es crear nuevas iniciativas que fortalezcan a la sociedad civil, apoyando el desarrollo y la consolidación de las organizaciones comunitarias ya existentes y promoviendo la creación de nuevas. Para este autor el éxito de la gerencia social se mide por su impacto en la calidad de vida, sustentado en valores como la solidaridad, la transparencia y un liderazgo inclusivo.

Cabe destacar, que el escenario Venezolano la gerencia social presenta características específicas que convierten este estudio en una actividad indispensable, donde la mezcla de lo civil y lo militar en varias áreas de la vida pública, junto con la predominancia de determinadas estructuras y discursos, exige un análisis que traspase lo superficial en donde se pretende revelar las distintas capas de significados que existen en las interacciones entre la gestión social y el ámbito militar, para así, poder entender de qué manera las percepciones y creencias de este último, pueden afectar la aceptación o el rechazo de enfoques que fomenten la participación, la inclusión y el cambio en las comunidades.

El Gerente Social como Facilitador Intercultural.

Este marco conceptual nos conduce a ver la dimensión cultural, sin importar la cultura específica en la que se enmarca, como un componente esencial de la actividad humana que se expresa continuamente en la esfera pública y en el imaginario compartido por diferentes colectivos sociales, de esta manera, nos adentramos en el plano ideológico, en el nivel de las ideas, un escenario donde las acciones adquieren significado y donde se decide qué se valora y cuáles son las prioridades que cada sociedad específica establece en un tiempo y lugar determinados. Por lo que, una de las implicaciones más relevantes al abordar la dimensión cultural en conexión con lo político se refiere a la creación de hegemonía.

Tal como señalan Laclau y Moffem (1987) en una línea de pensamiento gramsciana, la hegemonía se configura como un espacio de articulación y un acto que establece relaciones de poderes particulares. Según Laclau, (2000) “la teoría de la hegemonía, los efectos que parecen universales provienen de contextos sociales y culturales concretos”. (p.191), en el caso de los valores fundamentales que generan fuertes adhesiones, suelen ser mencionados por diversos actores, incluso desde puntos de vista opuestos, lo que lleva a una disputa en torno a su interpretación y su relación con otros temas. La interrogante, en definitiva, es cómo un interés o demanda

concreta puede encarnar un símbolo de alcance global.

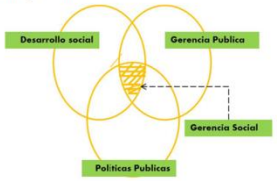
En este particular, el Gerente Social actuaría como un facilitador intercultural, conectando la cultura militar con la cultura comunitaria, entendiendo sus dinámicas y facilitando la comunicación entre ellas. No basta con conocer las herramientas de gestión social, sino que también es fundamental desarrollar una sensibilidad profunda hacia las particularidades de cada grupo; esto implica un liderazgo que respeta y apoya la formación de una ciudadanía diversa y pluralista.

El Campo de la Gerencia Social.

Siguiendo la propuesta de Cortázar (2004), el término campo, se refiere a un espacio de discusión e investigación centrado en preguntas prácticas sobre el qué hacer y cómo hacer para lograr un desarrollo eficaz y equitativo. Como se observa en la Figura 1, la gerencia social no actúa de forma aislada, sino que se nutre simultáneamente de la gerencia pública y las políticas públicas para enfrentar los desafíos de la sostenibilidad en contextos democráticos.

Moore (2001) refuerza esta idea al señalar que la tarea gerencial debe estar orientada a la creación de valor público, lo que implica que el gerente no solo ejecuta tareas rutinarias, sino que debe tener la capacidad reflexiva para interpretar las demandas ciudadanas y traducirlas en acciones estratégicas.

Fig. 1. El campo de la gerencia social.



Fuente: Instituto Interamericano para el Desarrollo Social en Marulanda y otros en Molina. (2004).

La gerencia social asume una actitud proactiva, propugnando buenas prácticas en cada etapa del trabajo con las políticas y programas sociales, como el diseño, la construcción, la ejecución y la evaluación. Los tres campos se unen para formar una disciplina que combina diferentes áreas y se enfoca en la gestión social, con el objetivo de abordar los desafíos que enfrenta el desarrollo social en América Latina y el Caribe en este inicio del siglo XXI.

Dimensiones de la Gerencia Social: Desarrollo, Políticas y Gestión

Para Mokate y Saavedra (2007), la gerencia social no opera en el vacío, sino que se sitúa en la intersección de tres campos fundamentales: el desarrollo social, las políticas públicas y la gerencia pública. Esta naturaleza interdisciplinaria exige que la acción gerencial esté guiada simultáneamente por conceptos y métodos de estas tres áreas que se describen de la siguiente manera:

1. Desarrollo Social.

Bajo la óptica de Mokate y Saavedra (2007), el desarrollo se concibe como “el proceso de convertir un estado latente en uno de plena potencia o realización”. Por tanto, el impulso al desarrollo social está condicionado por las metas que la propia sociedad define como su ideal de bienestar.

Esta dimensión se centra en examinar los recursos y fenómenos que facilitan o entorpecen la mejora sostenible de las condiciones de vida. Como sostiene Sen (2000), “el desarrollo debe entenderse fundamentalmente como la expansión de las libertades humanas, lo que implica un análisis integral que considere la diversidad y los diferentes segmentos de la comunidad”.

2. Políticas Públicas.

Las políticas públicas representan el espacio donde interactúan la política y la ciencia para perfeccionar el proceso de toma de decisiones. Merriam (1991) la define como “la interacción entre la política y la ciencia, similar a una fertilización cruzada”. (p.173). El campo adquiere significado al producir conocimiento acerca del proceso de elaboración de las políticas públicas y emplearlo para perfeccionar dicho proceso” Para Dunn (1994):

Desde lo descriptivo y lo analítico, la política pública busca entender las causas, los impactos y el desempeño de las políticas y programas públicos, fomentando una reflexión proposicional sobre las alternativas de solución. Se apoya en conceptos, modelos y enfoques que ayudan a entender las dinámicas de intereses, el papel de los actores, las relaciones entre ellos y las instituciones que distinguen al sector público. Este análisis se realiza específicamente desde diversos paradigmas que discuten el papel y las relaciones entre Estado, mercado y sociedad, considerando sus implicaciones sobre el interés público. (p.89).

Esto significa que la política pública es un proceso complejo que requiere entender las causas y consecuencias de las políticas y programas, además de las dinámicas de poder entre actores e instituciones. Se basa en diferentes paradigmas que estudian la relación entre el Estado, el mercado y la sociedad, con el objetivo de encontrar opciones que favorezcan el interés público, enfatizando la necesidad de una reflexión profunda sobre las decisiones y estrategias en el ámbito público. .

3. Gerencia Pública.

Para Lynn (1996), “la gestión pública se enfoca en la administración como profesión y en el gestor público como su practicante. Los gerentes públicos desempeñan un papel fundamental como actores en la ejecución eficiente de las funciones en las entidades públicas”. Por su parte Jones (2003) señala que:

La gerencia pública es un ámbito que combina diversas disciplinas y busca implementar prácticas que mejoren la coordinación y el fortalecimiento de comportamientos, relaciones y decisiones, además de abordar diferentes problemas para gestionar de manera eficaz y eficiente un sistema de intervención pública. (p. 9-15).

Tomando en cuenta lo señalado por los autores la gerencia pública integra diferentes disciplinas para potenciar la coordinación y consolidar las relaciones y decisiones en la gestión de problemas. El propósito es asegurar que la intervención pública sea eficaz y eficiente al mismo tiempo.

La gerencia en la gerencia social.

Según Metcalfe y Richards (1990) en Mokate y Saavedra (2006): Existe una visión convencional de la gerencia en el ámbito público, pero esta resulta limitada, ya que se limita a la ejecución rutinaria de lo planeado o diseñado (p.6). Se trata de una versión restringida de la gerencia que lleva a centrarse excesivamente en las tareas de planificación de intervenciones y en la medición de sus efectos. La gerencia social comprende un proceso más amplio que integra la formulación y la ejecución de políticas, reconociendo su vínculo estrecho. Esa perspectiva ampliada de la gerencia social se basa en la idea de Pressman y Wildavsky (1998) de que “la política y su implementación son inseparables: la política incluye tanto las metas como sus logros” (p.54).

Cabe señalar, que la gestión en la gerencia social comprende procedimientos técnicos de diagnóstico, planificación, programación y diseño, junto con procesos relacionales y políticos que señalar facilitan el diálogo, la movilización de apoyo, la deliberación, la creación de consensos y la toma de decisiones, incluyendo, además de otras actividades, la implementación de estrategias, acciones programáticas, generación de información relevante, retroalimentación, ajustes y rediseño potencial. Es un método completo que integra los distintos procesos, relacionándolos con su razón de ser: la creación de valor.

La Agenda de Problemas en la Gerencia Social: Del Enfoque Prescriptivo al Pensamiento Heurístico.

La operatividad de una gerencia social eficiente trasciende la mera administración de recursos; se define por su capacidad para optimizar los esfuerzos de los actores estratégicos frente a los profundos déficits estructurales que padece la región. En este sentido, la inversión en capital humano y capital social no debe entenderse como un gasto inercial, sino como una acción deliberada para fortalecer las capacidades democráticas y la equidad. Como bien señala Kliksberg (2000) la gerencia social enfrenta problemas de naturaleza perversa que no admiten soluciones lineales ni simplistas. (p. 14),

Para abordar esta agenda, es imperativo realizar un tránsito epistemológico: abandonar el enfoque prescriptivo tradicional propio de la administración privada o de modelos burocráticos rígidos para adoptar un enfoque esencialmente heurístico. En este campo, los problemas no se resuelven mediante el uso de manuales estandarizados o recetas prefabricadas que ignoran la subjetividad de las comunidades. Por el contrario, la gerencia social es un terreno denso y surcado por la complejidad, que exige una exploración constante de la realidad y una atención minuciosa a las particularidades del contexto.

Este carácter heurístico implica que el gerente social debe construir conocimiento a través de la praxis, el ensayo y el error, reajustando continuamente sus marcos de referencia en función de los hechos emergentes. Al respecto, Rondinelli (1993) tras analizar diversos proyectos de desarrollo de agencias internacionales, advierte que muchos de los fracasos en las políticas públicas se deben a la creencia errónea de que el análisis técnico puede predecir todas las variables. (p. 82), el autor resalta que los problemas más críticos suelen ser impredecibles, lo que demanda una gestión flexible y capaz de aprender de la incertidumbre.

En el contexto de la intersección con el sector militar, esta visión heurística es fundamental, ya que a formación castrense, a menudo centrada en la planificación detallada y la previsibilidad, debe abrirse a esta dimensión de la gerencia social donde la realidad comunitaria es fluida y cambiante. Como sostiene Mokate (2004, la gerencia social es una artesanía política que requiere sensibilidad para interpretar las experiencias comparadas y adaptarlas a las vivencias del territorio, convirtiendo la gestión en un proceso de aprendizaje institucional permanente. (p. 21).

Direcciones de Trabajo Avanzadas en Gerencia Social: El Modelo Adaptativo.

Las singularidades propias de la ejecución de programas sociales masivos crean un escenario de dilemas gerenciales con características muy particulares que no pueden abordarse con la lógica de la administración tradicional. El manejo de estas particularidades requiere un enfoque de gestión social que no solo reconozca esos dilemas, sino que los use como punto de partida para diseñar la estrategia. Como se ha expuesto, este enfoque es de tipo heurístico; se basa en la exploración de las nuevas fronteras tecnológicas en la gestión organizacional, mientras que procesa al mismo tiempo las lecciones y señales que provienen de las experiencias concretas en el territorio, que en la actualidad, uno de los tipos de trabajo más activos es el desarrollo de un estilo de liderazgo flexible.

En situaciones muy complejas, la gestión social tiene que lidiar con mucha incertidumbre y con muchos problemas nuevos que dificultan los planes fijos. Hacia una gestión flexible y basada en el territorio. Este enfoque requiere un líder social que sepa mantener un contacto cercano con la realidad social, entendiendo sus señales cualitativas y aplicando los cambios necesarios en los planes previos con una respuesta más rápida. Como sostiene Heifetz (1997)

El liderazgo adaptativo se trata de motivar a las personas para que se enfrenten a problemas complejos, y para lograr esto, el líder debe saber diferenciar entre desafíos que se resuelven con conocimientos técnicos y aquellos que necesitan un aprendizaje más profundo dentro de la organización. (p.32).

Este modelo representa un cambio importante que rompe con la forma tradicional de separar la planificación de la ejecución. En la gestión adaptativa, ambos aspectos se unen: se anticipa, se actúa y se recibe una retroalimentación rápida en el momento, logrando una combinación estrecha entre lo que se piensa y lo que se hace. Según Matus (2007) “la planificación debe ser un proceso constante que va antes y acompaña la acción; no se puede hacer planificación desde una mesa ignorando el cambio constante de la situación actual”. (p.156). Para que este estilo funcione bien, es muy importante que los gerentes estén directamente en el lugar donde ocurren las cosas. Este enfoque no funciona con las torres de marfil o estructuras separadas que se forman en los niveles más altos de las organizaciones.

Al respecto, Mintzberg (2005) “alerta sobre un problema que se repite en la gestión actual: muchos líderes no saben lo que ocurre en el nivel operativo, donde se da la interacción directa entre la institución y las personas”. (p.89). En la gestión

social, esa falta de conexión es muy grave. El encargado, y sobre todo los militares que tienen funciones sociales, deben desarrollar lo que se llama sensibilidad territorial. Esto significa dejar de lado la estricta forma de la oficina para entender los fenómenos sociales desde donde empiezan, garantizando que las políticas públicas sean una solución real y no solo una norma impuesta por la burocracia. Esta forma de ver las cosas permite que el valor público sea reconocido como válido, asegurando que el resultado de la gestión no se mida solo con números, sino también con cómo mejora realmente la vida de las personas.

La Ética del Valor Público.

La construcción de valor público no es un proceso inercial; requiere de un liderazgo capaz de navegar en entornos de alta complejidad y de gestionar la gerencia operativa con una visión de largo plazo. En este sentido, Moore (1998) sostiene que el valor público no solo reside en la eficiencia técnica de los servicios, sino en la capacidad del gerente para identificar propósitos que sean políticamente sostenibles y administrativamente viables. El gerente social, por tanto, actúa como un estratega, que debe equilibrar las demandas de los actores políticos, las capacidades de su organización y las expectativas de la ciudadanía.

Bozeman (2007) complementa esta visión al introducir el concepto de fracaso del valor público. Según este autor, las instituciones fallan no solo cuando son ineficientes, sino cuando dejan de responder a los valores sociales fundamentales, como la equidad y la justicia. En el contexto de la intersección cívico-militar, esto es crítico: la participación del sector militar en la gerencia social debe estar blindada por una ética del servicio que priorice el bienestar colectivo sobre la jerarquía institucional.

Asimismo, la gestión del valor público exige lo que Aguilar (2006) denomina “gobernanza participativa”. Para este autor, la eficacia del Estado moderno depende de su capacidad para colaborar con actores no estatales. En el marco venezolano, esto implica que la gerencia social debe trascender la visión asistencialista y enfocarse en el empoderamiento de las capacidades, donde el sector militar no solo entrega recursos, sino que facilita la autogestión comunitaria. Como afirma Nussbaum (2011), el verdadero desarrollo social se mide por lo que las personas son capaces de ser y hacer, lo cual exige que la gerencia social fomente entornos de libertad y dignidad humana.

Para comprender la profundidad de la gerencia social, es necesario remitirse a la ética de la responsabilidad. Cortina (2013),

sostiene que “las instituciones deben cultivar una ética de la razón cordial, donde la gestión no sea solo eficiente, sino que reconozca la vulnerabilidad del otro. (p. 28). En el ámbito de la gerencia social, esto se traduce en que el gestor en este caso, el actor militar debe pasar de una visión paternalista a una visión de empoderamiento ciudadano.

Esta transición es lo que Kliksberg (2002) identifica como “el tránsito hacia un Estado social inteligente, aquel que utiliza sus recursos organizativos para fomentar el capital social, (p. 115). Según este autor, el capital social es la variable olvidada que determina el éxito de las políticas; sin confianza, redes de cooperación y valores éticos compartidos, cualquier intervención de gerencia pública está destinada al fracaso.

La Teoría de la Creación de Valor Público.

El concepto de valor público, central en este ensayo, debe analizarse bajo la lupa de Moore (1998), quien propone el triángulo estratégico (p. 76), Según Moore, para que un gerente social logre éxito, debe alinear tres elementos:

1. El valor público: El beneficio real percibido por la comunidad.

2. La legitimidad y el apoyo: El respaldo político y social para actuar.

3. La capacidad operativa: La logística y el personal necesarios.

En el contexto militar venezolano, la capacidad operativa suele ser alta, pero el reto de la gerencia social reside en fortalecer la legitimidad social y asegurar que el resultado final sea, efectivamente, un valor público reconocido por la ciudadanía y no una mera imposición institucional. Como afirma Bozeman (2007), el valor público no es simplemente lo que el público quiere, sino lo que la sociedad necesita para garantizar la dignidad humana y los derechos ciudadanos (p. 132).

El Reto del Desarrollo Social en América Latina y Venezuela.

América Latina, a pesar de sus vastos recursos y potencialidades, ha sido históricamente una región marcada por profundas desigualdades y una persistente brecha entre las aspiraciones de desarrollo y las realidades de sus poblaciones, problemas como la pobreza, la exclusión social y la disparidad en el acceso a oportunidades son manifestaciones de estructuras complejas que

requieren de abordajes innovadores y multidimensionales. Betancur, (2008), indica que “La gerencia social, en este sentido, ha surgido como una respuesta necesaria para enfrentar la magnitud de estos problemas sociales”.

En Venezuela, el panorama se complejiza por factores económicos, políticos y culturales que han exacerbado las condiciones de vulnerabilidad en diversas comunidades. De manera que para Repetto, (2000)

Es necesario promover políticas públicas que integren a la sociedad, tomando en cuenta que durante estos últimos años, se han visto las intervenciones centradas en la lucha contra la pobreza, lo que ha llevado un aumento de programas focalizados en la misma, el problema es, que también ha existido una desconexión en este tipo de intervención social con relación a las necesidades más amplias”.

Lo anteriormente señalado, indica, que es imprescindible fomentar una coordinación entre los esfuerzos públicos en temas sociales, con el fin de impulsar una acción integral que enfrente los problemas sociales en todas sus dimensiones, desde una visión general de las políticas sociales, esto por su puesto implica, nuevos retos para la gerencia social, en donde debe ser capaz de actuar en ámbitos tanto sectoriales como transversales, creando así, mecanismos de intervención especializados y universales.

Esto ha llevado también a la imperiosa necesidad de fomentar un tipo de coordinación de los esfuerzos públicos en materia social, que impulse una integralidad de acciones para enfrentar los multidimensionales problemas sociales, las cuales deben traducirse en nuevos desafíos para la gerencia social, que sea capaz de actuar tanto en lo sectorial como en lo transversal, y que se generen mecanismos de intervención especializados y generales. En consecuencia, los retos que enfrenta la gerencia social en algunas regiones hoy en día son de una escala y dificultades que no se anticipaban hace unos años, sin embargo se debe ampliar el conocimiento sobre sus conceptos y herramientas para así, prepararse adecuadamente para el futuro que le espera.

La Fenomenología como Perspectiva de Reflexión en el Contexto Militar.

En el marco de este ensayo, la fenomenología no se limita a un diseño de investigación, sino que se asume como una perspectiva de meditación racional que permite explorar la conciencia en todas sus manifestaciones. Según Husserl (1986), esta disciplina busca obtener conocimientos esenciales de las vivencias y actos del sujeto. Por su

parte, Lyotard (1989) define la fenomenología como el estudio de lo dado, de aquello que aparece ante la conciencia.

Desde esta perspectiva reflexiva, el propósito es comprender cómo los actores del sector militar perciben e interpretan las iniciativas de gerencia social. Por lo que, no se trata solo de analizar la ejecución de programas, sino de desvelar cómo se vive y se negocia su implementación en un entorno caracterizado por sistemas de creencias, valores y normas implícitas.

Sistemas de Creencias y Subjetividad Militar.

Dentro de la institución militar, la cultura organizacional está orientada por principios de jerarquía, disciplina y obediencia. Estos elementos configuran una realidad que puede entrar en tensión con los fundamentos de participación y flexibilidad propios de la gerencia social. En este sentido, la fenomenología permite reivindicar al sujeto y su experiencia subjetiva frente a la rigidez de los procesos técnicos.

Bajo esta premisa, la adopción de una perspectiva fenomenológica en este ensayo facilita:

- Identificar percepciones: Desvelar las creencias subyacentes sobre el desarrollo social y el rol del militar en la colaboración con entidades civiles.
- Comprender barreras: Analizar cómo la formación castrense, centrada en la autosuficiencia, puede influir en la aceptación de recursos comunitarios externos.
- Revelar significados: Interpretar si las intervenciones sociales son vistas por el militar como un deber, una distracción o una oportunidad estratégica.
- Proponer mediaciones: Diseñar estrategias de gestión que sean culturalmente sensibles a la realidad vivencial del sector.

Tal como sostiene Ramírez (2020), la gerencia social debe entenderse como un acto creativo de mediación. El gerente social no es un mero ejecutor, sino un actor que participa activamente en la conformación de la dinámica política y social, articulando las diferencias en la contingencia del territorio.

Metodología.

El presente estudio se inscribe en la modalidad de ensayo teórico-reflexivo, asumiendo la fenomenología no como un método estadístico o experimental, sino como una postura epistemológica que guía la interpretación de los textos y las realidades sociales. Al respecto, Martínez (2004) señala que “el

enfoque fenomenológico permite rescatar el sentido de la acción humana, priorizando la comprensión del fenómeno tal como se manifiesta en la conciencia del observador y en el tejido social". Bajo esta perspectiva, el proceso de indagación se estructuró a través de tres fases metodológicas fundamentales, inspiradas en la propuesta de Spiegelberg (1982) sobre el movimiento fenomenológico:

1. Fase de Intuición y Descripción.

En esta etapa, se realizó una revisión documental exhaustiva de las bases teóricas de la gerencia social y el rol del sector militar. Aplicando la Epojé de Edmund Husserl, se buscaron suspender los prejuicios y preconcepciones sobre la rigidez castrense para permitir que surgieran los elementos de valor público que residen en la intersección de ambos mundos. Autores como Valles (1999) sugieren que, en la investigación cualitativa, esta suspensión es vital para que el investigador logre una inmersión profunda, en los significados subyacentes de los documentos analizados.

2. Fase Analítica e Interpretativa (Hermenéutica)

La fenomenología se entrelaza aquí con la hermenéutica para interpretar los textos de autores citados, que para Gadamer (1993), el acto de comprender es siempre una fusión de horizontes, donde el horizonte del autor y el del investigador se encuentran para generar un nuevo conocimiento. En este ensayo, la interpretación no se limita a citar autores, sino a reconstruir el concepto como por ejemplo, el de gerencia social a la luz de las necesidades actuales del Estado venezolano, buscando el sentido de la gestión para el otro.

3. Fase de Síntesis y Reflexión Crítica.

Finalmente, se emplea la intuición eidética, que busca captar la "esencia" del fenómeno. Para Heidegger (2001), la fenomenología es el camino para dejar ver aquello que se oculta tras la tecnocracia. En esta fase, el ensayo articula la teoría técnica de la gerencia pública con la subjetividad del actor militar, proponiendo un modelo de gestión que no sea solo administrativo, sino profundamente humano y social.

Este diseño metodológico justifica el uso de la revisión documental no como un fin en sí mismo, sino como el insumo para una construcción teórica original. Al integrar la visión de Habermas (1987) sobre la acción comunicativa, el ensayo propone que la gerencia social en el ámbito militar debe ser un espacio de diálogo y entendimiento, donde el "mundo de la

vida" de las comunidades y el sistema institucional militar logren una síntesis transformadora.

Reflexiones Finales.

La investigación y reflexiones llevadas a cabo en este ensayo muestran que la gerencia social, considerada como una disciplina moderna y comprometida con los valores éticos, es clave para generar un cambio significativo en las políticas públicas en Venezuela. La unión entre esta área y el mundo militar no debe considerarse solo como una colaboración para logística, sino como un lugar donde se redefine el rol del servicio público, donde la habilidad para actuar eficientemente se combina con la atención hacia las personas para crear un verdadero valor para la sociedad. Desde el enfoque fenomenológico que guió este análisis, se puede entender que el éxito de cualquier intervención social se basa en la habilidad de los líderes para superar creencias rígidas y establecer un vínculo real con la forma de vida de las comunidades.

El militar que pasa a ser gerente social tiene que dejar de lado la forma de mandar directamente y tomar una actitud más igual entre todos, basada en el diálogo y la participación de todos los involucrados. Como se ha dicho, no se puede crear ciudadanía ni reducir la desigualdad sin entender primero las experiencias y sensaciones de las personas que viven en ese lugar.

Asimismo, tomar un enfoque heurístico y adaptable se convierte en la solución necesaria para enfrentar la complejidad y la impredecibilidad de los problemas sociales actuales. La gestión social en Venezuela necesita líderes tanto civiles como militares que no teman probar cosas nuevas, que superen la separación entre planear y actuar, y que muestren humildad para estar en el terreno y escuchar lo que la realidad tiene que decir. Únicamente mediante esta gestión flexible y territorializada se puede vencer el fracaso del valor público y avanzar hacia una justicia distributiva verdadera.

En resumen, la gerencia social como herramienta de cambio sugiere un nuevo acuerdo social en el que el Estado, apoyado por la disciplina y habilidades del sector militar, trabaja para servir a la dignidad de la gente. El reto futuro está en formar a estos actores constantemente, promoviendo un liderazgo que mezcle habilidades técnicas con la razón cordial (Cortina, 2013). Solo de esta manera, la alianza entre el civil y el militar podrá convertirse en una fuerza democrática que fortalezca a la sociedad venezolana, impulsando un desarrollo social que priorice la sostenibilidad, la inclusión y el valor profundo de la humanidad.

Referencias Bibliográficas

Aguilar, L. (2006). Gobernanza y gestión pública. Fondo de Cultura Económica.

Banco Interamericano para el Desarrollo Social desde el Departamento de Integración y Programas Regionales (BID- INDES, 2006)

Bozeman, B. (2007). Public value and public interest: Counterweights to efficiency and markets. Georgetown University Press.

Cortázar, J. (2004). Aprendizaje y gerencia social: De la teoría a la práctica. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Cortina, A. (2013). Para qué sirve realmente la ética. Paidós.

Dunn, W. (1994). Public policy analysis: An introduction. Prentice Hall.

Gadamer, H. (1993). Verdad y Método. Sígueme.

García Delgado, D. (2017). La crisis de las capacidades estatales en América Latina. Flacso.

Habermas, J. (1987). Teoría de la acción comunicativa. Taurus.

Heidegger, M. (2001). Ser y tiempo. Trotta.

Heifetz, R. (1997). Liderazgo sin respuestas fáciles. Paidós.

Husserl, E. (1986). Ideas relativas a una fenomenología pura y una filosofía fenomenológica. Fondo de Cultura Económica.

Instituto Interamericano para el Desarrollo Social en Marulanda y otros en Molina. (2004).

Kliksberg, B. (1999). Seis tesis no convencionales sobre participación. Revista de Instituciones y Desarrollo, (3), 11-25.

Kliksberg, B. (2002). Hacia un Estado social inteligente. Fondo de Cultura Económica.

Kliksberg (2000) Hacia una gerencia social eficiente. Algunas cuestiones clave. Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, 44(175): 15 -29. [En Línea] disponible en: http://www.revistas.unam.mx/index.php/rmcpys/article/view/49109/44165

Lane, E. (1995). The Public Sector: Concepts, Models and Approaches. London: Sage. En: Banco Interamericano de Desarrollo. Departamento de Integración y Programas Regionales Instituto Interamericano para el Desarrollo Social BIDINDES (2006). La Gerencia Social INDES. [En Línea] disponible en: www.indes.org.

Laclau, Ernesto y Moffe, Chantal (1987). Hegemonía y estrategia socialista: hacia una radicalización de

la democracia. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.

Laclau, E. (2000a). Identidad y hegemonía: el rol de la universalidad en la construcción de lógicas políticas. En E. Laclau & J. Butler, Contingencia, hegemonía, universalidad. Diálogos contemporáneos en la izquierda. Fondo de Cultura Económica

Larocca, H. (2008). Gerencia social y desarrollo humano. Centro de Estudios en Gerencia Social.

Lynn, L. E. 1996. Public Management as Art, Science and Profession. New Jersey: Chatham House Publishers. [En Línea] disponible en: https://www.researchgate.net/publication/5091225_Public_Management

Lyotard, J. (1989). La fenomenología. Barcelona. Editorial Paidós.

Martínez, M. (2004). Ciencia y arte en la metodología cualitativa. Trillas.

Matus, C. (2007). Adiós, señor Presidente: Planificación, política y gobierno. Universidad Nacional de Lanús.

Mintzberg, H. (2005). Directivos, no MBAs. Deusto.

Merriam, S. B. (1991). How research produces knowledge. Adult education: Evolution and achievements in a developing field of study, 42-65.

Mokate, K., y Saavedra, J. (2007). Gerencia social: Diseño, monitoreo y evaluación de proyectos sociales. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Moore, Mark. H. (1998). Gestión estratégica y creación de valor en el sector público. Madrid: Paidós. [En Línea] disponible en: https://www.probidadenchile.cl/wp/moore-mark-h-gestion-estrategica-y-creacion-de-valor/

Molina, M.L. y Morera, N.E. (1998). Gerencia social de programas de bienestar. Lima: Gerencia social CELATS.

Nussbaum, M. (2011). Crear capacidades: Propuesta para el desarrollo humano. Paidós.

Ortiz, A. (2012). Gerencia social y bienestar comunitario. Universidad de Zaragoza. http://proyectosocial.unizar.es/n16/06-%20Ortiz.pdf

Oszlak, O. (2020). El Estado en la era de la inteligencia artificial. INAP.

Perdomo, J. (2024). Gerencia social ante nuevos retos de políticas públicas sociales. Revista Politécnica y Territorial, 10(2), 1-15. https://revistapt.edublogs.org/files/2025/01/ART-18.pdf

Pressman, J. L., y A. Wildavsky. 1998. Implementación. Cómo grandes expectativas concebidas en Washington se frustran en Oakland. México DF: Fondo de Cultura Económica. . [En Línea] disponible

en: https://books.google.co.ve/books?hl=es&lr=&id=n5RUDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1934&dq=Pressman,+J.+L.,+y+A.+Wildavsky.+1998.+.+&ots=dUEC8j2U6H&sig=-

Ramírez, J. (2020). Mediación en la gerencia social. AVANI, 7(7), 43-57.

Repetto, F. (2000). Gestión pública, actores e institucionalidad: las políticas frente a la pobreza en los 90. Desarrollo económico, 39(156), 661-683.

Repetto, F. (2002). Gestión pública y desarrollo social en los 90. Las trayectorias de Argentina y Chile. Prometeo.

Repetto, F. (2005). La gerencia social ante los nuevos retos del desarrollo social en América Latina. Magna Terra.

Rondinelli, D. (1993). Development projects as policy experiments: An adaptive approach to public administration. Routledge.

Sen, A. (2000). Desarrollo y libertad. Planeta.

Sulbrandt, J. (2001). Introducción a la Gerencia Social. Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES). https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58484447/Introduc_a_la_GS__Sulbrandt__032017-libre.pdf?1550945754=&response-content

Spiegelberg, H. (1982). The phenomenological movement. Martinus Nijhoff.

Valles, M. (1999). Técnicas cualitativas de investigación social. Síntesis.