

# Mecanismos de gestión social, un desafío a los niveles de pobreza en Colombia<sup>1</sup>

María Ximena Ariza García<sup>2</sup>

Fecha de Recepción: 6 de abril de 2011  
Fecha de Aceptación: 4 de julio de 2011

Para citar este artículo: Ariza, M. (2011). "Mecanismos de gestión social un desafío a los niveles de pobreza en Colombia". *Revista In Vestigium Ire*. Vol 4, pp. 7-18

## RESUMEN

El crecimiento económico ha tenido un efecto importante en la reducción de la pobreza en el país; indicando que los niveles de pobreza disminuyen cuando mayores son las tasas de crecimiento económico. Es por esta razón que la lucha contra la pobreza es un objetivo manifiesto y permanente en el marco de la política social. Para alcanzar esta meta, diferentes organismos internacionales como la ONU, entre otras han desarrollado instrumentos de medición de la pobreza, por ello es necesario contar con condiciones macroeconómicas que garanticen el crecimiento sostenible de la economía, como también contar con una política integral que atienda los múltiples factores que afectan las condiciones de vida de la población e inciden en los niveles de pobreza.

Por lo tanto, el Gobierno Nacional de Colombia, se ha comprometido con un conjunto de metas ambiciosas entre las que se destaca que todos los colombianos tengan igualdad de oportunidades en el acceso y en la calidad de un conjunto básico de servicios como educación, salud y seguridad social, lo cual contribuirá a reducir la pobreza y en particular la pobreza extrema, que para el desarrollo del proyecto de investigación es importante tener claridad sobre las necesidades de la población pobre y la cobertura que hasta la fecha se ha cumplido y el porcentaje faltante es sobre el cual se trabajará para mejorar los niveles de pobreza según los sectores cubiertos.

## PALABRAS CLAVE

Gestión social, Indicadores de gestión, pobreza, Sistema integral, Política social, Balance Scorecard.

## ABSTRACT

The economic growth has had a significant impact in reducing poverty in the country, indicating that poverty levels are reduced when higher economic growth rates. It is for this reason that the fight against poverty is a stated goal and standing in the social policy framework. To achieve this goal, different international organizations the ONU, among others have developed tools for measuring poverty, so it is necessary to have macroeconomic conditions to ensure sustainable economic growth, as well having a comprehensive policy that addresses the multiple factors affecting the living conditions of the population and affect poverty levels.

Therefore, the Government of Colombia, is committed to a set of ambitious goals among which emphasizes that all Colombians have equal opportunities in access and quality of a set of basic services such as education, health and social security, which will contribute to reducing poverty and extreme poverty in particular, that for the development of the research project is important to be clear about the needs of the poor and the coverage to date has come and the percentage missing is on which will work to improve the levels of poverty according to the sectors covered.

## KEYWORDS

Social management, management indicators, poverty, integrated system, social policy, Balance Scorecard.

## RÉSUMÉ

La croissance économique a eu un impact significatif dans la réduction de la pauvreté dans le pays, indiquant que les niveaux de pauvreté sont réduites lorsque les taux de croissance économique plus élevés. C'est pour cette raison que la lutte contre la pauvreté est un objectif déclaré et permanent dans le cadre de la politique sociale. Pour atteindre cet objectif, différentes organisations internationales comme l'ONU, entre autres, ont développé des outils pour mesurer la pauvreté, il est donc nécessaire d'avoir des conditions macroéconomiques pour assurer une croissance économique durable, ainsi que d'avoir une politique globale qui traite de la multiples facteurs qui influent sur les conditions de vie de la population et affecter les niveaux de pauvreté. Par conséquent, le gouvernement de la Colombie, s'est engagé dans une série d'objectifs ambitieux parmi lesquelles souligne que tous les Colombiens aient des chances égales dans l'accès et la qualité d'un ensemble de services de base tels que l'éducation, la santé et la sécurité sociale, ce qui contribuera à réduire la pauvreté et l'extrême pauvreté, en particulier, que pour le développement du projet de recherche est important d'être clair sur les besoins des pauvres et de la couverture à ce jour est venu et le pourcentage manquant c'est sur qui va travailler à améliorer les niveaux de pauvreté selon les secteurs couverts.

## MOTS-CLÉS

La gestion sociale, indicateurs de gestion, la pauvreté, système intégré, la politique sociale, Balance Scorecard.

<sup>1</sup> Artículo de reflexión como resultado de las líneas de investigación de la facultad de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás, Seccional Tunja.

<sup>2</sup> Contadora Pública Universidad Autónoma de Bucaramanga, Magíster en Contabilidad Internacional Universidad de Zaragoza y PhdC Gestión de Empresas. Universidad Politécnica de Valencia. [decontaduria@ustatunja.edu.co](mailto:decontaduria@ustatunja.edu.co)

## INTRODUCCIÓN

En Colombia, La Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional considera que el 14,7% de los colombianos vive en pobreza extrema de patrimonio calculado antes de subsidios, lo que indica que vive con menos de un dólar diario, bajo esta perspectiva, la realidad se hace más crítica por regiones, siendo las más pobres Chocó, Sucre, Nariño y Boyacá, según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD (2009). Según Herrera y Caballero (2011) este es uno de los resultados que encontró el organismo internacional durante el proceso investigativo que desarrolla junto a ocho universidades del país para determinar detalladamente qué tan cerca o lejos están las regiones de alcanzar los objetivos de desarrollo del milenio, y en ellos se concentran altos porcentajes de población indígena.

Teniendo en cuenta la participación del gobierno Colombiano para mejorar la calidad de vida de la población con mayor pobreza se cuentan con algunos de los programas más significativos como son: Atención a Víctimas de la Violencia, Red de Seguridad Alimentaria –Resa–, Familias en Acción, Mini cadenas Productivas y Sociales, Apoyo Integral a la Población Desplazada, Familias Guardabosques, Proyectos Productivos y Reversión Socio laboral. Sistema de atención a la población desplazada SNAIPD, de recuperación social del territorio CCAI y la red de protección social para la superación de la pobreza extrema: JUNTOS.

Con el apoyo de la red para la Superación de la pobreza Extrema se cuenta con un modelo de Gestión en la política social para reducir la pobreza y contribuir con la estabilización socioeconómica de las familias en condición de desplazamiento (Conpes Social 2008 - 2010), con el proyecto planteado a continuación se cuenta con un planteamiento de procedimientos administrativos y prácticas sociales, que mediante acciones articuladas puedan responder a los protocolos de gestión en red que requieren de mecanismos participativos a través de la implementación de componentes que les permitan superar trampas de pobreza y mejorar sus condiciones de vida con índices de cumplimiento y estrategias sociales para valorar las necesidades de la población más pobre, lo que puede generar unos indicadores con cifras que permitan ofrecer estrategias para mejorar los niveles de pobreza en

Colombia. Con este tema se ofrece un modelo de Sistema de Gestión para las organizaciones que prestan servicios sociales.

Un estudio de Planeación Nacional señala que “casi 33 de los 43 millones de Colombianos son pobres y que 9 de ellos viven en la miseria. El patrón internacional considera pobres a quienes solo disponen para sostenerse de dos dólares diarios (unos \$4.200 pesos) e indigentes a los que apenas cuentan con un dólar (\$2.100 pesos). El estudio revela también el drástico aumento de la distancia entre ricos y pobres. Mientras en 2009 el 10% de los Colombianos más ricos tenía ingresos 40 veces mayores que los del 10% más pobre, en el año 2008 esa proporción se había elevado a 60 veces”.<sup>3</sup>

Frente a esta realidad, se considera importante realizar una proyección de índices progresivos de pobreza, para determinar las debilidades de nuestra región en los diversos sectores de atención a la población para así, mejorar los servicios para la población pobre y generar nuevas alternativas de desarrollo en las comunidades más necesitadas que propicien espacios de oportunidades para la calidad de vida de este número de habitantes con escasos recursos.

Poder ofrecer un sistema de gestión social que pueda determinar las necesidades de la población vulnerable, con instrumentos como modelos de control, formatos de acompañamiento en cuadro de mando, formulación de variables para la medición del desempeño, entre otros, serán el resultado para el mejoramiento de la calidad de servicios en los habitantes, ofreciendo un modelo de gestión social que contribuya al desempeño de las entidades estatales.

A pesar de que el desarrollo de programas sociales se ha evaluado tradicionalmente según sus resultados finales y su impacto, el desempeño social como parte del sistema de gestión incluye además un proceso completo que conduce a la obtención y determinación del impacto. Los niveles de desempeño social comienzan con el análisis de sus objetivos enunciados, la efectividad de sus sistemas y servicios a la hora de alcanzar tales objetivos, y los resultados relacionados (por ejemplo, la prestación de servicios a un número mayor de hogares muy pobres), entre los que se incluye cualquier cambio positivo en la vida de sus clientes.

3 Según el boletín de Fenalco de Junio 2009, en el año de 2008 recibía 1 salario mínimo el 28,9% y de 1 a 2 salarios mínimos el 28,9% y de 1 a 2 salarios mínimos del 43,8% del total de la población. Para 2010 la población urbana bajo línea de pobreza era del 41% y bajo línea de indigencia el 16%, según datos de Juan Manuel López Caballero, en De la crisis al Colapso, Tercer mundo Editores. Octubre 2009. Editorial del diario El Tiempo.

## 1. Herramientas de gestión social para organizaciones con programas para poblaciones de escasos recursos

En Colombia, la desigualdad y el contraste entre ricos y pobres es más marcado que en otros países. Apesar de un crecimiento superior al promedio económico y creación de riqueza percibida y el desarrollo, es evidente que la desigualdad y la marginación son aún mayores en sectores con violencia armada. Por tanto, es evidente que el crecimiento económico y el desarrollo por sí solo no traerá la escala y el nivel de reducción de la pobreza / erradicación / reducción necesaria para disminuir el número de personas que viven en la pobreza. Una estrategia contra la pobreza que se centra en garantizar que los pobres se benefician proporcionalmente y participan de los beneficios de nuestra nueva sociedad tiene que ser implementado. Esto ha sido reconocido a nivel internacional, nacional y local.

Numerosos programas con este objetivo específico en mente ya existen como la renovación urbana y desarrollo rural, el programa ampliado de obras públicas, la expansión del microcrédito y las pequeñas empresas, la prestación de educación básica de adultos y conocimientos modernos, y el desarrollo de la infraestructura social y económica. A nivel local, estos programas deben estar coordinados e integrados de manera que el impacto colectivo beneficioso para los pobres se maximiza. Un mecanismo contra la pobreza para la población menos favorecida en Colombia trata de asegurar que los esfuerzos colectivos destinados a los pobres son mayores que la suma de sus partes.

Mientras que un mecanismo de gestión social contra la pobreza ha de tener en cuenta la naturaleza multidimensional de la pobreza y los diversos aspectos y niveles de intervención necesarios para abordar el desarrollo sostenible de las personas en sus circunstancias, los principios básicos que deberían guiar los mecanismos de gestión social deberían ser:

- ✓ Participación amplia de la sociedad civil y el sector privado en todos los aspectos operativos.
- ✓ Centralizar los resultados que beneficien a los pobres.
- ✓ Reconocer la naturaleza multidimensional de la pobreza.

- ✓ Orientación y coordinación de los participantes en el desarrollo de los programas.
- ✓ Creación de mecanismos de supervivencia de las comunidades y el capital social para la sostenibilidad.
- ✓ Perspectivas a mediano y largo plazo.

Estos principios deben en todo momento estar respaldados por valores de buenas prácticas con un enfoque en los derechos humanos para la reducción de la pobreza. El PNUD, en su lucha contra la pobreza y los Derechos Humanos, expone el enfoque de derechos humanos de la siguiente manera: “Los principios de una dirección de la igualdad y la no discriminación de las causas fundamentales de la pobreza están dirigidos a las personas y grupos que están socialmente excluidos, marginados, vulnerables y desfavorecidos. El ser humano basado en los derechos a la reducción de la pobreza se adhiere a los principios de universalidad e indivisibilidad con el empoderamiento y la transparencia del gobierno. Los pobres no pueden ser tratados como un grupo homogéneo, o de manera indiscriminada.

Ramcharan (2004) considera que la noción de participación se encuentra en el centro de un ser humano basado en los derechos a la reducción de la pobreza. Los pobres deben ser considerados como los principales actores del desarrollo, y no pueden ser vistos como receptores pasivos, sino como socios estratégicos en lugar de los grupos destinatarios”.

Cabe anotar que estos mecanismos de gestión social no buscan que los sistemas de gestión existentes, ni la información que se produzca, tengan como propósito la rendición de cuentas en cada organización social, pues en la actualidad existen otras iniciativas. Por esto, y con el fin de comenzar con una mayor participación de las organizaciones del sector, se resolvió que la información y datos con los que se generan los indicadores sean confidenciales de forma individual por solicitud de las organizaciones evaluadas. Esta decisión pretende evitar los potenciales reparos de organizaciones sociales a compartir algunos datos propios, que puedan ser sensibles a una errónea interpretación, sin que vayan acompañados de la información complementaria y necesaria que los matice o explique.

Teniendo en cuenta a Kaplan y Norton (2000), con el manejo del cuadro de mando, esta puede ser una alternativa de gestión social que pretende ayudar a través de información comparable, proveniente de los indicadores comunes, aplicar modelos de aprendizaje y mejora basados en el compartir y análisis de buenas prácticas en pro de la población menos favorecida.

Está claro que se ha entrado en un período de reforma política y la reinención del gobierno. Si a la población vulnerable les va bien o mal en el contexto de todos los cambios que tienen lugar con la normativa, desarrollo sostenible, entorno socioeconómico y la disminución de la pobreza que es el tema en cuestión, esto se puede mejorar probablemente con datos e indicadores de gestión social que describen algunos notables esfuerzos en curso de instituciones del estado, iniciativas que bien pueden servir como guías para la actividad futura. ¿Qué hacer por los pobres? Hoy, una nueva prueba de fuego puede ser emergente, ¿qué es lo que hace falta para mejorar el apoyo a los grupos de personas con escasos recursos?

Según Sen (1999) El papel de los indicadores de gestión y evaluación de los programas de gobierno pueden variar dependiendo de si se utilizan por las autoridades nacionales, estatales o los administradores locales. Cada nivel de gobierno tiene responsabilidades diferentes, así como cantidades variables de datos y los recursos financieros con los que apoyar la planificación y las actividades de monitoreo. Lo más importante, es obtener una buena cantidad de datos disponibles para la creación de un sistema de indicadores relevantes para los programas que varían según el nivel de gobierno. La ley de gobierno apoya un sistema bien desarrollado de recopilación de datos, que se utiliza, entre otras cosas, para supervisar la salud y el bienestar de los colombianos. La mayoría de los Departamentos y las localidades carecen de los fondos para mantener un sistema de recolección de información exhaustiva para así, analizar eficazmente los informes administrativos, entregados por un número limitado de funcionarios del gobierno quien patrocina las actividades de gestión social.

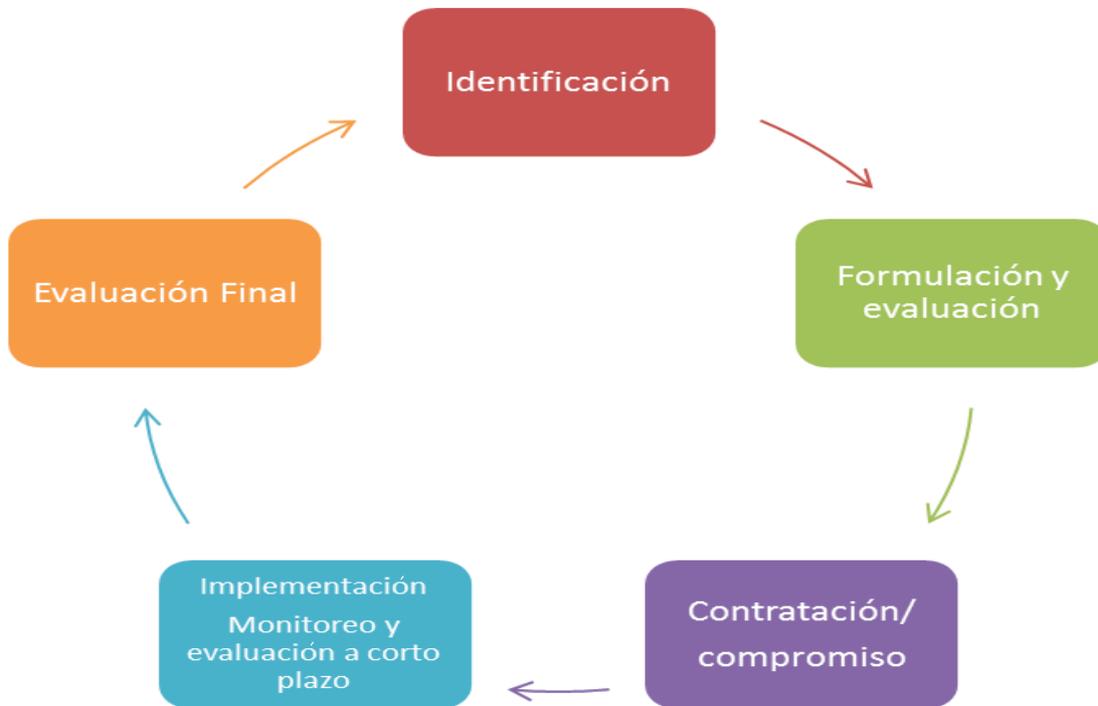
Según González y Salas (1998), los funcionarios públicos de todos los niveles se han vuelto muy dependientes de las solicitudes hechas por organismos de vigilancia quienes supervisan las operaciones de las instituciones y el debido seguimiento de los progresos realizados por sus Funcionarios en el cumplimiento de los objetivos establecidos. Además, en algunos casos las actividades planteadas por el gobierno para la disminución de la pobreza pueden proporcionar datos que son sumamente valiosos para la política, planificación y evaluación. El sistema de registro civil, por ejemplo, se compone de los procedimientos administrativos que son mantenidos para toda la comunidad, igual con la mortalidad infantil, que se utilizan para monitorizar la salud de la población, entre otros.

La tarea de planificación y generación de herramientas de gestión social pueden diferir entre los niveles de gobierno en función de la naturaleza de las políticas que se analiza. Por ejemplo, el gobierno siempre ha tratado de determinar costo-efectividad estrategias, como en el caso de las políticas y los servicios más eficaces hacia una población como lo son las mujeres en materia de ayuda a las familias con hijos dependientes (Familias en Acción), o para obtener un empleo las cuales requieren evaluaciones rigurosas que implican la asignación aleatoria de los clientes para el tratamiento y control.

Los indicadores se utilizan en varias etapas en el proyecto o ciclo del programa que se tenga proyectado en los organismos e instituciones (véase la figura 1). Puesto que las características son diferentes y las funciones de los indicadores pueden también diferir.

Durante la fase de identificación del plan para el proyecto o programa se formulan los términos generales y, normalmente, los indicadores no son formulados pero si planeados. Sin embargo, los indicadores pueden ya desempeñan un papel crucial para precisar mejor la información sobre el contexto de la intervención y los problemas que deben abordarse. Durante esta etapa de identificación, las organizaciones tratan de reforzar la calidad del análisis de la situación mediante el uso de indicadores específicos.

Figura No. 1. Estrategias de gestión social



Fuente: elaboración propia

Por ejemplo, antes de comenzar una atención psicológica a niños desplazados por la violencia, los indicadores sobre el número de desplazados en Colombia las edades de niños atendidos por regiones con mayores problemas en conflictos armados pueden ser útiles para comparar la situación entre las regiones/zonas y/o grupos de beneficiarios y justificar un objetivo regional o de grupo. Además, una vez que la atención psicológica se lleva a cabo, estos datos también pueden servir de información base.

Durante la etapa de formulación, el plan inicial debe ser elaborado con más detalle y, en general, varios indicadores están siendo formulados. En esta etapa, los indicadores son llamados indicadores de planificación, a veces, también objetivamente verificables (IOV s). Objetivamente verificable se refiere al hecho de que diferentes personas planean con la misma información durante el uso del indicador.

Los indicadores se formulan generalmente para el objetivo global, el propósito del proyecto y para obtener los resultados. Esto proporciona un nivel de detalle suficiente para la etapa de formulación.

Junto con los indicadores, se deben mencionar e identificar las fuentes de información. Estas fuentes llamadas de Verificación en las cuales se deben reformular los indicadores y en el peor de los casos que la información mencionada no se pueda conseguir.

El desarrollo de indicadores en la etapa de formulación es crucial. En primer lugar, cuando los objetivos siguen siendo vagos, los indicadores son necesarios para obtener información acerca del grupo objetivo, cronograma, la línea base y la meta.

Sin esta información de asignación de recursos y presupuestos, así como una planificación operacional sigue siendo casi imposible. Por ejemplo, un objetivo como “trabajador con mayor productividad “significa poco sin especificar la naturaleza exacta de la productividad, y cómo se supone que se deba aumentar el número de trabajadores y en qué plazo de tiempo. En este caso, la formulación de los indicadores, es un requisito para permitir la finalización adecuada del plan.

En segundo lugar, es muy necesaria en esta fase la formulación para definir el progreso de los objetivos

durante la ejecución. Dado que en este caso, los plazos y el valor objetivo son claramente definidos en la formulación del indicador y se limita a la variable.

Un plan completo incluirá información sobre el grupo, objetivos, plazos, línea base y las metas. Esta información puede ser incluida en los objetivos o se especifica en los indicadores. El plan completo, incluyendo los indicadores, se proporcionan con una base sólida para la gestión durante la ejecución y por lo tanto también para seguimiento y evaluación.

Durante la etapa de implementación, seguimiento y evaluación se proporciona la información particular a los administradores, para que, de nuevo, se utilicen indicadores. Obviamente, la planificación de los indicadores formulados a nivel de resultados objetivo, será el punto de partida para el monitoreo y la evaluación. Sin embargo, durante la ejecución, los directivos deben tener en cuenta aspectos como el agotamiento del presupuesto o los cuellos de botella causados por factores externos. En este contexto, algunas organizaciones distinguen indicadores de entrada, indicadores de resultados, indicadores administrativos, indicadores de capacidad, indicadores de resultados entre otros esto como se puede encontrar en la planeación estratégica según Kaplan y Norton, 2000, refiriéndose básicamente al tipo de control que son utilizados como se presentan a continuación:

**1.1. Los Indicadores administrativos;** son a menudo propuestos para determinar los indicadores de proceso, sin embargo, como se usa aquí, el proceso de indicadores tienen un efecto más directo sobre los clientes servidos por las instituciones públicas.

Los administradores de las instituciones locales y departamentales utilizan una variedad de indicadores estadísticos para gestionar programas y monitorear el progreso de sus organizaciones en el cumplimiento de metas y objetivos importantes. La taxonomía siguiente se identifican los cuatro tipos principales de indicadores: administrativos, de capacidad, de proceso, y de resultados.

Indicadores administrativos son a menudo utilizados por los funcionarios de instituciones del gobierno para supervisar la eficiencia interna de operaciones. El número de declaraciones procesadas por un departamento de Impuestos, y el número de libros distribuidos a las escuelas del área por las fundaciones de educación, dentro de un período de tiempo especificado, son ejemplos de indicadores administrativos.

**1.2 Indicadores de capacidad;** consisten en criterios normativos para el personal, los equipos y/o instalaciones. En la educación superior, organizaciones de acreditación se basan en los indicadores de capacidad tales como el porcentaje de profesores con doctorados, los fondos de la biblioteca, y la disponibilidad de equipo de laboratorio especializado para decidir si una institución reúne los requisitos para la acreditación.

**1.3 Los indicadores de proceso;** se basan en describir la cantidad de cambios en la producción orgánica que se ha tenido en un período de tiempo específico. En las agencias de educación, salud y servicios humanos, los indicadores de proceso normalmente se centran en el número de servicios prestados a los clientes dentro de un período de tiempo especificado. El número de mujeres embarazadas que reciben educación nutricional y para dejar de fumar, asesoramiento durante un año, entre otros.

**1.4 Los indicadores de resultados;** muestran un cambio en el estado de una población a la que se supone que es atribuido a un programa de intervención. Este cambio en el resultado se mide generalmente en forma anual o a más largo plazo. Los cambios en la tasa de embarazos de adolescentes o las puntuaciones de lectura de los estudiantes de primaria en edad escolar, son indicadores de resultados.

Para entender mejor cómo los indicadores se pueden utilizar para fijar metas y monitorear el desempeño de las instituciones encargadas por el Gobierno para la disminución de la pobreza o actividades sociales, puede ser útil considerar dos términos de medición de otros de uso común por los responsables de las políticas públicas sociales: indicadores sociales y los indicadores de desempeño.

Estos indicadores son intermedios que se traducen en medidas cuantitativas, la asignación de esfuerzo operacional, recursos humanos, (indicadores de insumos físicos o financieros), algunos de los resultados se pueden clasificar como el impacto global del programa, o se refieren a las externalidades positivas o imprevistos determinados en los programas realizados por el gobierno.

Por lo tanto, la elección de indicadores para la Gestión social en la pobreza extrema depende además de sus propiedades y el propósito para el que están destinados. Al proponer un modelo de seguimiento, control y evaluación de los sistemas de gestión social deben ser necesariamente complejos, que comprenden los indicadores relativos a la

política diferente del sector, en diferentes fases de ejecución de los programas y metas.

**1.5 Los indicadores sociales;** son indicadores de resultados que pueden rastrear el bienestar de los Colombianos, ya sea o no que influyan en el corto plazo por la intervención pública o privada, como el porcentaje de niños en situación de pobreza y el porcentaje de personas mayores que sufren de Enfermedades terminales. Los indicadores sociales también pueden incluir indicadores de proceso que, a través de la investigación empírica, se ha demostrado que están directamente relacionados con el logro de resultados. Estos indicadores de proceso pueden ser considerados como indicadores de resultado. Para ejemplo, el número de niños en edad preescolar vacunados durante el año puede ser utilizado como un indicador de referencia para el resultado de la reducción de la incidencia de las enfermedades prevenibles por vacunación. Como se verá más adelante, los indicadores sociales han sido utilizados por las instituciones del gobierno para fijar metas y monitorear el progreso en el cumplimiento de esas metas.

Estos indicadores sociales como la naturaleza se pueden denominar por los recursos (indicador de entrada), la realidad empírica (indicador-producto) o de proceso (indicador procedimiento).

Por lo general los indicadores de asignación de recursos pueden ser el número de camas de hospital por cada mil habitantes, el número de profesores por alumno cantidad o dinero que se gasta por habitante en los diferentes ámbitos de la política social.

**1.6 Los indicadores de desempeño;** están diseñados para revelar el monto de los progresos realizados por una organización determinada en la realización de los objetivos acordados dentro de un período específico de tiempo. Los indicadores de desempeño suelen formar parte de los acuerdos contractuales entre Instituciones y los departamentos, entre departamentos y el gobierno, o entre los proveedores del sector privado y una institución de contratación gubernamental. Por ejemplo, el número de entrevistas de orientación laboral que se realizan con una persona sería un indicador de este tipo.

**1.7 Indicadores de proceso;** Medidas adoptadas por el Estado para hacer efectiva su intención o de aceptación de las normas de derechos humanos, orientado a la realización de un derecho humano en particular. Es realizado para evaluar el proceso gradual de la protección de un derecho.

**1.8 Indicadores de resultados:** Reflejan los logros individuales y colectivos que indican el estado de realización de un derecho particular. Para evaluar el rendimiento y el disfrute de un derecho particular.

La selección de indicadores específicos para servir como indicadores de desempeño variará entre las organizaciones y los niveles de gobierno, que reflejan diferentes objetivos de la organización, la prioridad política y, más importante, la disponibilidad de los datos necesarios.

## 2. Estrategias y mecanismos de gestión social para la pobreza

Según el Boletín de prensa. (2012), Pobreza monetaria y multidimensional en Colombia, la Estrategia de Reducción de la Pobreza se desvía de la retórica habitual utilizada en la mayoría de los discursos de la pobreza y propone los fundamentos de lo que se podría considerar como una respuesta adecuada al desafío de enormes proporciones de manera integral frente a la pobreza como una amenaza multidimensional a la prosperidad sostenible y el bienestar en Colombia. La propuesta de formular esta estrategia se deriva de varias plataformas, siendo la más importante por regiones con resultados: Atlántica (41,8%), Orinoquía–Amazonía (35,6%), Pacífica,(32,0%), Central (30,7%), Oriental (29,2%), Antioquia (25,7%), San Andrés (19,2%) y Bogotá (11,9%).

Estos resultados tienen que ver en parte con la falta de comprensión de los complejos desafíos, así como no ser capaz de determinar exactamente lo que nos enfrentamos a hacer frente a la pobreza. Los Indicadores parten de la premisa de examinar la jerga académica y técnica producida en el tiempo, y comienza a reflejar la pobreza vivida y real de las personas en una serie de dimensiones que demuestran exactamente el planteamiento del problema y un análisis de los mismos.

Los programas y proyectos que se han ideado para disminuir la pobreza a nivel nacional y local desde 1983 han destinado grandes cantidades de recursos y fondos para diferentes programas e iniciativas. La naturaleza de estas iniciativas no han demostrado un enorme éxito rotundo y sobre todo porque han habido graves deficiencias en su concepción y ejecución. Al mismo tiempo, hay un reconocimiento humilde de que la vastedad del flagelo de la pobreza inicialmente obligó al gobierno a hacer actos de fe en la lucha contra la pobreza por primera vez de manera inclusiva.

Sin embargo, hay desafíos muy aleccionadores y claros que destruyen esfuerzos concertados para reducir significativamente la pobreza. Estos han sido, en muchos casos demasiado obvios o demasiado incómodos, y que socavan cualquier estrategia de reducción de la pobreza si no se enfrentan cara a cara.

Estos desafíos tienen que ver con la forma en que opera el gobierno y la manera en que las comunidades han sido condicionadas a responder a su propia pobreza. La estrategia se centra por lo tanto en el uso como muchas de estas lecciones para fortalecer las capacidades de la Comunidad y aprovechar todos los intentos y experiencias positivas en la reducción de la pobreza estratégicamente.

Las estrategias para la disminución de la pobreza se pueden identificar con la tipificación de factores por las áreas que a la vez tengan que permanecer en el enfoque al abordar las soluciones de manera integral. Estas dimensiones críticas de la pobreza combinan las vulnerabilidades de los grupos y comunidades con la posibilidad de salir en una sociedad en la que no hay un equilibrio entre el

desarrollo social y económico a lo largo de un período de tiempo más corto. Los retos socio-económicos del estado de desarrollo en el gobierno seguirán siendo desalentadores. Encontrar el equilibrio correcto entre el gasto social y económico del País, será determinado por la forma estratégica de los instrumentos de política, las intervenciones de los programas y sistemas de control, que aseguren la consecución de mejoramiento en el bienestar social.

Las estrategias también identifican y amplían el papel de los grupos marginales del País que podrían ser socios vitales en la reducción de la pobreza. Es importante identificar la educación, la cual requiere de un desarrollo de habilidades de carácter apropiado, así como el papel de micro-economía para asegurar que los trabajos de empoderamiento sean para todos. El desajuste de habilidades en el país tiene un efecto directo sobre nuestra capacidad para llevar a cabo económicamente y por lo tanto también para reducir la pobreza de forma sostenida. La necesidad de una mirada crítica al desarrollo de recursos humanos en Colombia es clave para lograr el éxito.

Figura 2. Modelo de Estrategias Sociales.



Fuente: Elaboración propia del autor

Figura 3. Fases de seguimiento a los mecanismos de gestión social



Fuente. Elaboración propia

Una alternativa estratégica incluye la importancia de mejorar intergubernamentalmente arreglos institucionales, así como la construcción de alianzas sociales en Colombia con empresas reconocidas del país que permitan maximizar el equilibrio entre el gasto social y económico, y como consecuencia, reducir la pobreza absoluta. Esto subraya la necesidad de una transformación fundamental en la forma en que opera el gobierno.

Para llevar una secuencia y seguimiento en las estrategias planteadas, éstas deben cumplir con ciertas fases que podrían ser en primer lugar el poder proporcionar una comprensión completa y el análisis de la pobreza por sectores.

La siguiente fase proporciona una evaluación de los programas ofrecidos; las fortalezas y debilidades en los intentos de reducir la pobreza, en la cual se describe el contexto y la complejidad de nuestra pobreza y la interrelación de estas complejidades.

Para ésto, se debe tener en cuenta el ambiente social y el método de los distintos instrumentos de política con las intervenciones necesarias de la sociedad para garantizar la aplicación efectiva de la estrategia integrada de lucha contra la pobreza. Finalmente determinar indicadores sobre la Estrategia de Reducción de la Pobreza teniendo en cuenta las diversas fuentes de documentación y los comentarios expresados en las entrevistas. Aunque el proyecto no pretende ser una panacea para la pobreza, sí se espera ofrecer oportunidades para profundizar el debate sobre aspectos cruciales

para el pensamiento innovador y para el desarrollo de las estrategias de reducción de la pobreza y la evolución de los modelos de desarrollo que pueden ser replicadas en otras áreas, en los diferentes organismos e instituciones que están realizando programas para el mejoramiento y calidad de vida en la población menos favorecida.

Para obtener mejores resultados en la proyección de estrategias de gestión social se deben tener en cuenta los siguientes elementos:

- Comprensión integral de la Pobreza (definiciones, factores determinantes, índices y medidas)
- La orientación estratégica de las áreas, el objetivo de los programas que tendrán el impacto más fuerte en la reducción de la pobreza.
- El reconocimiento de la responsabilidad de cada departamento, y las responsabilidades de otros actores en la creación de un programa con objetivos y el seguimiento de los resultados y / o indicadores de éxito.
- El acceso a recursos del gobierno, la asignación y la integración de los mismos en los programas planteados.

Para poder aplicar estas fases se requiere la implementación de un sistema que motive a las personas beneficiarias en obtener transferencias condicionadas. Con ello, habría un claro incentivo para los beneficiarios: el dinero. La idea básica de un Programa de Transferencias Condicionado (PTC)

es dar cierta cantidad de dinero al hogar si cumplen con algunos condicionamientos, por lo general, en relación con la asistencia de los niños a la escuela y un poco de salud periódica o evaluaciones médicas. El incentivo monetario hace exitosa la inscripción en el programa y también hace que las personas mantengan sus condiciones básicas si el objetivo es promover la acumulación de capital humano. Los pobres ven la oportunidad de realizar otras actividades cuando tienen un ingreso fijo básico.

La idea del acceso preferencial a servicios o programas es que las personas seleccionadas se beneficien del programa ante los demás. Algunos especiales para el empleo que podría ser un buen ejemplo para beneficiar a las personas en Programas sociales que no estén inscritos. Sin embargo, pone de relieve una cuestión interesante viniendo de una política gubernamental: la política reconoce las fallas del Estado y la prestación de servicios sociales. Si una persona o una familia que debe ser beneficiario del programa no están inscritas en el mismo, podría mostrar las deficiencias del Estado en el proceso de selección, en la capacidad de los proveedores de servicios del Estado o en la articulación de las políticas sociales a nivel nacional o local.

Este es un buen punto de partida con el fin de coordinar la oferta del Estado desde el hogar. Sin embargo, si el acceso se hace preferencial para beneficiar a algunos hogares por encima de otros en los servicios que el Estado debe proporcionar universalmente, como la salud y la educación, los sistemas de salud, educación y vivienda pueden estar generando desigualdades en el acceso a servicios sociales básicos.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las políticas sociales pueden tener diferentes objetivos, pero deben estar en concordancia con el acuerdo general de los derechos humanos. Por lo tanto, en virtud de Sen (1993), se deben concentrar en garantizar a las personas con capacidades, esto significa que el Estado debe trabajar en el lado de la oferta, lo que garantiza no sólo el acceso a los servicios sociales, sino que también obliga a los ciudadanos a hacer uso de algún servicio social como la educación o la salud.

Una de las consecuencias de los Gobiernos con políticas sociales es que las soluciones se dirigen como privaciones específicas y amplios problemas

sociales y estructurales. Se plantea la preocupación sobre las estrategias de gestión, las cuales se calculan a corto plazo en lugar de soluciones a largo plazo. Como se ha comentado, el debate principal que surge es: ¿puede la coordinación de las diferentes organizaciones presentar estrategias que presten los servicios a la población de escasos recursos y ser una respuesta eficaz a la pobreza?

Sin embargo, si se cuenta con una estrategia integral y coordinada, el objetivo general de reducir la pobreza debe dar respuesta a cubrir los servicios básicos para la población pobre. De esta manera los programas creados en función de la comunidad con escasos recursos podrían ser el eje articulador para generar diferentes programas con mejores resultados en los indicadores sociales.

El sistema de gobierno y los programas deben tener una nueva orientación para reducir al mínimo los diferentes errores que se han venido presentando. Definir una metodología de focalización que pueda responder a las condiciones de vida de las personas a través de las nuevas tecnologías que podrían sofisticar la información y los métodos de captura.

Es importante crear incentivos de trabajo a la gente que participe en los programas con algunas actividades de producción para el sector rural. Sin embargo, la comunidad al no contar con incentivos económicos debido a las políticas públicas son algunos de los desafíos en los programas para la pobreza extrema. Un reto importante para estas estrategias es identificar otros posibles caminos propuestos por las comunidades o familias que ayudarían a superar la pobreza.

Para la creación de mecanismos de gestión social se debe tener como objetivos las mejoras en la escolarización, la nutrición infantil, la sanidad, la vivienda y la educación en los planos nacional, regional y local, pero que se creen conectores o gestores vinculantes para minimizar las deficiencias graves en el Estado con los servicios sociales en diferentes niveles de atención.

Poder dotar a las entidades encargadas de ofrecer servicios a la población de escasos recursos con un sistema de información confiable, que sirva para monitorear el desarrollo de estrategias en pro del desarrollo poblacional de escasos recursos.

Una parte importante de las organizaciones del estado es lograr institucionalizar un sistema administrativo que se preocupe de la gestión de los recursos humanos, financieros y materiales. Sin embargo, tienen una gran dificultad para mantener

equipos de profesionales especializados de carácter permanente, tanto por su alto costo como por los bajos rendimientos financieros y recursos públicos con los proyectos que se ejecutan en el ámbito social.

Crear mapas de intervención de las instituciones, con el fin de saber cómo se van focalizando los recursos públicos en la población, y cómo se optimizan las formas de intervención. Esto permitirá desarrollar una planificación más integral de los programas sociales y generar economías de escala, como también conducir y coordinar la oferta pública. De esta forma se pueden optimizar los recursos de los programas sociales y hacer más eficientes los servicios a la población pobre. Este mismo instrumento permite que las organizaciones tengan un claro diagnóstico de las acciones de ejecución de las políticas sociales, con el cual podrán crear productos para mejorar su propia gestión interna, como también poder hacer recomendaciones de políticas más eficaces.

Mejorar la capacidad de aceptación con las empresas reconocidas y preocupadas en programas y políticas sociales. Para esto se puede elaborar una agenda permanente de visitas a los directivos por

regiones y mantener un sistema permanente de opinión pública sobre temas que tratan la Gestión social. Para esto es necesario conocer a cabalidad la agenda de gobierno en el área y orientar los esfuerzos de extensión hacia los actores ejecutivos y legisladores.

Definir anualmente un calendario de acciones en áreas de competencia de los Programas sociales. Analizar las posibilidades de financiamientos nacionales e internacionales, correlacionando la provisión de equipos técnicos necesarios para la ejecución de los planes y programas predefinidos. Esto se debe complementar con la recomendación anterior, realizando un análisis de la red de apoyo necesaria para implementar esta planificación, es decir, definir los aliados estratégicos y tácticos para lograr un financiamiento más permanente en el tiempo a largo plazo.

Desarrollar una política de financiamiento para el perfeccionamiento de los profesionales adscritos a los programas de atención y servicios sociales con lo cual los staff técnicos vayan obteniendo mayor pertinencia profesional para las tareas que les encarga el Estado. Esto debiera estar regulado por el Ministerio de Protección Social.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Boletín de prensa. (2012). "Pobreza monetaria y multidimensional en Colombia".
- Conpes Social (2008 - 2010), Consejo Nacional de Política Económica y Social.
- González, J. y Salas, J. (1998). "Indicadores para la gestión empresarial". Contabilidad de Gestión documento 17. AECA Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas.
- Herrera, F. y Caballero, C. (2011). "Objetivos de Desarrollo del Milenio del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (PNUD)"
- Kaplan, R. y Norton, D. (2000). "Cuadro de mando integral". Barcelona. Gestión 2000.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD (2009).
- Ramcharan, B. (2004). "Los derechos humanos y la reducción de la pobreza: Un marco conceptual". Naciones Unidas para los Derechos Humanos.
- República de Colombia. Departamento Nacional de Planeación.
- Sen, A. (1993). "La Vida y la Muerte como Indicadores Económicos". *Investigación y Ciencia*, pp. 6-15.
- Sen, A. (1999). "Evaluación del Desarrollo Humano". Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo, PNUD. Informe sobre Desarrollo Humano. New York, p. 23.