



## TENDENCIAS

Revista de la Facultad de Ciencias  
Universidad de Nariño  
ISSN-E 2539-0554  
Vol. XXIV No. 1 – 1er Semestre 2023  
Enero - Junio - Páginas 279-307

## ARTÍCULO DE REFLEXIÓN

Desarrollo social

### GERENCIA SOCIAL Y CAMBIO INSTITUCIONAL. DINÁMICAS Y TENSIONES A PARTIR DEL *BIG DATA*

### SOCIAL MANAGEMENT AND INSTITUTIONAL CHANGE. DYNAMICS AND TENSIONS BASED ON *BIG DATA*

### GESTÃO SOCIAL E MUDANÇA INSTITUCIONAL. DINÂMICA E TENSÃO DO *BIG DATA*

José Miguel Segura Gutiérrez

---

Magíster en Desarrollo Educativo y Social, Universidad Pedagógica Nacional- Fundación Cinde.  
Docente Programa de Administración de Empresas, Universidad de los Llanos. ORCID: 0000-  
0001-6679-5895. Email: jsegura@unillanos.edu.co, Villavicencio – Colombia.

---

**Recibido: 02 de octubre de 2022**

**Aprobado: 19 de diciembre de 2022**

**DOI: <https://doi.org/10.22267/rtend.222302.224>**

### Resumen

El presente artículo tiene como objetivo reflexionar frente a la importancia de la gerencia social, en el cambio institucional y la toma de decisiones públicas a partir del involucramiento y análisis de datos. Esto con el fin de comprender las relaciones causa-efecto, que dicho modelo de acción administrativa ha tenido, con respecto a la transformación del Estado, la reconfiguración del entramado institucional (gobierno), y reducción de la incertidumbre en la toma de decisiones, que requieren del análisis de datos y manejo de su complejidad, siendo Colombia el primer país latinoamericano en gestionar una política pública para la explotación de macrodatos según el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2018). Para ello, se utilizó el método de



investigación documental, y se recurrió al género académico del ensayo como estrategia discursiva. Los hallazgos permiten identificar las dinámicas, complejidades y tensiones, que genera este modelo de acción administrativa, en un mundo globalizado y con fuerte inclinación hacia lo digital.

**Palabras clave:** bienestar general; cambio social; provisión y efectos de los programas sociales; política pública.

**JEL:** D63; I31; I38; O38

### Abstract

The objective of this article is to reflect on the importance of social management, in institutional change and public decision-making based on the involvement and analysis of data. This in order to understand the cause-effect relationships that this model of administrative action has had, with respect to the transformation of the State, the reconfiguration of the institutional framework (government), and the reduction of uncertainty in decision-making, which require data analysis and management of its complexity, Colombia being the first Latin American country to manage a public policy for the exploitation of *big data* according to the Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2018). For this, the documentary research method was used, and the academic genre of the essay was used as a discursive strategy. The findings make it possible to identify the dynamics, complexities and tensions generated by this model of administrative action, in a globalized world with a strong inclination towards digital.

**Keywords:** general well-being; social change; provision and effects of social programs; public politics.

**JEL:** D63; I31; I38; O35

### Resumo

O objetivo deste artigo é refletir sobre a importância da gestão social, na mudança institucional e na tomada de decisão pública a partir do envolvimento e análise de dados. Isso para entender as relações de causa e efeito que esse modelo de ação administrativa tem tido, no que diz respeito à transformação do Estado, à reconfiguração do quadro institucional (governo) e à redução da incerteza na tomada de decisões, que exigem análise de dados e gestão de sua complexidade,

sendo a Colombia o primeiro país latino-americano a gerir uma política pública para a exploração de *big data* de acordo com o Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2018). Para isso, utilizou-se o método de pesquisa documental, tendo como estratégia discursiva o gênero acadêmico do ensaio. Os achados permitem identificar as dinâmicas, complexidades e tensões geradas por esse modelo de atuação administrativa, em um mundo globalizado com forte vocação para o digital.

**Palavras-chave:** bem-estar geral; mudança social; provisão e efeitos de programas sociais; políticas públicas.

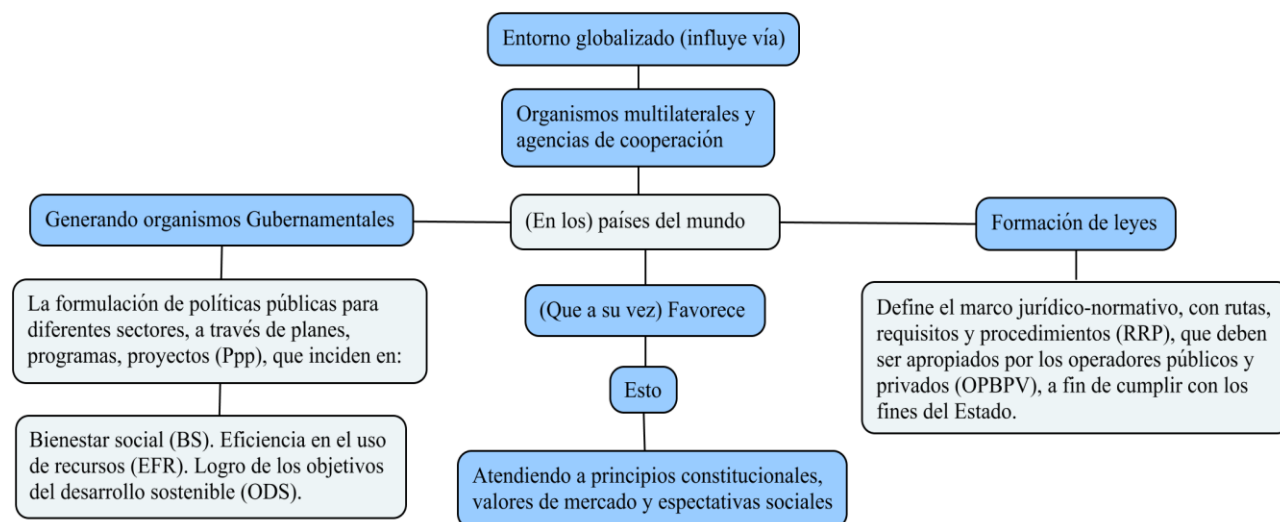
**JEL:** D63; I31; I38; O35

### Introducción

Las actuales condiciones de competitividad, innovación y desarrollo, generadas por el mercado globalizado, han hecho que la gestión de recursos y servicios para el desarrollo social, por parte de los gobiernos tecnócratas deba alinderarse a la lógica de eficiencia y logro de resultados dictados, por organismos multilaterales de desarrollo (Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional) y agencias de cooperación internacional. Esto ha implicado, para los países, gestionar posiciones de poder político e influencia económica, dentro de tales organismos. A fin de resultar beneficiarios de sus programas de ayuda, aunque también, y en contados casos, para que se conformen equipos de formulación de políticas libres de condicionamientos, pero sin la renuncia a los criterios de racionalidad y aportes epistémicos derivados de los países hegemónicos que dichos organismos representan (Figura 1).

### Figura 1

*Influencia de la globalización sobre el Estado y prestación de servicios sociales.*



*Nota.* La figura muestra la forma en que la globalización incide en la transformación del Estado y la prestación de servicios sociales por parte de este.

*Fuente:* Elaboración propia.

Razón por la cual, resulta necesario contar con una gerencia social, que no solo resignifique el lenguaje administrativo, sino que, a su vez, genere valor para la sociedad, a través de la formulación y ejecución de programas y proyectos sociales con un fuerte componente técnico, de participación ciudadana y apropiación tecnológica, a fin de cumplir desde la administración con los fines del Estado. “Las transformaciones socioeconómicas experimentadas por las sociedades contemporáneas, y, más aún, las latinoamericanas, han conjugado cambios en la orientación de nuevas demandas y expectativas sociales” (Romero y Díaz, 2007, p. 333). Situación que sugiere, valorar la competitividad de las organizaciones gubernamentales en la construcción de políticas a favor del desarrollo social y en perspectiva de comprender el devenir histórico latinoamericano.

La concepción de “desarrollo social” es entendida desde Pérez et al. (2006) como:

la promoción y generación de las condiciones que posibiliten a todas las personas el disfrute de una calidad de vida digna, y el desarrollo de sus capacidades y potencialidades humanas para que sean lo que quieren y pueden ser, de acuerdo con el contexto social e histórico en el que transcurre su existencia, en relación respetuosa con su entorno natural y social, y espera llegar a una conceptualización socialmente incluyente y más compleja. (p. 22)

Es a partir del reconocimiento de los problemas que se ubican en los territorios y comunidades, que es posible, adelantar acciones de intervención y no daño, ancladas a modelos de administración abiertos, y orientados hacia la gobernanza y el bienestar social. Cuestión que solicita, por parte del gerente social, contar con habilidades para escuchar y dialogar, trabajar con otros y aprender de ellos, desde la socialización de sus conocimientos, perspectivas de cambio y comunicación de sus actuaciones. “Es cosa amable hacer el bien a uno solo, pero más bella y más divina es hacerlo al pueblo y las ciudades” (Aristóteles, 1977, p. 4).

En el marco de la revolución digital, la gerencia social, supone un acompañamiento desde las instituciones a un mundo cada vez más dinámico e interconectado. Donde comprender la interacción de los seres humanos con los avances tecnológicos, resulta siendo una posibilidad para ampliar el acceso al conocimiento y la información de muchas personas. Pero también de desarrollar procesos de comunicación y participación ciudadana que consoliden la idea de un gobierno abierto y en línea<sup>1</sup>, en el cual la toma de decisiones públicas aporta a la construcción de sociedades más justas, sostenibles e incluyentes.

La gerencia social es un campo de acción (o práctica) y de conocimientos estratégicamente enfocados en la promoción del desarrollo social. Su tarea consiste en garantizar la creación de valor público por medio de la gestión, contribuyendo a la reducción de la pobreza y la desigualdad, así como al fortalecimiento de los estados democráticos y de la ciudadanía. (Mokate y Saavedra, 2006, p. 6)

---

<sup>1</sup>En Colombia, las normas aplicables a la explotación de datos parten de la Constitución Política de Colombia (1991) y se complementan con las leyes: Ley 1266 de 2008: Por la cual se dictan las disposiciones generales del hábeas data y se regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales, en especial la financiera, crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países y se dictan otras disposiciones. Ley 1581 de 2012: Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. Ley 1712 de 2014: Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. Ley 1273 de 2009: Por medio de la cual se modifica el Código Penal, se crea un nuevo bien jurídico tutelado - denominado "de la protección de la información y de los datos"- y se preservan integralmente los sistemas que utilicen las tecnologías de la información y las comunicaciones, entre otras disposiciones. Ley 527 de 1999: Por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones. Decreto 415 de 2016: Por el cual se adiciona el Decreto Único Reglamentario del sector de la Función Pública, Decreto Numero 1083 de 2015: en lo relacionado con la definición de los lineamientos para el fortalecimiento institucional en materia de tecnologías de la información y las comunicaciones. Decreto 32 de 2013: Por el cual se crea la Comisión Nacional Digital y de Información Estatal. Directiva Presidencial 2 de 2000: Plan de Acción de la Estrategia de Gobierno en Línea.

Por ello, que en este artículo se considere de forma sucesiva los siguientes asuntos: ¿Qué significa el nuevo paradigma de la gerencia social?, ¿Cuál es la relación entre los procesos de administración social y cambio institucional?, además de señalar algunos aspectos de la implementación de macrodatos en el desarrollo de la función administrativa estatal dentro del marco del Estado Social de Derecho.

## Reflexión

### Gerencia social. Apuntes sobre el nuevo paradigma

La gerencia social, es un campo de saber multidisciplinar cuya aplicación práctica ha derivado en la generación de un modelo de acción administrativa para gestionar la complejidad de estos tiempos inciertos. Básicamente se relaciona con aspectos sociales, económicos, políticos, culturales, ambientales y de seguridad, que inciden en la oferta y demanda de bienes y servicios de un sinnúmero de personas en un mundo caracterizado por la interconexión y cambio constante.

Desde el ámbito público, el interés por la administración de lo social se ha vuelto evidente, dados los altos niveles de pobreza y exclusión social, desempleo y subempleo, acompañado de bajos salarios, cuestión que le ha valido su inserción dentro de las agendas públicas y gubernamentales, así como en la opinión pública. Ante tales condiciones, la gerencia social, ha sabido identificar el momento adecuado (*kairos*) para solicitar a las instituciones cambiar y adoptar nuevos procesos y estrategias, que respondan en términos de manejo a las dinámicas y complejidades de personas y colectividades en el marco del Estado Social de Derecho.

Al considerar las condiciones de precariedad, ampliación de las brechas de desigualdad social y degradación ambiental, la gerencia social resulta dinamizadora de una serie de procesos cuyos aprendizajes, no solo revelan su carácter de disciplina en construcción, sino también, su capacidad de adaptación a diferentes contextos y problemas. Que requieren sin duda, de actuaciones situadas (espacio y tiempo histórico), pertinentes (situación social y cultural), con disposición al reconocimiento de grupos de interés y abiertas a la comunicación intercultural y epistémica.

Este giro explícitamente pragmático y con enfoque contextual no está exento de críticas. La forma en que se abordan los problemas sociales, así como la entrega de respuestas dentro de un marco normativo por parte de la administración pública a las demandas sociales de grupos con capacidad de decisión o de individuos directamente afectados por la toma de decisiones gubernamentales.

Parece hoy actualizarse con la contribución que la gerencia social en cuanto campo de conocimiento y acción, hace a la realización de la dignidad humana de un público cada vez más exigente y crítico de las acciones del aparato político-administrativo. (Segura, 2012, pp. 96-97)

De ahí, la necesidad de contar con gerentes sociales, capaces de actuar como líderes y gestores del cambio social. A partir de la consolidación de informaciones pertinentes, que incluyan visiones globales sobre la percepción de los problemas, su relación causa-efecto y las condiciones para gestionar líneas de acción favorables a la realización de una vida humana, bajo los principios de dignidad, tolerancia, equidad y bienestar para todos.

Para la gerencia social es de particular importancia la aplicación de criterios de conectividad sistémica al abordar el conocimiento y al definir acciones de cambio sobre la realidad, para lo cual necesita asumir que todo fenómeno se encuentra en relación con su entorno o ecosistema. Distinguiendo el ser y el entorno, pero no separándolos o fracturando la relación que es posible ver entre ellos, sino ligándolos. (Pérez et al., 2006, p. 89)

Por ello, que la concertación de objetivos de gestión, articulación de actores, gestión del riesgo, análisis de la información-comunicación, sin descuidar la evaluación de impacto, grado de innovación e implementación de criterios de calidad en los programas sociales. Se constituyan en factores sustanciales a la función directiva del gerente social, al implicarle contar con informaciones pertinentes para relacionarse con el entorno y dar lectura al entramado de situaciones que surgen en la cotidianidad y a las cuales debe hacer frente desde la escucha atenta e interpretación de las acciones individuales y de grupo, así como de la conciliación del discurso teórico-epistemológico con los saberes y prácticas de vida-lugar a intervenir. La gerencia social,

como disciplina administrativa es fruto del diálogo multidisciplinar (economía, sociología, antropología, administración pública, y ciencia política) y de gestión por funciones en pro de dar respuestas a las necesidades sociales y cumplimiento de propósitos por parte del ámbito institucional (Tabla 1).

**Tabla 1**

*Dimensiones de la gerencia social*

<b>Gestión directiva</b>	<b>Gestión administrativa</b>	<b>Gestión social-comunitaria y territorial</b>
Encargada de coordinar e integrar los propósitos institucionales, a la organización de tareas en los contextos.	Se incluyen los sistemas de apoyo en beneficio del cumplimiento de los fines del Estado, y la atención a las demandas ciudadanas y requerimientos de otras instituciones.	Su importancia está en liderar procesos orientados al análisis integrativo, para la generación de respuestas satisfactorias a las necesidades de la comunidad; reconociendo el valor de la cultura y propiciando la construcción de tejido social intergeneracional.

*Fuente:* Elaboración propia.

Si se recuerda:

La heterogeneidad y la contingencia son atributos constitutivos de los programas sociales; la primera se manifiesta en áreas problemáticas, poblaciones objetivo, contextos institucionales y sociales, instrumentos y recursos, la naturaleza de los actores participantes, procesos desencadenados, mientras que las contingencias que deben enfrentar la implementación y su gerencia hacen que esta deba operar en un mundo de tensiones, ambigüedades, ambivalencias, conflictos e incertidumbres. (Martínez, 2007, pp. 64-65)

Razón para abogar por el desarrollo de sistemas de evaluación y seguimiento *a posteriori* de resultados a los programas sociales, y consolidación de metas institucionales y de índole internacional, desde la entrega de herramientas de gestión al gerente social, que mejoren la



operatividad técnica de los programas y aumenten la eficiencia en la formulación e implementación de estrategias de negociación, ante la diversidad de actores, intereses y condiciones propias del entorno, contemplando para ello, la utilización de instrumentos empírico-analíticos y hermenéuticos, que permitan superar las contingencias. El nuevo paradigma de la gerencia social, debe permitir “optimizar el rendimiento de los esfuerzos de los actores sociales en el enfrentamiento de los grandes déficits sociales de la región, y el mejoramiento del funcionamiento y resultados de la inversión en capital humano y capital social” (Kliskberg, 1997, p. 3).

Lo anterior, supone la sistematización de experiencias organizacionales e institucionales anteriores, generación de redes de trabajo colaborativo, gestión de espacios de participación con actores clave (universidad, empresa, estado y sociedad). Además de la definición de esquemas de acción-intervención flexibles y con canales de comunicación abiertos, que en su suma favorezcan la emergencia de un nuevo ethos en el ejercicio de la gerencia social, como instrumento para la aplicación de inversión social y modelo de una gestión pública participativa y orientada a resultados.

Dentro de las limitantes que la gerencia social ha tenido que afrontar para ganar en credibilidad y estatus disciplinar, se encuentran, la superación de las relaciones de dominación derivadas del acercamiento ciudadano al aparato burocrático estatal, no existe una cultura del servicio, la pretensión de validez de las acciones institucionales representadas en los gerentes sociales, no admiten cuestionamientos y tampoco se advierte un reconocimiento tácito de la ciudadanía como grupo de interés. En segundo término, la baja comprensión que exponen los gerentes sociales en calidad de operadores, frente al significado de lo social, las dimensiones que lo constituyen y el *telos* de su administración - sin duda amplia en matices-, lo cual, da cuenta de unos perfiles cuyas características de gestión, se reducen a observar necesidades y determinar que funciones debe ejecutar para satisfacerlas (Luhmann, 2007). En otras palabras, se concentran en el logro de objetivos, sin priorizar un enfoque crítico con respecto a los procesos y obtención de resultados. Esto en parte, debido a la falta de competencias cognitivas (procesamiento de información), sociales (combinación de conocimientos, capacidades, habilidades y conductas para establecer relaciones con distintos grupos, desde la comunicación eficaz, negociación de conflictos, trabajo

colaborativo y resistencia a la presión) (Bastidas y Bolaños, 2009); así como, actitudinales (comportamientos para ser exitoso en el desarrollo de tareas y alcanzar un desempeño satisfactorio) y digitales (conocimientos y habilidades para el uso y manejo de la tecnología actual). Lo anterior sin descontar, la fuerte referenciación política que aún acompaña la elección de gerentes sociales en algunas zonas apartadas de la geografía nacional y que termina por afectar aspectos de su gestión como la percepción de transparencia en la contratación y garantía del control político y social.

En cuanto a las habilidades, destrezas o aptitudes, el carácter gerencial se caracteriza por sus altos niveles de complejidad, por ello, el perfil requiere de una dinámica, que involucre a la comunidad como motor de su propio progreso y a su vez, desarrollen en esta la capacidad para adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno; debe tener capacidad, para asumir diferentes papeles y desenvolverse en distintos ámbitos, adecuarse a una administración de lo público, pero no con politiquería, que lo político se transforme en una fortaleza gerencial, en el sentido de buscar apoyo para la toma de decisiones de este tipo de organizaciones (ESE). (Serrano y Cortes, 2014, p. 36)

Otro aspecto importante tiene que ver con el mantenimiento del centralismo, rigidez institucional e iniciativa para desarrollar nuevas estrategias administrativas que reduzcan la distancia entre los gobernantes y los ciudadanos, y favorezcan la construcción de portafolios de gestión ajustados a los problemas de las comunidades y sus territorios, desde la ampliación de espacios para la participación ciudadana. Cuestión que justifica, avanzar en el involucramiento de elementos técnicos (conocimientos específicos) en el nuevo paradigma de gerencia social y por extensión en su evaluación y vínculo con el cumplimiento de los fines del Estado. La gerencia social, aunque de forma tradicional ha sido relacionada con la esfera de lo público (interés colectivo), su dominio no es exclusivo del gobierno, hay otros actores interesados en la generación de valor público que beneficie a toda la sociedad. Lo cual hace evidente retomar la dicotomía de lo público y lo privado:

La dicotomía público-privada en el terreno de la gestión se refiere, por lo tanto, a la contraposición ontológica entre el Estado como mediador social y representante (real o simbólico) del interés de todos. De la sociedad políticamente organizada vs. el universo

de los derechos y mercantilización de bienes y servicios, con ánimo de lucro, de la parte del empresariado capitalista. (Varela, 2008, p. 31)

Esto en virtud a que hoy más que nunca, la gerencia social debe desenvolverse en una multiplicidad de espacios y posibilitar la emancipación de los actores (Aguar & Chim, 2020). Definiendo para ello, procesos más dialógicos, participativos y de relevancia técnica, en la entrega de insumos y posterior definición de soluciones a las necesidades comunitarias o territoriales. Lo cual implica reconocer las dimensiones políticas, sociales e históricas, y en particular, humana de los sujetos destinatarios de sus servicios, así como de la identificación de aliados (Estado, mercado y sociedad civil) y herramientas de gestión, que aporten a su compromiso por transformar las condiciones que limitan el desarrollo de tales comunidades y territorios.

Hoy se asume que los objetivos de las políticas sociales han de orientarse hacia la restauración de la ciudadanía a partir del acceso a derechos sociales y cívicos de los sujetos y la dinamización del vínculo o tejido social, que implica relacionar a las personas con otras y con las instituciones. (De Robertis, 2003, p. 15)

Lo anterior, significa que las prácticas administrativas y organizacionales que se orientan desde lo institucional, deban considerar que su gestión ocurre en un ambiente cambiante, complejo y diverso, que requiere de adoptar algunas técnicas administrativas de organizaciones privadas a fin de mejorar el desempeño de las instituciones públicas y por extensión el cumplimiento de los fines del Estado, entendido este último, como eje articulador de la gobernabilidad en las esferas económicas, sociales y políticas y garante de los derechos humanos.

### **Gerencia social y cambio institucional. La historia como gestora de servicios para el ciudadano-cliente**

Las transformaciones discontinuas generadas por el modelo neoliberal, han obligado a la administración pública a avanzar en la adopción de tecnologías de la información y comunicación, a fin de coleccionar, procesar y difundir información pertinente para diferentes sectores públicos, además de aumentar su auto reconocimiento como sector eficaz. Pese a la actualización tecnológica, el relego técnico, administrativo y organizacional que históricamente

ha caracterizado a las instituciones públicas y que es percibido por la ciudadanía, sigue siendo marcado, mientras las expectativas de cambio en lo social no se hacen esperar.

Dentro de las fallas que la ciudadanía identifica del entorno institucional están la corrupción, prácticas clientelistas, sobresaturación normativa y distanciamiento institucional. Factores que dificultan, en primer lugar, el acceso a servicios y disfrute de derechos. Además de la generación de una cultura política activa y con capacidad de gestionar nuevos arreglos institucionales, desde la identificación de actores, recursos e instancias claves, que posibiliten la definición de las reglas de juego necesarias a desarrollar en un entorno globalizado y diverso.

Explicar el cambio institucional actual, involucra reconocer que la cultura se crea, transforma y aprende para adaptarse a las nuevas condiciones derivadas de los procesos de globalización económica, pero también, que dichos cambios se hallan relacionados con las representaciones sociales que los individuos tienen del desempeño o utilidad de sus instituciones. En particular, en lo que respecta a la garantía de derechos y entrega de resultados, derivados de la asignación de recursos.

Las instituciones son las reglas del juego en una sociedad, más formalmente, son las limitaciones ideadas por el hombre que dan forma a la interacción humana. Por consiguiente, estructuran incentivos en el intercambio humano, sea político, social o económico. El cambio institucional conforma el modo en que las sociedades evolucionan a lo largo del tiempo, por lo cual es la clave para entender el cambio histórico. (North, 1995 p. 13)

Por ello, que en la gestión que adelanta el gerente social, se evidencie un énfasis objetivista, que conlleva a que todas las acciones de gestión sean determinadas por un nivel estructural y material objetivo, en el que la acción del gerente social y toda su subjetividad se supeditan a la objetividad estructural (Parsons, 1968), concretizada en términos de orden e integración, pero reduciendo importancia a aspectos como la complejidad social, incertidumbre política, globalización y cambio tecnológico.

Tendencias que, para Colombia, empezaron a ser visibles a partir de las décadas de los noventa, ante el dinamismo y ambigüedades derivadas de los procesos de descentralización, apertura económica e integración regional que se vivían en América Latina, y que rivalizaban aún con un poder centralizado y la desarmonía de algunos gobiernos locales. Situación que se justificó, desde la economía, para adelantar análisis -Banco Interamericano de Desarrollo- a nivel macro y bajo la perspectiva de crecimiento. A fin de explicar el cambio institucional requerido para afrontar dicha coyuntura, pero sin prever cuestiones como una visión de trabajo interinstitucional a largo plazo, la identificación de efectos propios del contexto político fragmentado y volátil que caracterizaba al país para la época; y la generación de redes de actores que desde un nuevo modo de interpretar las reglas desarrollaban su capacidad de agencia y favorecían el cambio institucional (Monteiro & Nicolini, 2014). En últimas, el cambio institucional puede ser influenciado por presiones sociales asociadas a grupos de interés, la existencia de prácticas y creencias heterogéneas, así como a cambios estructurales producidos tanto al exterior como interior de la organización (Oliver, 1992).

Otra tendencia, que ha marcado el cambio institucional, se relaciona con la implementación de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) al cierre del siglo pasado, afectando no solo los esquemas organizacionales de las instituciones para responder a las demandas sociales. Si no a su vez, definiendo nuevas pautas en la ejecución de los procesos de gestión, ahora con una fuerte participación ciudadana en pro de la mejora de la calidad del servicio, y adaptación de la modernización tecnológica y administración de la información, bajo criterios de plena garantía de confidencialidad y confianza.

Al evolucionar el uso de las TIC en la administración pública se transforman en TIC (Tecnologías de la Información y Conocimiento). Lo anterior podría sugerir que en automático puede fomentar la transparencia en la función pública y que se diversificarán los medios de comunicación y de contacto entre la ciudadanía y los diferentes niveles de servidores públicos (Ávila, 2014, p. 264). Los retos de la tarea de gobernar en un entorno globalizado, obligan a las administraciones públicas nacionales, a emplear cada vez con mayor frecuencia, herramientas de gestión innovadoras, en pro de generar acciones institucionales más efectivas ante las demandas ciudadanas, y de presión del discurso desarrollista, que ve en el crecimiento económico, la

oportunidad para superar gran parte de los problemas no estructurales que aquejan a los países pobres, pero obligando a los Estados a modificar su normatividad, transformar sus instituciones y ajustar las burocracias, a fin de enfrentar esos nuevos retos. Aunque también generando cierta incertidumbre, como lo menciona Innerarity (2010) “El actual incremento del miedo no se debe solo a que hayan aumentado ciertos riesgos que amenazan a la sociedad, sino a que han aumentado las condiciones de incertidumbre en las que transcurre la vida de las personas” (p. 57).

Por ello, que, desde este autor, el miedo ante las circunstancias actuales se traduzca en una relativa incapacidad para reaccionar de forma racional y propositiva, en el diseño de un marco institucional que afronte las consecuencias negativas de la globalidad, y propicie la reforma misma de las tareas del Estado. A partir de un compromiso político y social más serio. “Hay prácticas y entidades transnacionales que están en curso de vaciar al Estado quizá hasta el punto de que colapse” (Hobsbawn, 2010, p. 48).

De ahí que, si se considera la estabilidad macroeconómica como un bien público global deseable, no se justifica que las instituciones nacionales impidan a los organismos multilaterales proveer asistencia económica, y asesoramiento técnico para el diseño de un marco institucional ‘adecuado’. Sin embargo, la pregunta que surge es ¿Por qué no cambia el estado de las cosas, si las políticas económicas son formuladas desde las teorías correctas? La respuesta no es otra, que el desconocimiento de las condiciones históricas, políticas y sociales de los países donde se implementan; dichas condiciones son fundamento material del entramado institucional que tenemos.

Las formas que pueden adoptar [las instituciones] son, por ejemplo: el régimen de gobierno (democrático, monárquico, teocrático, etc.), régimen político (presidencialista, representativo, parlamentarista, etc.), el sistema de propiedad (privada, mixta, estatal), el sistema de organización nacional (unitario, federal), etc.; a su vez, las funciones que pueden ejercer estas instituciones pueden ser, entre muchas otras y en distintos niveles: la protección de la representatividad de las minorías en la toma de decisiones políticas, el mantenimiento de la estabilidad de precios, la protección de la propiedad privada, etc. (Bermúdez, 2011, p. 65)

Aproximación, que deja ver el carácter secundario del factor humano y social, en el funcionamiento y cambio institucional en cuanto objetos de la realidad, así como la eliminación de lo espacio-temporal en la comprensión evolucionista de la organización social y las formas de interacción que median en las actitudes humanas y sociales.

Las instituciones orientan la acción humana ante el grado de complejidad alcanzado por la sociedad, el cual es inherente a la ampliación del número de individuos que la integran y a la diversidad de las relaciones que dan cohesión y permiten la coexistencia en comunidad. Las acciones humanas por mediación institucional se orientan hacia determinados fines llevando a cabo transformaciones de la realidad. Los fines perseguidos por la actuación humana, individual y colectiva fijan medios en la organización institucional según criterios de adecuación, eficacia y economía. Estos medios se definen como parte de su misma estructura procedimental. (Giraldo, 2011, p. 429)

Por ello, que analizar los cambios económicos y políticos de las últimas décadas como impulsores de la gestión gubernamental y logro de resultados eficientes, lleve a reconocer como tendencia adicional, la incorporación de la calidad en la gestión pública. Entendida aquí como mecanismo de mejora en la atención al cliente e inserción de las organizaciones en espacios de competitividad. Esto sin dejar de mencionar, el aumento en los índices de transparencia, productividad y cambio de actitud en los colaboradores. Dentro de las razones para unirse a esta estandarización, está la unificación de procesos e identidad técnica del producto. Lo que implica, aclarar que la adopción de la gestión de calidad por parte del sector público, requiere de ver los efectos en las relaciones inter e intraorganizacionales.

Generar las condiciones de calidad en la gestión pública no es tarea fácil, involucra cambios en diversos sentidos, pues las tareas a realizar tienen, en primer lugar, que satisfacer a los ciudadanos. Las actividades de la organización deben orientarse hacia la prestación de servicios atendiendo a parámetros de calidad, simplificar procedimientos de trabajo, generar ambientes laborales que motiven a los empleados a dar su mejor esfuerzo y reconocer su trabajo, optimizar costos de la gestión, informar a los ciudadanos y adoptar una visión estratégica. (Contreras, 2010, p. 292)

Lo anterior, en virtud a que tanto desde el ámbito político y técnico, dicho proceso se ve impactado por *imputs*, que definen formas de actuar y legitimar los cambios institucionales, pero también, por razón de que para la interpretación administrativa estatal no es posible totalizar o reducir bajo rúbricas de eficiencia, competitividad y adaptación tecnológica, la naturaleza misma y orientación funcional de las organizaciones públicas. De ahí que:

Todo proceso de análisis y fortalecimiento de la capacidad institucional comienza cuando las autoridades de una determinada organización toman la decisión de cambiar o mejorar uno o más procesos de gestión, con el fin de mejorar sus niveles de eficiencia y eficacia. Si no existe esta voluntad de cambio, si las autoridades de la agencia gubernamental en cuestión no tienen intención de transformar o mejorar nada, la capacidad institucional instalada por definición se considera suficiente y no necesita ser fortalecida o evaluada. (Ricardo, 2016, pp. 73-74)

Descripción, que resalta la importancia de las autoridades administrativas en la orientación de las instituciones, pero desconociendo el papel protagónico de la participación social, asimetrías de poder y presencia de grupos sociales con intereses específicos en la génesis, modelamiento y desarrollo de tales organismos. Desde una perspectiva distributiva de las relaciones de poder “Las instituciones no surgen de preocupaciones comunes por el logro de beneficios colectivos mediante la cooperación, sino que reflejan asimetrías de poder, y surgen del conflicto y la negociación estratégica entre actores sociales” (Traversa, 2021, p. 91).

Perspectiva que, aunque válida para analizar las transacciones, juegos de poder y asignación de roles de los actores, fragmenta la vida social, y reduce la posibilidad de concebir a las instituciones dentro de entornos menos convulsionados en términos sociopolíticos y de desarrollo administrativo. Sin embargo, y reconociendo la propia historia y realidad social y política de nuestro país, es necesario precisar que, pese a la modernización institucional y ampliación de espacios de participación ciudadana en la gestión pública, el cambio institucional no ha logrado transformar los balances de poder históricamente alcanzados, y más por el contrario, evidencia las tensiones y resistencias que desde la estructura social se dan frente a algunos arreglos institucionales. Razón que ha justificado adoptar el nuevo institucionalismo



sociológico como enfoque para entender a las instituciones incrustadas en la cultura y la estructura social.

En este giro el contexto, entendido como las relaciones sociales y la estructura social, toma relevancia al analizar por qué el trasplante de instituciones de un contexto a otro no tiene los resultados esperados por quienes toman las decisiones y formulan las políticas. Ya que dimensiones como la cultural, en donde las normas y los valores se originan, y las estructuras sociales, donde reside el poder, cambian lentamente. (García, 2019, p. 185)

De ahí, que reconocer la respuesta institucional a algunos apartes del Acuerdo de Paz, permita observar cómo el cambio institucional y juego político generado por este acontecimiento, encuentra cierta resistencia en el orden social (Albán, 2017). Resistencia que no solo busca, mantener el *statu quo* históricamente alcanzado, sino que, a su vez, resta valor a los procesos de negociación de cambios, derivados de dicho acuerdo. La resistencia a este cambio institucional surge al “imponer un conjunto de reglas formales sin simultáneamente reorganizar la distribución de poder que subyace a todo arreglo institucional es una estrategia muy dudosa” (Portes & Smith, 2012, p. 56).

Por ello, que para los fines de este texto, el Acuerdo de Paz de La Habana, se conciba como un logro histórico, en el cual tanto ciudadanía, institucionalidad, víctimas, firmantes y cooperantes, estuvieron trabajando durante mucho tiempo, y cuyo éxito dependerá en buena parte de la modificación a los preceptos legales y normativos bajo los que venían operando los actores, dentro del contexto de conflicto y violencia que se vivía en el país y que sin duda, dificultaban el alcance de la paz en Colombia.

Lo anterior implica, avanzar en la gestión de reformas políticas de gran envergadura y basadas en informaciones pertinentes, que reduzcan la incertidumbre, favorezcan el trabajo interinstitucional y concentren la intervención estatal, en áreas claves del desarrollo sostenible. Los procesos de cambio institucional deberán estar orientados a la puesta en marcha del discurso de desarrollo humano y la reestructuración de los roles que la sociedad civil y el sector empresarial han venido desempeñando en la articulación social y política en favor de la superación de las condiciones de vulnerabilidad en diferentes sectores sociales y espacio geográficos.

La irrupción de la gerencia social busca construir un nuevo paradigma que promueva el trabajo concertado y articulado, requiriendo que los actores definan los roles y responsabilidades con los cuales participarán, así como los lineamientos que organizarían el trabajo y las reglas de juego para resolver sus conflictos y desacuerdos. (Bobadilla, 2020, p. 11)

### ***Big data* y bienestar social. El Estado en era digital**

La cuarta revolución industrial, sumada a la pandemia derivada de la Covid-19, sin lugar a dudas ha favorecido la transformación digital y con ello la entrega de respuestas a las nuevas demandas de los ciudadanos. Esto a partir, de una flexibilización de los canales con que dispone el gobierno para relacionarse con la sociedad y hacer que el ciudadano participe de los asuntos públicos y se halle en conexión con el quehacer estatal.

Sin embargo, ese aumento en el uso de la tecnología, entendida aquí como un “sistema” con tres elementos fundamentales, el artefacto, la organización y el marco cultural en el cual está inmerso el artefacto, no se haya desprovisto de cierto carácter político o intención de dominación, dada su condición como institución social; la tecnología actúa como ente regulador de las conductas y comportamientos sociales.

De ahí que, atender a la enorme cantidad y desarrollo de informaciones generadas por los sujetos y las dinámicas sociales en las que participan, incluidas aquellas que involucran el uso de dispositivos electrónicos, atestigüé un cambio radical en la gestión de la información que adelantan las organizaciones, dando origen al nacimiento del concepto del *big data*, es decir, al “tratamiento y análisis de enormes repositorios de información, tan desproporcionadamente grandes que resulta imposible tratarlos con las herramientas de bases de datos y analíticas convencionales” (Olivares, 2016, p. 1).

La idea de analizar la información, es que los datos puedan hablar por sí mismos, mostrando posibles correlaciones en información, para así gestionar intervenciones más efectivas y con el mayor número de entidades participantes, a fin de afrontar las problemáticas y resolverlas de

manera integral. Lo cual implica, el desarrollo de buenas prácticas en el tratamiento de los datos, así como un esfuerzo estatal por generar espacios y recursos tecnológicos para los ciudadanos. Esto en el entendido, que la apertura de datos y calidad de la información, permite estar en consonancia con la idea del gobierno en línea y empoderamiento de la ciudadanía.

Las nuevas realidades a que se enfrentan los gobiernos en la actualidad -desafíos en inclusión y competitividad-, requieren cada vez más de capacidades analíticas, de gestión y políticas, tanto en lo individual, organizacional como sistémico, a fin de garantizar el despliegue de su actividad y evaluar el impacto de la actuación pública (*ex post*).

El uso e implementación del *big data*, se encuentra justificado por la necesidad de contar con estadísticas, que definan tendencias y reduzcan la incertidumbre en la toma de decisiones ante un evento concreto. De ahí que, para las organizaciones públicas al explotar y dar valor agregado a los datos, se intente proveer bienes públicos útiles a las necesidades sociales. Según el documento Conpes 3920 de abril 2018, el aprovechamiento de los datos debe estar orientado a generar desarrollo social y económico. Razón para que, en el marco de la administración pública, los *ig data* se constituyan como activos de información de elevado volumen, velocidad y variedad; cuya recolección por parte de la administración pública se da a partir de las TIC, que al ser procesados mediante el uso de tecnología específica, permiten el alcance de los fines del Estado y aseguramiento de valores democráticos.

Es tal la relevancia de la agrupación de datos a través del *big data*, “que en la actualidad está siendo utilizado para medir el desarrollo humano de los países por el Programa de las Naciones Unidas” (Peña et al., 2017). Esto en virtud, a que las políticas públicas que se incentivan desde estos organismos, lo que buscan es favorecer la cooperación y proximidad, tanto de actores organizados como de los ciudadanos de manera individual. Mediante un renovado ejercicio de gestión participativa de lo público, pero ahora enfocado en abordar los factores determinantes de dichas problemáticas (correlaciones simples), y no tanto a la causalidad. Se entiende que, si el Estado centraliza y articula la información que genera, cuenta con una ventaja comparativa a la hora de diseñar políticas públicas para el desarrollo del país.

Por ello, observar como el uso y aplicación del *big data*, empieza a ser adoptado por organismos internacionales que influyen en el diseño institucional y de políticas públicas de algunos gobiernos nacionales, de cuenta, de cómo estos últimos, también se inician en el uso de *big data* para desarrollar sus funciones básicas, en particular aquellas referidas a la obtención de informaciones asociadas a densidad de población, movilidad, recaudo de impuestos, y cobertura en seguridad social. No obstante, una de las principales aplicaciones que el sector gubernamental le ha dado al *big data* es la de generar informaciones a partir del uso de Sistemas de Información Geográfica.

En igual sentido, el aprovechamiento de los recursos tecnológicos basados en *big data* por parte del sector gubernamental, permite obtener información particular para elaborar perfiles epidemiológicos, generar indicadores del consumo de energía y establecer prácticas de uso de recursos, además de medir el acceso y cobertura tanto en salud como en educación (Maroto, 2017). Dimensiones del quehacer administrativo público, que requieren de intervenciones ajustadas a la realidad social, económica y cultural de zonas geográficas o territorios específicos, y que favorecerían una gestión pública eficiente.

El *big data*, en tanto agrupamiento de activos informacionales, debe posibilitar a los organismos públicos evolucionar en sus capacidades de gestión y definición de servicios que brindan al ciudadano, permitiéndoles así, incorporar soluciones digitales en sus procesos (Amoroso y Costales, 2016).

Aspectos que sin duda requieren de ser regulados, a fin de garantizar la soberanía del Estado frente a la apertura de datos y su aplicación en la solución de problemas sociales. Pese a las bondades que pueden derivarse de su uso, es claro, que, para el caso colombiano, la administración pública no denota la adopción de un modelo de dataficado, evidenciable en las dinámicas gerenciales públicas, y de formulación y gestión de políticas públicas. Si no más por el contrario, lo que se observa es la dominancia de una estrategia administrativa (gobernanza) donde compartir datos gubernamentales con actores privados y la misma sociedad civil, podría contribuir al mejoramiento de ciertas condiciones sociales. Pero desconociendo, aspectos claves

como propiedad de los datos, protocolos de acceso, intercambio de datos entre plataformas y rentabilidad de su uso.

Situación que da cuenta de cómo la inversión pública estatal en una infraestructura que recopile la información de sus diferentes entidades, genera muy poco valor económico y social, es el sector privado quien realiza el análisis de los datos y cobra por ello, evidenciando, una falla de mercado, toda vez que, los recursos públicos estarían orientados a aumentar el beneficio de la empresa privada. La Política del *big data* en Colombia, se enfoca en como los agentes privados pueden beneficiarse de los datos del Estado. En este sentido, es claro que la distinción pública/privado parece desdibujarse, solo reporta beneficios para un grupo de actores, favoreciendo así, nuevas formas de conocimiento y dominancia social, vía sistemas de información. Razón para llamar la atención de Salvador y Ramió (2020)

[...] las administraciones públicas [a que] se preparen de manera proactiva para la introducción, en un futuro próximo, de la inteligencia artificial y la robótica. Si no inician ya un proceso institucional de aprendizaje solo cabe esperar dos escenarios: quedarse fuera durante mucho tiempo de la revolución 4.0 o limitarse a adquirir los avances desarrollados en el sector privado, no pensados para el sector público, y exentos de valores públicos. Ambos escenarios podrían generar una administración pública anticuada y con lógicas y dinámicas propias de una empresa privada. (p. 28)

A fin de evitar este escenario, resulta conveniente mencionar algunas estrategias, a saber: 1) Definir el marco analítico de la gestión de los datos y establecer el inventario de capacidades analíticas de cada entidad. 2) Mantener el autocontrol frente a la publicidad y medios de obtención de los datos, así como definir los objetivos institucionales de los mismos. 3) Establecer al interior de la estructura administrativa de la organización gubernamental, la línea de mando e incrustamiento del área analítica de datos. 4) Generar un modelo de gestión compartido de datos (gobernanza) con actores, intenciones y responsabilidades claras.

El propósito de analizar los datos por parte de los gobiernos, se orienta a desarrollar capacidades de respuesta a los acontecimientos actuales en un primer momento, así como, a realizar predicciones con base en el aprendizaje histórico, derivado de los datos previamente recaudados.

Por ello, que “señalar la importancia de que las decisiones de política pública sean tomadas a partir del análisis de datos y con criterios técnicos que reúnan la opinión de expertos” (Isaza et al., 2020, p. 16), evidencie como el surgimiento de la multiplicidad de herramientas digitales también ha generado para los gobiernos desafíos, en la medida que muchos de estos, se han tardado en tomar la decisión de regularlos. Perdiendo así capacidad de control frente al desarrollo tecnológico y por extensión del impacto que estos mecanismos tienen para el gobierno de las conductas e influencia en procesos sociales en la era digital. El *big data*, aporta información precisa sobre el perfil de los sujetos, en relación con aspectos culturales, políticos y psicosociales, que podrían ser de utilidad para el entendimiento social. Cuestión que exige un tratamiento ético por parte del gerente social, dado que le permite transformar la narrativa institucional, desde la forma en que comprende y aborda los fenómenos sociales.

A manera de ejemplo y con respecto al tratamiento de la epidemia de Covid-19 en Colombia, cabe mencionar que:

El éxito y su pertinencia no solamente estuvo dado por las características de los datos y la calidad del análisis, sino también por el contexto cultural y político en el cual se gestaron. Los grandes datos en políticas públicas no pueden ser entendidos como un atajo para superar dificultades en un entorno específico, sino, por el contrario, como producto de dicho contexto, el cual nutre las prácticas de políticas públicas previas. (Isaza et al., 2020, p. 17)

Estas condiciones muestran como el acceso a las TIC, sumada a la gestión de grandes volúmenes de información, abocan a construir interacciones de carácter instrumental, donde somos presa fácil de las lógicas del mercado y dominación, pero también, posibilita desde su apropiación por parte del Estado, generar dinámicas de vinculación global, en pro de mejorar la acción estatal con relación a acontecimientos, que afectan de manera ostensible la seguridad ciudadana y bienestar colectivo, incluso cuando en cada uno de nosotros reside esa fuerza-potencia a preservarnos y ser mejores (Spinoza, 1999).

Un ejemplo, de cómo los macrodatos han sido vinculados al desarrollo, se puede observar en el uso de la geolocalización como herramienta para focalizar la ayuda en caso de desastres. Por

ello, que intentar analizar las ventajas y virtudes que suponen la utilización de datos, como herramientas para la gestión pública, implique precisar que:

La llegada del *big data* y open data a la administración pública ha significado la ruptura del modelo tradicional y ha propiciado una innovación radical de la misma, de allí que sean calificadas como tecnologías disruptivas. Su aparición trae consigo una adaptación, no solo de los funcionarios administrativos, sino de toda la sociedad; pero, también nos presenta enormes retos, sobre todo para su regulación. (Castillo, 2021, p. 61)

Retos que involucran, cierto grado de conocimiento, tanto para su operacionalización (diseño normativo, gestión de protocolos), como posterior análisis de los datos recaudados y con miras a ser utilizados por parte de las administraciones públicas, quienes hoy, también participan de lo que se ha denominado la gestión del conocimiento. El conocimiento logrado a través del *big data*, facilita la prestación de servicios públicos de manera más eficiente (reduciendo costos, optimizando la calidad y particularizando las necesidades de los ciudadanos), además de permitir caracterizar la demanda del ciudadano y elaborar presupuestos y políticas sociales más ajustadas a la realidad local y sentir de las comunidades.

Lo anterior sin desconocer, que por las condiciones en que los datos fueron generados, almacenados, recaudados y analizados, es necesario adelantar un debate ético y político, frente a la forma en que la datificación posibilita la comprensión de la sociedad y sus interacciones cotidianas; además de subrayar las dificultades que aún enfrentan algunos colectivos en situación de vulnerabilidad para dejar su huella digital.

Aunque en la actualidad a los datos se les considera como un bien público, al favorecer la transparencia y mejora de decisiones políticas, se sigue privilegiando solo sus atributos técnicos, es decir, volumen, variedad y velocidad; dejando de lado otras propiedades requeridas para su comprensión, como lo son la veracidad, objetividad, representatividad y los dilemas éticos asociados. Situación, que justifica seguir avanzando en su estudio y la forma en que el contexto enmarca su interpretación para los entes decisionales. Todo dato pertenece al pasado, y, por tanto, los pronósticos que se realicen con ellos resultan falibles.

## Conclusiones

La gran dinámica del cambio social en el entorno actual, demanda aunar esfuerzos desde la sociedad civil y la institucionalidad, en pro de garantizar los derechos fundamentales de las personas, y superar los impactos derivados de la pandemia Covid-19. Lo anterior, sugiere precisar el papel que cumplen las instituciones en la superación de la desigualdad social, violencia y alcance de la paz, a partir del análisis a las respuestas gubernamentales producidas por las administraciones públicas, a fin de resolver las múltiples problemáticas que se suceden en sus territorios, y que, sin duda, terminan por evidenciar las tensiones entre los intereses regionales, de élite, y los propósitos que orientan la acción colectiva (bienestar).

La función pública, es valorada desde el nivel de satisfacción de la ciudadanía, y percibida a su vez como legitimadora del quehacer estatal. Por ello, afirmar que la acción institucional ejecutada a través de la gerencia social, constituye una herramienta de gestión efectiva para atender la complejidad social y dinámicas derivadas del sistema-mundo-capitalista, implique señalar en un primer momento, su posicionamiento teórico-disciplinar, y carácter integrativo, al interior de las ciencias sociales y humanas, así como su valor instrumental dentro de la praxis gubernamental, al involucrar criterios tecnocientíficos cada vez más innovadores, y que privilegian valores como el respeto, la tolerancia y el diálogo abierto y participativo; principios esenciales en una democracia siempre en construcción.

Dentro de esas actualizaciones tecnológicas con que hoy cuenta el Estado, para cumplir su misionalidad, se tiene el uso del *big data*, como conjunto de elementos que favorecen a partir de la coordinación intersectorial e interinstitucional la generación de informaciones relevantes para la toma de decisiones públicas y potencialización de los procesos de evaluación de programas sociales que adelantan diferentes entidades gubernamentales. Lo anterior, motivado en parte por la creciente realización de estudios organizacionales con orientación al análisis de la eficiencia y sus factores explicativos.

En el marco de la complejidad, los *big data*, también otorgan pistas, en torno al cambio institucional que deben dar las entidades del gobierno, a fin de ser más autónomas y propositivas, ante los retos que involucra un entorno global, y cuya incidencia práctica en la gerencia social,



precisa de atender a los cambios en el entorno, presiones corporativas, y exigencia ciudadana por una gestión gubernamental transparente y con equidad. Razón para que este artículo, intente vía reflexión, ofrecer un marco de comprensión frente a los desafíos que afronta la gerencia social dentro de las actuales lógicas del capital y aceleración del tiempo social que caracterizan la cotidianidad.

Con sano criterio, el éxito de la gerencia social, en cuanto manifestación efectiva del Estado en movimiento, da cuenta de cómo la obtención de recursos económicos y financieros, para apoyar el desarrollo social, ahora debe ser gestionada atendiendo a criterios de eficiencia, focalización y transparencia. Criterios que, a su vez, fortalecen el quehacer administrativo público mediante el uso de innovaciones tecnológicas como los *big data*. Con el involucramiento de este tipo de elementos, se refuerza la legitimidad del Estado, aumenta el recaudo tributario y se facilita la evaluación de la gestión pública, siempre y cuando dicho recurso tecnológico no se vea afectado por factores negativos como corrupción, tráfico de influencias y uso abusivo de la jerarquía. Estos terminan por desdibujar la percepción pública, que tiene la ciudadanía de los cambios institucionales y como estos se reflejan en el accionar estatal y la agencia individual y colectiva.

### **Consideraciones éticas**

El presente artículo, no requirió aval ético, debido a que se hizo en base a una revisión documental, y de forma adicional no utilizó ningún recurso vivo, agente, muestra biológica o datos personales que representen algún riesgo sobre la vida, el ambiente o los derechos humanos.

### **Conflicto de interés**

Todos los autores realizaron aportes significativos al documento y declaran que no existe ningún conflicto de interés relacionado con el artículo.

### **Fuente de financiación**

El artículo fue gestionado con recursos propios.

---

## Referencias

- (1) Aguiar, A. & Chim, A. (2020). Evolução do conceito de gestão social (1990-2018): uma análise de copalavras. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 25(80), 1-22. <https://doi.org/10.12660/cgpc.v25n80.80525>
- (2) Albán, Á. (2017). Instituciones y conflicto en Colombia: la metáfora del espejo. *Ensayos de Economía*, 27(50), 37-63. <http://www.scielo.org.co/pdf/enec/v27n50/2619-6573-enec-27-50-37.pdf>
- (3) Amoroso, Y. y Costales, D. (2016). *Big data*: Una herramienta para la administración pública. *Ciencias de la Información*, 47(3), 3-8. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181452084001>
- (4) Aristóteles. (1977). *Ética Nicomaquea \* Política* (7ma ed.). Porrúa.
- (5) Ávila, D. (2014). El uso de las TICS en el entorno de la nueva gestión pública mexicana. *Andamios. Revista de Investigación Social*, 11(24), 263-288. <https://www.scielo.org.mx/pdf/anda/v11n24/v11n24a14.pdf>
- (6) Bastidas, A. y Bolaños, S. (2009). Elementos para la construcción de un perfil para que el gerente social en un entorno globalizado. *Revista Tendencias*, 10(2), 1-17. <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/601/673>
- (7) Bermúdez, C. (2011). Instituciones, cambio institucional y crecimiento económico: una revisión crítica del enfoque neoclásico. *Revista CS*, (8), 55-82. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=476348371002>
- (8) Bobadilla, P. (2020). Nuevos modelos de gestión social para la implementación de políticas, programas y proyectos en un contexto de descentralización y desarrollo territorial: gobernanza y Estado-red. En *La gerencia social en la práctica. Modelos de gestión en la ejecución efectiva de políticas sociales* (pp. 9-29). Pontifica Universidad Católica del Perú.
- (9) Castillo, A. M. (2021). La era del *big data* y open data en la administración pública. *Revista Eurolatinoamericana de Derecho Administrativo*, 8(1), 61-76, <https://doi.org/10.14409/redoeda.v8i1.9520>
- (10) Contreras, L. (2010). La calidad en la gestión como factor de cambio institucional en las organizaciones gubernamentales del Estado de México. *Convergencias. Revista de Ciencias Sociales*, (53), 285-310. <https://convergencia.uaemex.mx/article/view/1153>

- (11) De Robertis, C. (2003). *Fundamentos del trabajo social. Ética y metodología*. Universitat de Valencia.
- (12) García, J. E. (2019). El Acuerdo de Paz de La Habana. Un cambio institucional ambicioso con una estrategia dudosa. *Estudios Políticos*, (55), 182-204. <http://doi.org/10.17533/udea.espo.n55a09>
- (13) Giraldo, J. A. (2011). Hacia una comprensión de la realidad social desde la teoría general de hechos institucionales. *Revista CS*, (8), 415-454. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=476348371013>
- (14) Hobsbawn, E. (2010). El mundo sin sosiego. *Revista NEXOS*, 388, 45-53.
- (15) Innerarity, D. (2010, 19 septiembre). El miedo global. *El País*. [https://elpais.com/diario/2010/09/19/opinion/1284847204\\_850215.html](https://elpais.com/diario/2010/09/19/opinion/1284847204_850215.html)
- (16) Isaza, E., González, F., Herrera, S., Rodrigue, T., Ángel, A., Corredor, V. y Feged, A. (2020). Políticas públicas, grandes datos, teoría de redes y COVID-19. *Desafíos*, 32(2), 1-19. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/desafios/a.9205>
- (17) Klisksberg, B. (1997). Hacia una gerencia social eficiente: algunas cuestiones claves. *Seminario Alta Gerencia Social para Gobernadores y Alcaldes*. UNERMB-LUZ.
- (18) Luhmann, N. (2007). *La sociedad de la sociedad*. Herder, México.
- (19) Maroto, C. (2017). *Big data* y su impacto en el sector público. *Harvard Deusto Business Review*, (256), 16-25. [https://xodel.diba.cat/sites/xodel.diba.cat/files/big\\_data\\_y\\_su\\_impacto\\_en\\_el\\_sector\\_publico.pdf](https://xodel.diba.cat/sites/xodel.diba.cat/files/big_data_y_su_impacto_en_el_sector_publico.pdf)
- (20) Martínez, R. (2007). Desafíos estratégicos en la implementación de programas sociales. En J. C. Cortázar. (Ed), *Entre el diseño y la evaluación: el papel crucial de la implementación de programas sociales* (pp. 63-116). Banco Interamericano de Desarrollo.
- (21) Monteiro, P. & Nicolini, D. (2014). Recovering materiality in institutional work: prizes as an assemblage of human and material entities. *Journal of Management Inquiry*, 24(1) 61-81. <http://dx.doi.org/10.1177/1056492614546221>
- (22) Mokate, K. y Saavedra, J. J. (2006). Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión de Políticas y Programas. *Documentos de Trabajo*, 1-33. Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social.
- (23) North, D. (1995). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. Fondo de

Cultura Económica.

- (24) Oliver, C. (1992). The antecedents of deinstitutionalization. *Organization Studies*, 13(4), 563-588.
- (25) Olivares, J. (2016). *Big data: la explosión del universo digital y oportunidad de negocio*. DocPath. [docpath.com/art-big-data-document-technology-software/?lang=es](http://docpath.com/art-big-data-document-technology-software/?lang=es)
- (26) Parsons, T. (1968). *La estructura de la acción social*. Guadarrama.
- (27) Peña, H., Cuartas, K. y Tarazona, G. (2017). La brecha digital en Colombia: Un análisis de las políticas gubernamentales para su disminución. *Redes de Ingeniería*, 59-71. <https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/REDES/article/view/12477/13075>
- (28) Pérez, T., Martínez, M. y Rodríguez, A. (2006). *Gerencia social integral e incluyente*. Universidad de la Salle.
- (29) Portes, A. & Smith, L. (Ed). (2012). *Institutions Count. Their Role and Significance in Latin American Development*. University California. <https://doi.org/10.1525/california/9780520273535.001.0001>
- (30) Ricardo, E. (2016). Capacidad estatal, brechas de capacidad y fortalecimiento institucional. *Análisis Político*, 29(87), 60-76. <https://doi.org/10.15446/anpol.v29n87.60720>
- (31) Romero, M. y Díaz, I. (2007). La gerencia social en la implementación de programas sociales. Niños y adolescentes en circunstancias especialmente difíciles de y en la calle. *Revista Espacio Abierto*, 16(2), 331-361. <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/122/12216209.pdf>
- (32) Salvador, M. y Ramió, C. (2020). Capacidades analíticas y gobernanza de datos en la administración pública como paso previo a la introducción de la inteligencia artificial. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (77), 5-36. <https://clad.org/wp-content/uploads/2021/04/077-01-SR.pdf>
- (33) Segura, J. M. (2012). Homosexualidad y gerencia social. El encuentro del ciudadano con las instituciones. *Revista Nova et Vetera*, 21(65), 95-108. <https://revistas.esap.edu.co/index.php/novaetvetera/article/view/326>
- (34) Serrano, A. C. y Cortes, A. (2014). *Perfiles y estilos gerenciales, de la administración de una empresa social del estado en el departamento de Cundinamarca* [Tesis de maestría, Universidad del Rosario- Universidad Ces]. Repositorio Universidad del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/10488>
- (35) Spinoza, B. (1999). *Ética*. Alianza Editorial.

- (36) Traversa, F. (2021). Poder y cambio institucional: de la dependencia de la trayectoria al cambio gradual. *Revista de Economía Institucional*, 23(45), 83-108.  
<https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/ecoins/article/view/7333>
- (37) Varela, E. (2008). *Desafíos del interés público. Identidades y diferencias entre lo público y lo privado*. Programa Editorial Universidad del Valle.

**Cómo citar este artículo:** Segura, J. (2023). Gerencia social y cambio institucional. Dinámicas y tensiones a partir del *big data*. *Tendencias*, 24(1), 279-307.  
<https://doi.org/10.22267/rtend.222302.224>