

---

## **Gestión social: cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas públicas -de Ernesto Cohen y Rolando Franco. Editorial CEPAL y Siglo XXI. México, 2005 -Reseña-**

Rafael González Hernández\*

---

La historia nos puede echar en cara que en los países latinoamericanos, las políticas sociales implementadas, han dejado mucho que desear y en pocos casos han logrado alcanzar los objetivos establecidos. El libro de Cohen y Franco se plantea la necesidad de aplicar con seriedad la política social, dado que ésta no sólo busca mejorar las condiciones de vida de la población, sino que también pretende contribuir para garantizar el crecimiento económico, por medio de la formación del capital humano.

La política social al mejorar las condiciones de vida de la población más pobre, libera recursos que contribuyen al crecimiento, y éste a su vez, puede mejorar la recaudación de impuestos y con éstos se pueden aumentar los programas sociales y llegándose a crear con ello un círculo virtuoso que permita reducir la cantidad de pobres de la región.

El libro de Cohen y Franco contiene siete capítulos y dos anexos. El primer capítulo, denominado *El Escenario Social Latinoamericano Actual*, parte del supuesto de que las políticas socio-económicas son responsables, del crecimiento y de la equidad. América Latina conoce las diferentes formas para crecer, no obstante, y a pesar de haber aplicado todas esas formas no ha logrado lo que se conoce como competitividad auténtica, donde se aproveche el total del capital humano, el cual genera un crecimiento más estable y duradero, y, con ello, se asegure simultáneamente una adecuada distribución del rendimiento entre toda la población. Los autores presentan una serie de cifras que reflejan la realidad de la región. Dentro del texto se hace notar que no basta el crecimiento económico, ya que también importa el desempeño por sectores, la dinámica del mercado laboral, y sobre todo, el efecto de las políticas sobre la conformación del ingreso familiar de los grupos más pobres. Una realidad es que en Latinoamérica la desigualdad es muy alta, y se dan explicaciones del por qué existe esa desigualdad.

El capítulo 2 trata de la *Política Social: Funciones y Principios*; los autores señalan que las políticas sociales tienen tres funciones, a saber: la creación de capital humano, la compensación social y la contribución a la integración de los individuos en la sociedad. Donde la educación es fundamental,

las transferencias bien enfocadas cumplen una función determinante y la integración debe darse considerando la igualdad de oportunidades. Los autores prueban de los diferentes modelos que se han seguido en la región para tratar de lograr el crecimiento, ninguno ha sido totalmente exitoso. Con respecto a la educación, a pesar de que las constituciones nacionales la hacen obligatoria, existe una proporción considerable de cada cohorte que no ingresa a la escuela, y otra que la abandona rápidamente. La deserción se concentra en los grupos de menores ingresos. Para lograr el principio de equidad es necesario que los hijos de las familias pobres asistan a la escuela y permanezcan en ellas asignándoles educación de calidad y horarios adicionales de enseñanza para compensar sus posibles deficiencias. Señalan que gastar más no necesariamente significa invertir bien y lo que se requiere es mejorar la eficiencia en el uso de recursos escasos y el impacto en los programas.

En el capítulo 3 se defiende la *Descentralización, Participación y Mecanismos de Mercado en las Políticas Sociales*. La descentralización no ha logrado los objetivos establecidos, principalmente porque sigue existiendo la corrupción, el clientelismo político y la impunidad, además de una educación deficiente. Cohen y Franco afirman que la política social tiene que ver con la concreción de los derechos económicos, sociales y culturales por parte del Estado. Éste debe contribuir a igualar las oportunidades de toda la población y a disminuir las desigualdades. Los autores además señalan que el éxito de los programas sociales depende de que existan mecanismos de monitoreo y evaluación de los proyectos instalados desde su puesta en operación.

Un factor importante destacado por los autores es la participación, ya que ésta puede mejorar los proyectos, hacer posible el control de la población destinataria e incrementar la sustentabilidad del proyecto. Además de que existen diferentes tipos de participación.

En el capítulo 4 se desarrolla el *Marco de la Gestión Social*; se argumenta que muchos de los programas sociales confunden los medios con los fines, tal vez en parte a eso se deba la ineficiencia.

---

\* Investigador del Instituto de Investigaciones y Estudios superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana. Correo electrónico: ragonzalez@uv.mx.

Lo cual provoca que se amplíe la cobertura de los programas y ésta se ve como el objetivo. Así, se cree que aumentar el gasto corriente es el único prerrequisito para lograr el éxito. Por ejemplo, se cree que al mejorar la remuneración de los policías, éstos van a hacer mejor su trabajo, pero nada nos asegura que ello se traduzca en mejor vigilancia y seguridad.

Los últimos capítulos tratan lo relacionado con *La Estrategia, la Metodología y las Conclusiones de la Gestión Social*. En la estrategia se incluye el modelo de organización y gestión que contempla la estructura organizacional, los procesos y las funciones. Por su parte, la metodología incluye la descripción y análisis del proceso de selección y formulación de proyectos, donde se presentan indicadores generales de rendimiento de los procesos. En las conclusiones se presentan los principios orientadores de la gestión de la política social.

Los principios rectores que presentan Cohen y Franco son los de la CEPAL (Comisión Económica Para América Latina y el Caribe), a saber: universalidad, solidaridad y eficiencia.

En general, el libro nos presenta una completa visión de la realidad latinoamericana, nos explica las razones de la falta de impacto o eficiencia de las políticas sociales, y, por tanto, del relativo atraso de nuestros países. La falta de democracia y las profundas desigualdades que hacen más difícil el crecimiento económico, dado que el mercado interno de los países latinoamericanos es relativamente pequeño.

De acuerdo con los estudiosos del desarrollo económico, entre mayor desigualdad exista en un país, menos efectivo será el crecimiento para reducir la pobreza. En la parte final del libro se presentan una serie de casos de diferentes países de la región tratando de resolver situaciones específicas sobre gestión social. El libro de Cohen y Franco *Gestión Social: Cómo Lograr Eficiencia e Impacto en las Políticas Públicas*, por lo tanto, es ampliamente recomendable, para todos aquellos estudiosos y tomadores de decisiones en el campo de la gestión y de la política social.