

# Raíces capitalistas de la gerencia social: reflexiones desde la era industrial al neoliberalismo

## Capitalist roots of social management

Freddy ESQUIVEL CORELLA<sup>1</sup>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7786-4734>

*Lo mismo que los ejércitos militares,  
el ejército obrero puesto bajo el mando del mismo capital  
reclama toda una serie de jefes (directores, gerentes, managers) [...],  
que, durante el proceso de trabajo, lleven el mando en nombre del capital.*

Marx (2000, p. 268)

### Resumen

Las históricas relaciones de explotación del capital al trabajo fueron perfeccionando procesos, estrategias y organizaciones, las cuales derivaron en la necesidad de establecer un control político-clasista que se sintetizó en la personificación gerencial. Posteriormente, dicha configuración se moldea en las particularidades del Estado que se erigió pasada la Segunda Guerra Mundial y que penetró en la *res publica*.

Las dinámicas desatadas por la ofensiva neoliberal apuntalaron la configuración de las políticas sociales —inspiradas en un ideario gerencial que acompañó el tratamiento de la ‘cuestión social’ asociada a la crisis estructural del capital— y las prácticas que distinguen la contrarreforma del Estado y sus alteraciones, para operar en razón de las exigencias contemporáneas que avanzan hacia la barbarie.

**Palabras clave:** gerencia social, neoliberalismo, Estado, servicios sociales, cuestión social

### Abstract

The historical relations of exploitation of labor by capital perfected processes, strategies, and organizations that led to the need to establish a political-class control, synthesized in the managerial personification; this configuration was later molded into the particularities of the State that was built after the Second World War, and that penetrated the people's thing, affair.

The dynamics unleashed by the neoliberal offensive underpinned the configuration of social policies, inspired by a managerial ideology, which accompanied the treatment of the “social question” associated with the structural crisis of capital, as well as the practices that distinguish the counter-reform of the State, and its alterations, to operate in view of the contemporary demands that advance towards barbarism.

**Keywords:** social management, neoliberalism, State, social services, social question

---

<sup>1</sup> Catedrático de la Escuela de Trabajo Social de la Universidad de Costa Rica. El presente artículo es resultado parcial del posdoctorado en Servicio Social y Política Social realizado por el autor en la Escuela de Servicio Social de la UNIFESP (Brasil), bajo la tutoría del Prof. Dr. José Fernando Siqueira da Silva. Correo electrónico: [freddy.esquivel@ucr.ac.cr](mailto:freddy.esquivel@ucr.ac.cr)

## Introducción

El tema de la gerencia social emergió en los debates sobre la 'efectividad' y la 'pertinencia' de las políticas y los servicios sociales desde hace algunas décadas. Sin duda, ha sido una propuesta que tuvo influencia en los eventos académicos, los planes de estudio de grado y posgrado en el campo de las llamadas 'ciencias sociales, económicas y administrativas', y ha orbitado alrededor del tema de las responsabilidades del Estado, en especial ante la pobreza extrema.

Contribuyendo a su análisis desde una ruta crítica (que contiene, niega y supera), el presente escrito intenta argumentar con elementos que develan la articulación orgánica de la gerencia social con el capitalismo neoliberal, en tanto su marco de germinación y desarrollo.

Por ende, se inicia con el significado que adquiere la gerencia en el estadio del capitalismo industrial asociado al proceso de cooperación del trabajo, tal y como lo explica Marx; seguido a ello, se retoma la naturaleza de su génesis y las transformaciones productivas contemporáneas, sintetizando las bases nucleares de su entramado histórico.

### 1. Cooperación del trabajo colectivo: base de la gerencia capitalista industrial

En la magna obra de Marx *El Capital* (1867) se halla un importante acervo de explicaciones sobre la necesidad de la producción capitalista por reunir un número relativamente grande de obreros (y obreras), para que trabajaran al mismo tiempo (colectivo o combinado) y en el mismo sitio (campo de trabajo), produciendo la misma clase de mercancías y bajo el mando del capitalista (se gestaba un régimen de producción distinto al feudal o gremial, que se basaba en la búsqueda de una fuerza media de trabajo y un promedio en la calidad social de este).

A su vez, cabe agregar:

Aunque muchos obreros congregados ejecutan simultáneamente *el mismo* trabajo o un trabajo de la misma *clase*, puede ocurrir que los trabajos individuales de los distintos obreros, considerados

como partes del trabajo colectivo, representen *diversas fases del proceso de trabajo*, fases que el objeto de trabajo recorrerá más rápidamente gracias a la cooperación (...). El objeto sobre que recae el trabajo recorre el mismo trecho en un espacio de tiempo menor. (Marx, 2000, p. 263)

Esa forma del trabajo, de muchas personas coordinadas y reunidas con arreglo a un plan en el mismo proceso de producción (o en procesos de producción distintos, pero enlazados), se llama *cooperación* (la cual, busca la *mayor valoración posible del capital*, por tanto, que rinda una significativa plusvalía, donde el capital pueda explotar con mayor intensidad la fuerza de trabajo). Esta cooperación, plantea Marx, no tiende solamente a potenciar la fuerza productiva social, sino a crear una fuerza nueva, con la necesaria característica de la masificación.

A ello, se puede adicionar que

la cooperación capitalista no se presenta como una forma histórica especial de cooperación, sino que esta reviste la forma peculiar del proceso capitalista de producción, forma específica que la caracteriza y le distingue. (...) Es el primer cambio que experimenta el proceso efectivo del trabajo al ser absorbido por el capital. (...) La cooperación es la forma fundamental del régimen de producción capitalista, aunque en él su forma simple se presenta como forma especial, al lado de otras formas más complejas. (Marx, 2000, pp. 269271)

La cooperación lleva consigo toda una dimensión subjetiva (Marx nunca desestimó la cualificación humano-subjetiva como base vital de las relaciones sociales, la ontología de Lukács (1979) es prueba suficiente de ello). En este particular, el autor destaca que es, a su vez, *contacto social*, mismo que emula una excitación especial «de espíritus vitales, que exaltan la capacidad individual de rendimiento de cada obrero. (...) La razón de esto reside en que el hombre es por naturaleza, sino un animal político, como entienden Aristóteles, por lo menos un animal social» (Marx, 2000, pp. 262263).

¿Qué tiene que ver lo expuesto con el tema de la gerencia? El principal *locus* reside en que, con la cooperación de muchas personas obreras asala-

riadas se requirió, como condición material, una base de mando para los procesos de explotación del trabajo.

Para el autor, todo trabajo directamente social o colectivo en gran escala requiere en mayor o menor medida una dirección, la cual establece un enlace «armónico» entre las diversas actividades, que ejecute las funciones generales que brotan de los órganos individuales. Entre sus funciones aparecen la dirección, la vigilancia (constante y directa), el sometimiento, la definición de los fines del uso de la fuerza contratada, la fiscalización del uso de los medios de producción (ajenos para el conjunto obrero) y el enlace de los componentes internos del proceso.

Dicha labor de *alta dirección* y vigilancia se va perfilando, de manera más exclusiva y específica, con el desarrollo y perfeccionamiento de las formas de explotación de la fuerza de trabajo.

Marx agrega:

El obrero es propiedad de su fuerza de trabajo mientras negocia como vendedor de esta con el capitalista, y solo puede vender lo que posee: su fuerza de trabajo individual, aislada. (...) Como personas independientes, los obreros son individuos que entran en relaciones con el mismo capital, pero no entre sí. Su cooperación comienza con el proceso de trabajo, es decir, cuando ya han dejado de pertenecerse a sí mismo. Al entrar en el proceso de trabajo, son absorbidos por el capital (...) no son más que una modalidad especial de existencia del capital para el que trabajan. Por consiguiente, la fuerza productiva desarrollada por el obrero como obrero social es fuerza productiva del capital. (...) se desarrolla gratuitamente tan pronto como los obreros se ven sujetos a determinadas condiciones a que el capital los somete. (...) no le cuesta nada al capital, ya que, además, el obrero no la desarrolla *antes* de que su trabajo pertenezca al capitalista, parece a primera vista como si esa fuerza fuese una fuerza productiva inherente *por naturaleza* al capital, la fuerza productiva innata a este. (Marx, 2000, pp. 268269)

De lo anterior se comprende que la naturaleza de lo gerencial en el capitalismo se asocia a la necesidad de representar los intereses del capital y, des-

de luego, ingeniar la búsqueda de la ampliación y perfeccionamiento de formas de explotación, así como el acopio de plusvalía; apuntalando innovaciones en los procesos de trabajo y, por tanto, en las formas de producción y relaciones con el mercado.

Por su parte, Braverman (1981) recuerda que, en las empresas mercantiles, plantaciones y propiedades agrícolas, el primitivo capitalismo industrial (como explicaba Marx) tuvo la influencia del sistema italiano de contabilidad, con sus controles y supervisiones internas, donde en la mayor expansión industrial se organizaron ramas productivas bajo la responsabilidad de determinados gerentes.

El autor afirma que estas demandas de cuadros gerenciales son provocadas por las mismas relaciones sociales de vida que transformaron el modo de producción —y donde la historia para nada se había enfrentado a problemas de esa naturaleza—, propias del capitalismo.

Ahora bien, como es sabido, las relaciones de explotación del trabajo se fueron perfilando bajo diversas propuestas que también eran contenidas en los ámbitos gerenciales. Las obras de Taylor, Fayol, Ford y Mayo, por ejemplo, posibilitaban intentos de respaldo a la producción, organización, planificación, control y supervisión.

Todas esas referencias explicativas emergen en el contexto que potencializó el capitalismo industrial norteamericano, en la plataforma de ampliación de mercados, producción y consumo, apalancada por las condiciones históricas posteriores a la Segunda Guerra Mundial y los acuerdos de Bretton Woods (Marichal, 2010).

Sin duda, Taylor y Ford fueron dos bases indiscutibles vinculadas a la explotación del trabajo —el primero en la ‘administración científica’, el segundo en la producción en línea—, las cuales permitirían materializar las inflexiones que marcaron las décadas de oro del capitalismo en la segunda mitad del siglo xx (Perren y Padín, 2019).

Sobre Taylor, Gramsci (1999) destaca que su obra expresa con cinismo brutal la finalidad de la sociedad norteamericana, ya que tenía como base desarrollar en un grado máximo las actitu-

des maquinales y automáticas; sumado a que ello no se trataba de novedades originales, sino solo de la fase más reciente de un largo proceso que había empezado con el industrialismo mismo.

Por su parte, Gramsci consideraba a Ford como un puritano, el cual buscaba obligadamente estrategias para que el trabajador mantuviera un cierto equilibrio psicofísico que evitara el colapso fisiológico, así como el deterioro de su eficacia muscular y nerviosa.

La propuesta productiva de Ford, iniciada en 1903, fue perfeccionada en 1914 con el llamado modelo T, que se caracterizó por el ensamblaje en banda o cadena conductora «sin fin», donde los obreros realizaban operaciones simples (Braverman, 1981).

El autor citado anota también:

En este caso, el incremento de la tasa de producción dependió no solo de los cambios en la organización del trabajo, sino del control que la gerencia logró, de un solo golpe, sobre el ritmo de ensamblaje, en forma tal que ahora podía doblar o triplicar la tasa a la que las operaciones debían ser ejecutadas, y así someter a sus obreros a una intensidad extraordinaria de trabajo. (Braverman, 1981, p. 177)

En palabras de Cocco (1999), se destaca que

lejos de constituir una fase consensual de armonía social e institucional, el fordismo fue un período fuertemente conflictivo, de crecimiento de grandes sindicatos que organizaron las masas de los trabajadores menos calificados y recién llegados a la ciudad por el éxodo rural. El fordismo fue altamente dinámico pues la integración del conflicto de clases, en el proceso global de crecimiento, implicaba al mismo tiempo continuos cambios tecnológicos y sociales. Algunas veces, para ciertas grandes industrias, implicaba acuerdos desfavorables al capital, provocados por las tensiones de fuerzas. (...) La crisis del fordismo fue de hecho el agotamiento de la capacidad de reconducir el conflicto entre operarios y capital en el seno del proceso de crecimiento. (pp. 1415)

Hasta acá se han expuesto cuestiones que evidencian que el desarrollo del campo gerencial se ar-

ticula inicialmente con las formas de explotación del trabajo, de la organización de los procesos de producción y control obrero, en las propias tensiones antagónicas de clases que desata.

Tratando de diferenciar el ejercicio de la administración de quien gerencia, es posible afirmar, tomando como base la clásica obra de Wright (1957), que la gerencia es un resultado complejo, ya que representa al capital, al dueño, al propietario, aunque no sea su poseedor, aunque solamente lo personifique; el autor detalla:

La gerencia (...) es un sistema que da órdenes superiores a todos los que están alrededor de uno; (...) la gerencia es muchas cosas más y no todo consiste en dirigir (...), la gerencia es el conjunto de principios que inspiran el círculo superior. (Wright, 1957, pp. 134141)

De tal manera, la gerencia tiene su naturaleza en el mundo de la producción industrial, y se amplía según las características que se fueron gestando, en especial en el capitalismo monopolista y a lo largo del desarrollo del siglo xx, hasta la crisis de la década de los años setenta.

Dicha lógica gerencial se puede perfilar con rasgos como los siguientes: jerarquización de relaciones de mando, planificación y programación empresarial a determinados plazos, identificación de áreas prioritarias de inversión, políticas de reducción de costos, estrategias de maximización de uso de materia prima, experimentaciones para la disminución de tiempos de producción, maniobras para el incremento de ganancias, control en el uso de recursos, ideación de producción por medio de uso de nuevas energías y tecnologías, innovación y perfeccionamiento de mercancías, ampliación de mercados y necesidades de consumo, anticipación a las acciones de la competencia, articulación del capital industrial con el financiero y especulativo, entre otros.

Esa lógica es guiada por los elementos propios del orden capitalista que naturaliza la explotación del trabajo y la apropiación privada de la riqueza socialmente producida; aboga, a su vez, por un orden y un progreso determinado por la hegemonía burguesa, perfeccionando maneras de perpetuar ese patrón de vida, así como de or-

ganización de las relaciones sociales; la industria se prolonga incluso en la cotidianidad fuera de las fábricas, la existencia adquiere sentido en razón de su lugar en el modo de vida.<sup>2</sup>

Como complemento a ello, vale subrayar que fue en el contexto societario industrial —en especial después de la Segunda Guerra Mundial— donde se localizaron las condiciones históricas para que el Estado interviniera en la economía, dinamizando su participación en la reactivación que postulaba el keynesianismo (pleno empleo, ampliación productiva y de consumo). De tal manera, los trazos de relaciones ampliadas con el sector privado fueron inspirando paulatinamente la llamada administración pública monopólica, que incorporaba en forma gradual esferas gerenciales.

La llamada administración pública o administración del Estado pasa entonces a vincularse intrínsecamente con las demandas técnico-económicas, políticas, ideológicas, culturales y de clase que se materializan en sus instituciones, así como con las relaciones que ahí se gestan. Además, es

2 En letras de Marx: «En su impulso ciego y desmedido, en su hambre canina devoradora de trabajo excedente, el capital *no sólo derriba las barreras morales, sino que derriba también las barreras puramente físicas de la jornada de trabajo*. Usurpa al obrero el tiempo que necesita su cuerpo para crecer, desarrollarse y conservarse sano. Le roba el tiempo indispensable para asimilarse el aire libre y la luz del sol. Le capta el tiempo destinado a las comidas y lo incorpora siempre que puede al proceso de producción, haciendo que al obrero se le suministren los alimentos como a un medio de producción más, como a la caldera de carbón y a la máquina grasa o aceite. Reduce el sueño sano y normal que concentra, renueva y refresca las energías al número de horas estrictamente indispensables para reanimar un poco un organismo totalmente agotado. En vez de ser la conservación normal de la fuerza de trabajo la que trace el límite de la jornada, ocurre lo contrario: es el máximo estrujamiento diario posible que aquélla el que determina, por muy violento y penoso que resulte, el tiempo de descanso del obrero. El capital no pregunta por el *límite de la vida de la fuerza de trabajo*. Lo que a él le interesa es, única y exclusivamente, el máximo de fuerza de trabajo que puede movilizarse y ponerse en acción durante una jornada. Y para conseguir este rendimiento máximo no tiene inconveniente en abreviar la *vida de la fuerza de trabajo*, al modo como el agricultor codicioso hace dar a la tierra un rendimiento intensivo *desfalcando* su fertilidad» (Marx, 2000, p. 208).

un terreno más donde se dirimen los conflictos de clases (Salyano et al., 1986).

En ese contexto, el Estado se fue perfilando con una serie de transformaciones que incluían la necesidad de contar con cargos superiores para representar ciertos intereses políticos de clases; las figuras de los ministros, ministras, viceministros y viceministras, representantes de juntas directivas, por ejemplo, venían a desempeñar ese papel, direccionados a las vinculaciones de un Estado empresario y partícipe controlado en las dinámicas económicas, lo que a su vez fue abonando a la distinción de la esfera gerencial.

La gerencia en la arena pública se estructuró bajo la influencia de las tesis hegemónicas en el capitalismo para la organización y explotación del trabajo, de las vertientes de la llamada administración científica de la era industrial norteamericana, de las bases de las teorías de la burocracia (por ejemplo, la clásica obra de Weber, 1946),<sup>3</sup> y, con el paso del tiempo, de las tendencias neopositivistas como la teoría de sistemas y sistemas complejos (Rodríguez, 2001), llegando incluso en la actualidad a otro corolario posmoderno y de regulación como la teoría de juegos (Cerdá et al., 2004), o bien, de planteamientos cosméticos ante la crisis estructural del capital (Atrio y Piccone, 2008).<sup>4</sup>

3 Weber, en cierta parte de su prolífica obra, analiza la racionalización del Estado burocrático en el desarrollo de la democracia burguesa (Ver Breuer, 1996; Zabludovsky, 2011).

4 Dicha fuente defiende como vital para el campo gerencial público lo siguiente: «el desarrollo de procesos para el planeamiento estratégico, la gestión de proyectos, de redes de actores, de competitividad y productividad, de calidad total, de los recursos humanos, de la innovación, del manejo de la imagen institucional, de la evaluación de políticas, del manejo de conflictos, la auditoría integral y el establecimiento de un marco ético del gerenciamiento. En conjunto, son actividades que deben desarrollarse con éxito para resolver problemas y alcanzar los objetivos de la política pública». (Atrio y Piccone, 2008, p. 189). Junto a ello se traen a la arena pública prácticas del mundo de los negocios, derivadas de multi- y transnacionales, a saber: empowerment organizacional, organizaciones inteligentes, downsizing, rightsizing, outsourcing, gerencia de la calidad total, sistema ISO, benchmarking, reingeniería (innovación y rediseño de procesos) y gerencia del servicio entre otros (Limas, 2016).

Por su parte, el papel del Estado en la búsqueda de continuar impulsando el capitalismo, posterior a la crisis de la Segunda Guerra Mundial, y hasta la evidencia más notoria de una crisis estructural del capital a inicios de la década del setenta del siglo xx (Paniago, 2010), da un giro distinto al perfil de la llamada administración pública, y con ello también se altera la dinámica gerencial (Newman y Clarke, 2012).

Las bases ideológicas que buscaban una respuesta a la crisis de hidrocarburos —pero también a la ausencia de dinamismo por la supuesta sobreproducción y caída en el consumo— llevan a retomar la senda del liberalismo, esta vez en una versión renovada conocida como neoliberalismo (Mészáros, 2011).

Desde luego, cabe advertir que la avanzada neoliberal estuvo asociada a otras condiciones más amplias de la historia, por ejemplo, el fracaso del socialismo real en la llamada Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS) y la caída del muro de Berlín en Alemania en 1989 (Dierckxsens, 1998), pero también, en su momento, por el avance de otras fuerzas políticas con mayor vínculo con las clases trabajadoras, por ejemplo, en Chile, con la llegada democrática de Salvador Allende a la presidencia en 1973<sup>5</sup> (Borón, 2010).

5 Se agrega al respecto, «comprometido firmemente con una transformación fundamental del orden socioeconómico vigente, sino también, porque el nuevo gobierno prometía realizar sus transformaciones revolucionarias dentro del marco constitucional y legal chileno. (...) Chile sería el pionero en establecer un segundo modelo para la construcción de una sociedad socialista, un modelo basado no en la destrucción violenta del orden antiguo, sino en su reemplazo pacífico de acuerdo con su tradición democrática, pluralista y libertaria» (Valenzuela, 1978, pp. 127128). Además se retoma: «recogió y profundizó las propuestas de las tres anteriores campañas de Allende: Nacionalización del Cobre, principal riqueza de Chile, que era de grandes empresas mundiales estadounidenses (Anaconda y Kennecott); Reforma Agraria, que terminaría con el latifundio en Chile, creado desde la colonia, que había perdurado tres siglos; Área de Propiedad Social (APS), conformada por las principales empresas monopólicas del sector industrial, de la distribución y de la Banca. Serían empresas de «Propiedad Social», no estatal, con participación de los trabajadores» (Caputo y Galarce, 2020, p. 362). En la fuente original Propiedad Social es escrita con mayúscula.

Estas condiciones influyeron en dos cambios relevantes para el tema en cuestión. Primero, tanto en la empresa capitalista como en el sector estatal, las formas de explotar el trabajo y la producción de mercancías y servicios tendrían orientaciones que se dirigirían a nuevas líneas posfordistas para la organización de los procesos de trabajo, aparejado a un crecimiento paulatino del desempleo y la precarización de las condiciones de vida de la mayoría de la población (Pimentel, 2010). Segundo, una tendencia de respuesta a la crisis fordista fue de origen japonés (tomada de las experiencias de Toyota y su sistema Kanban),<sup>6</sup> y varió la organización y explotación del trabajo.

Dicha propuesta primero tuvo desarrollo en el ámbito de la producción industrial y después influyó en las direccionalidades de la administración pública, modernamente llamada ‘administración pública gerencial’.

Bresser (1996)<sup>7</sup> afirma que la reforma de la administración pública —a una más gerencial— cobró fuerza a partir de la década del setenta, cuando surge la crisis del Estado keynesiano y su burocracia, provocada —a juicio de quien escribe— por la cronificación de la crisis sociometabólica del capital.

Así, con escasa crítica, el autor continúa afirmando que, a partir de 1980, se inicia una importante inflexión en la administración pública de los países centrales, en dirección a una gerencialización inspirada en los avances realizados por las maniobras de las empresas capitalistas, las cuales

6 La idea básica del sistema Toyota de producción era mantener en las fábricas un continuo de productos, para adaptarse flexiblemente a los cambios de la demanda. La realización del flujo de producción citado se denominó *just-in-time*, que significa producir solo los artículos necesarios en la cantidad y en el tiempo necesarios. Como resultado, disminuirán de modo natural los excedentes de personal y de existencias, consiguiéndose de esta manera el propósito de incrementar la productividad y reducir los costes (Monden, 1990). Cabe distinguir, según Garza y Neffa (2010), que se identifican por lo menos seis modelos productivos vigentes en el último cuarto del siglo xx, a saber: tayloriano, woollardiano, fordiano, sloaniano, toyotiano y hondiano.

7 Bresser fue uno de los gestores más importantes de la implementación neoliberal de reformas estatales en Brasil (con fuerte acento discursivo gerencial), a partir de la década del noventa del siglo xx (Ver Bresser, 1997; 2011; 2014).

se caracterizaron por descentralización desde el punto de vista político (transfiriendo recursos y atribuciones a los niveles de poder regionales y locales, o al menos descentralizando agendas irresolubles para el capital); descongestión administrativa (a través de la delegación de autoridad para quienes ejercían la administración pública, transformándose en gerentes con creciente autonomía, inspirados en las actuaciones de las empresas privadas); organizaciones con pocos niveles jerárquicos (al contrario de piramidal, bajo la presunción de la confianza limitada y no de la desconfianza total, un giro ideológico inédito en esta materia); rendición de cuentas por resultados *a posteriori* (distinto al control rígido, paso a paso, de los procesos administrativos heredados de instituciones eclesiásticas, militares e ingenieriles), administración bajo el supuesto de atención de la ciudadanía, tal y como es perfilada en el neoliberalismo.

Justamente esas coordenadas aportadas por Bresser (1996), aunque lejos de ser polemizados por el autor, son determinantes en los axiomas de la gerencia social, como se analizará críticamente más adelante, envolviendo vectores posfordistas, neoliberales, posmodernos, que galvanizan a su vez la sustancia del tratamiento de la cuestión social.

Se insiste, entonces, en que las crisis productivas y de procesos de explotación capitalista, sumadas a la necesidad de legitimación política, fueron obligando ajustes en la funcionalidad del Estado de fines del siglo xx e inicios del xxi.

Es por ello que la reestructuración del sector productivo, bajo el argumento de la mayor eficacia, eficiencia y competitividad, sostiene la necesidad de dotar al Estado de nuevas formas de intervención, con estructuras más ágiles (ya no de la tediosa administración burocrática, sino de la vigorosa, libre y creativa gerencia neoliberal) donde la competición tuviese un papel clave, lo que llevaría a una administración pública eficiente, a la altura del mercado.

Expuestos estos contenidos, es posible destacar que la llamada tendencia gerencial es la expresión de una serie de transformaciones y estrate-

gias de reproducción de las relaciones sociales capitalistas, en un nuevo intento por legitimar su proyecto conservador de sociedad, pero, a su vez, tratando de contener las propias crisis que se generaban en el seno de la acumulación de riqueza que ha acompañado a dicho modo productivo durante las últimas décadas del siglo xx (Duque, 2011).

Como se ha tratado de fundamentar, el real significado de este planteamiento surgió como algo vital para sostener y profundizar las relaciones de explotación del trabajo y para «refuncionalizar» el Estado a las demandas del capital transnacional primero, y de las oligarquías domésticas después, en una ascendente dinámica de crisis estructural capitalista.

Las complejas, históricas y contradictorias relaciones del capital con la «clase que vive del trabajo» (Antunes, 2001) se intensificaron por la agudización de la cuestión social, misma que refiere a la lucha y expresión de las devastaciones de la pauperización a la que condena el capitalismo a la mayoría de la población del planeta.<sup>8</sup>

Justamente esa relación Estado neoliberal, administración pública gerencial y cuestión social, concatenada en las políticas sociales (focalizadas y selectivas), es el eje sobre el cual es posible avanzar en el estudio del significado sociohistórico que adquiere la llamada 'gerencia social', tema que se aborda a continuación.

## 2. Naturaleza orgánica de la gerencia social en el capitalismo

Como se ha destacado, la coyuntura hegemónica contemporánea, irracionalmente<sup>9</sup> neoliberal, condujo a procesos de flexibilización y descentralización en función de una mayor maniobra

8 Para una visión panorámica, ver Cepal, 2019

9 En el presente artículo se reconoce el trasfondo irracional del neoliberalismo por la defensa de postulados que acentúan el extractivismo de la naturaleza, la degradación de las condiciones del mundo del trabajo y la carencia de límites a la expansión del capital, arrasando culturas, patrimonios y etnias (Ver Dierckxens y Jarquín, 2012).

para determinados intereses de la hegemonía capitalista conservadora (Freire, 2010).

Por tanto, es posible afirmar que el arraigo más vinculante entre el mundo gerencial, los servicios sociales y la cuestión social es resultado de un indisociable amarre con la era neoliberal —inhumana, insostenible ambientalmente y sin duda antidemocrática— (Petras y Veltmeyer, 2003).

La cuestión social, entendida como resultado histórico de la era de la explotación industrial madura, se colocó como una de las mediaciones del emerger de la gerencia social, en tanto se entiende que la política y los servicios sociales (como respuestas a sus manifestaciones de manera parcial, fragmentada, incompleta y reconducida a las necesidades del capital) fueron piezas medulares de la arquitectura de sus fundamentos, por ejemplo, priorizar en la pobreza extrema, para definir estrategias inéditas para su tratamiento.

Lo gerencial social, enmarcado en las obras de Bernardo Kliksberg<sup>10</sup> (1989, 1995) (quien de manera sorpresiva se columpia de la administración social a la gerencia social),<sup>11</sup> aparece anillado en el filo histórico en que seguidores de Hayek y Friedman lanzan a sus epígonos para la llamada ‘reingeniería’ del Estado, que en términos latinoamericanos implicó privatización, tercerización, focalización, desuniversalización,

en síntesis, contrarreforma<sup>12</sup> del Estado (Schons, 2003).

De tal manera, lo gerencial vinculado con la cuestión social es indivisible de la programática neoliberal, en tanto ha conducido en sus procesos de reforma y contrarreforma del Estado a una innovación tecnocrática y procesual ingenieril, no conocida antes en la relación política con las devastaciones de la sociedad burguesa.

La alcurnia gerencial, esa cúspide idealizada que supone un momento de libertad y de toma de decisiones, está sin duda en un «anillo de hierro» que le es colocado tanto por los gobiernos de turno y sus compromisos de clase como por los intereses que representan los organismos financieros internacionales, sumados a la propia y miserable naturaleza del capitalismo en su marco de crisis estructural, ya que es ahí donde se definen cuáles son sus márgenes de acción.

Recuérdese, por ejemplo, la reducción de la inversión social (entendida luego como gasto social), la precarización cualitativa y cuantitativa de la planilla de agentes estatales, la tecnologización de servicios sociales, la descentralización y desconcentración de problemas (no de toma de decisiones y recursos), así como la obligada convocatoria a la «sociedad civil», para la resolución de problemas provocados por el mercado (se seduce a los movimientos voluntaristas, neo-

10 Bernardo Kliksberg, quien fuera director del Proyecto Regional de las Naciones Unidas para la Modernización del Estado, es autor de 32 libros y más de trescientos escritos relacionados con la superación de la pobreza y sobre gerencia social. Romero (1998) reconoce a Kliksberg como quien ha llevado a cabo una labor pionera e internacionalmente reconocida en la creación y desarrollo de la gerencia social, como área específica de conocimiento y acción. Léase también Kliksberg y Cooper (1997).

11 Para 1989, el autor señala su propuesta como «administración social», léase al respecto: «Las agudas consecuencias sociales de la crisis deberán ser paliadas en parte a través de programas de amplios alcances (...) Debe dotarse al aparato público de las capacidades particulares que requiere la “administración social”, que son claramente diferenciadas de las pertinentes a otras formas de gestión» (Kliksberg, 1989, p. 27).

12 La tendencia de reformar las prácticas capitalistas para atender algunas de las demandas de la clase trabajadora ya había sido situada por Marx y Engels (1970), léase: «Una parte de la burguesía desea subsanar las *anomalías sociales* para asegurar la estabilidad de la sociedad burguesa. Pertenecen a ella economistas, filántropos, humanitarios, mejoradores de la situación de la clase obrera, organizadores de la beneficencia, protectores de animales, fundadores de sociedades de temperancia, reformadores (...). Este socialismo burgués llegó incluso a constituirse en sistemas enteros. (...) Los burgueses socialistas quieren las condiciones de vida de la sociedad moderna sin las luchas ni los peligros que necesariamente surgen de ella. Quieren la sociedad existente, descontando los elementos que la subvierten y disuelven. Quieren la burguesía sin el proletariado. La burguesía, como es natural, concibe el mundo en que domina como el mejor de los mundos (Marx y Engels, 1970, pp. 5960). Sin embargo, siguiendo a Santos et al. (2019), la era neoliberal incluso retrocede en ese patrón, erosionando dichos direccionamientos; de ahí la noción de contrarreforma.



filantrópicos, religiosos, cívicos, ambientalistas, entre otros).

Por tanto, pasados los años,<sup>13</sup> se sostiene la afirmación de que la gerencia social ha sido una propuesta estratégica del desarrollo del modo de producción capitalista, en un histórico momento de crisis, recesión y cambios productivos, para enfrentar las demandas de la cuestión social, la cual puso de manifiesto la presión de los movimientos sociales, víctimas de un proyecto irracional de globalización neoliberal.

Dicha crisis del llamado Estado de bienestar social, señala Netto (1993), aparte de expresar la condición de una coyuntura sociopolítica del orden del capital, evidenció su recesión, la cual alcanzó un nivel en su interior que requirió, progresivamente, la eliminación de las garantías sociales y de los controles mínimos a los que el capital fue obligado después de la Segunda Guerra Mundial (Lessa, 2013).

En esas condiciones, la versión gerencial de la administración pública se concentra en desarrollar una serie de maniobras que intentan dar aparente solución a demandas sociales, bajo la búsqueda de niveles de eficiencia, eficacia y redistribución, que se orientaron a la reproducción a toda costa del capitalismo, ya que la «natural escasez de recursos» exige una modificación sustantiva en este campo. Al parecer, cuestiones de economía política se maquillan con tintes de «contabilidad social».

Se anulan de igual manera en esta propuesta las contradicciones del desarrollo del capital, en función de planteamientos estériles sobre la complejidad sociopolítica actual, llegando incluso a pensarse que las demandas sociales se resolverán con una «gerencia social eficiente».

Reafirmando lo anterior se destaca:

Ahora, se estimulan las actividades de gerencia, administración y racionalización de los servicios. Hay una clara oposición entre, de un lado, las demandas del capital: (...) evaluación de programas e instituciones sobre los criterios racionalizadores de la relación costo por beneficio (...). Al mismo

tiempo, se observa una ausencia de contraposición a las demandas del capital, de participación y movilización de la población (...). Hay una relativa fragilidad teórica y analítica (...), producto de la insuficiencia de investigación y de conocimiento sobre la realidad, sobre las demandas, los usuarios (...). Se acentúa la tendencia neoconservadora, focalista, controlista, localista, de abordaje microscópico de las cuestiones sociales, que son considerados problemas de orden moral y de ámbito personal. (Guerra, 1999, pp. 56)

Estos planteamientos llevan a proponer que no hay una crisis estructural del capitalismo, sino apenas cuestiones administrativas para ser corregidas, funciones para ser distribuidas y papeles para ser desempeñados con eficiencia y eficacia, todo ello bajo el liderazgo gerencial.

Por lo que, para la contrarreforma del Estado, bajo la lógica gerencial contemporánea, este deja de ser responsable obligado de la ejecución de las políticas sociales, asumiendo el papel de rector, regulador, fiscalizador, transferidor y fomentador, perfil que busca acentuar su carácter vigilante y coercitivo, y, por qué no, policial.

A su vez, dicha propuesta plantea un Estado ubicado por encima de los conflictos de clases, encarnado en la racionalidad del mercado y orientándose por criterios de rentabilidad, eficiencia y calidad en la prestación de servicios sociales, bajo parámetros tecnocráticos.

La propuesta de la gerencia social es entonces impulsada por una interrelación de complejidades tales como el neoliberalismo, la retracción del consumo (como parte de las orientaciones keynesianas), los postulados de la administración pública gerencial, la crítica al llamado Estado de bienestar, así como las transformaciones derivadas del posfordismo. La siguiente tabla aporta a sintetizar esos elementos y las relaciones con la materia en análisis.

13 Ver Esquivel, 2005.

### Complejos constitutivos de la gerencia social

Complejo	Configuración
Neoliberalismo	Retiro paulatino del Estado en las intervenciones dirigidas a las manifestaciones de la cuestión social, procesos de reforma y contrarreforma pública, privatización de empresas, servicios y funciones públicas, desmonte de conquistas de fracciones trabajadoras y precarización de sus condiciones de trabajo y salario (Pastorini, 2010; Mészáros, 2011).
Retracción del consumo	Se contraen las políticas dirigidas a sostener algún consumo básico en poblaciones pauperizadas de la sociedad, a su vez el acceso, variabilidad y diversidad de servicios (vivienda, vestido, alimentación, herramientas) de asistencia disminuyen. En la actualidad no interesa el vínculo de la política social con las relaciones de consumo pleno, por el contrario, hay focalización y selectividad controlada y condicionada en relaciones de subconsumo o mera subsistencia. La pobreza extrema se instituye como foco dominante del discurso de la redistribución (Pastorini, 2020; Montaña, 1996a; Montaña, 1996b).
Administración pública gerencial	Se crean estructuras de atención a la cuestión social con mayor «flexibilidad productiva», hay replanteamiento de puestos, antes direcciones, jefaturas, hoy gerencias sociales, gerencias de responsabilidad social, marketing de la salud, entre otros. Se busca desburocratizar procesos, crear sistemas de información generales para las instancias de atención. Hay una fuerte influencia de tendencias evaluativistas y de planificación estratégica, para la reducción de costos e intervenciones. Aparecen superávits por ausencia de gasto social. Necesidad de perfeccionar procesos de articulación entre intereses privados en el marco de los servicios del estado, así como dar un tratamiento mercantil a los servicios sociales. (Cabe citar la referencia: Organizaciones productoras de servicios sociales, Molina y Morera, 2003) (Batista, 1999; Navarro, 1997)
Crítica al llamado Estado de bienestar	Se proponen procesos de privatización de servicios sociales, se incentiva la dinamización de organizaciones no gubernamentales, se plantea la llamada participación social o ciudadana, en el marco de su posibilidad funcional para que la población asuma la supuesta resolución de sus demandas más aparentes. Se estimula el cierre sistemático de servicios sociales universales, se fortalecen aquellos que se orienten a focos más miserables de la población, mediados por discursos como las llamadas microempresas o emprendimientos productivos. Se crean arquitecturas de atención bajo el planteamiento de rectoría, regulación, supervisión, transferencia de fondos, auditorías sociales, fuera de la tarea interventiva propiamente y los costos que ello implique. Hay una fuerte tendencia a resucitar el tema de la pobreza extrema como eje de las políticas sociales, de tal manera que se rearticulan las instituciones públicas bajo el trabajo intersectorial o interinstitucional, incorporando las orientaciones de la llamada 'atención integral' a la pobreza (bajo los indicadores de los sistemas centrales de información y los parámetros de «medición de la pobreza»). El resto de la población no se define como prioridad (Freire, 2010; Pastorini, 2020).

Complejo	Configuración
Posfordismo	Se crean sistemas de producción menos regulados en sus procesos, pero con mayor atención en los resultados. Las formas de intervención tratan de ser delimitadas por patrones de seguimientos comunes (como protocolos de atención). La contratación del recurso humano se hace por bandas de competencias y habilidades (fuerte énfasis en la experiencia), más allá de la necesaria determinación por títulos profesionales. Hay tercerización de ciertos servicios por parte de subcontratantes y otros intermediarios (consultorías, venta de servicios profesionales y trabajos por productos acabados). Se genera desprotección social a ciertos sectores considerados como proveedores de 'suministros' para complementar lo producido en las instituciones centrales (consultorías, freelance y asesorías). Disminución de costos en el desarrollo de programas, tanto por la reducción en planillas como por la incorporación de recursos informáticos, flexibilidad y polifuncionalidad y precariedad laboral (Fernández y Madrigal, 2012; Mallardi, 2014).

### A guisa de cierre

La naturaleza del mundo gerencial está imbricada con las propias transformaciones del modo de producción capitalista. Su desarrollo histórico se ha ido gestando en la búsqueda y necesidad de sostener, fundamentar y ampliar al máximo las formas de explotación del trabajo y, por ende, la necesaria acumulación clasista de la riqueza social.

Es evidente que el ingenio de las formas de explotación de la fuerza humana, según ciertos ámbitos de la producción y expansión capitalista, retaron el mundo administrativo y gerencial, transitando por propuestas tales como la administración científica, las inspiraciones fordistas y las preocupaciones weberianas de la burocracia.

Las respuestas a las crisis del capitalismo del siglo XX conllevaron a instalar protagónicamente al Estado en la dinámica de la ampliación de fuerzas productivas, y con ello, ciertas racionalidades, formas de organización y determinadas exigencias apuntalaron en la *res publica*, las figuras gerenciales (con sus consistentes hipotecas político-ideológicas), moldeándose en las tensiones de hegemonía y contrahegemonía que tensaron las relaciones de clases y la geopolítica internacional.

Agotada la trayectoria antes descrita, las configuraciones estatales se revisten de simulaciones modernizadoras que contribuyen a deformar las manifestaciones de la crisis estructural. Ahí, las presiones del desarrollo liberal, la vuelta a los postulados mercantilistas y la contrahegemonía productiva de inspiración asiática empiezan a penetrar en la porosidad estatal, bajo lenguajes tecnificados, recurriendo a referenciales ingenieriles y empresariales de corte transnacional y multinacional.

Al ubicar a la gerencia social en las condiciones históricas que la impulsan, en las relaciones de clases que la constituyen y en los compromisos que la gravan, es necesario identificar los desafíos que se presentan para profundizar su análisis.

En el plano de la relación gerencial con la cuestión social, este vínculo toma auge en la propia y abierta guerra del neoliberalismo con las conquistas de ciertas fracciones de la clase trabajadora, aún en sus expresiones más formalistas.

El neoliberalismo, las estrategias posfordistas y las democracias frágiles han sido indisociables elementos que se asocian para dar lugar a la gerencia social, en especial en América Latina.

Sin embargo, la tendencia gerencialista no emerge sola, ha sido acompañada por otras propuestas

tales como las argumentaciones que defienden la evaluación en demasía y la programación y proyección como fines en sí mismos.

Aclarado lo anterior, es un imperativo superar las visiones inmovilizadoras y estructuralistas que pueden aparecer en estas discusiones. Por tanto, se considera que la principal vía para contener, negar y superar la gerencia social, es re-descubrir la complejidad de dicho objeto, pero a su vez subsidiar orientaciones teleológicas que nutren y exigen un análisis riguroso de las posibilidades y limitaciones materiales que se derivan de las actuales condiciones del capitalismo financiero especulativo.

Por tanto, un desafío importante es la necesidad de develar (y, por tanto, dejar de encubrir) las relaciones propias de la gerencia social con las doctrinas del capitalismo y el capital primero y del neoliberalismo después.

Lo anterior plantea la necesidad de luchar contra varias de sus bases estructurales, como focalización, selectividad controlada y condicionamiento de la asistencia social, las cuales violentan y erosionan las conquistas de las clases trabajadoras, en especial del proletariado.

Igualmente, se debe defender, apoyar y reafirmar la aprehensión de la política social y sus servicios, en tanto resultantes históricos y conflictivos del universo antagonico entre el capital y el trabajo.

Finalmente, las argumentaciones aquí desplegadas se proponen como un imperativo para la construcción, ampliación y consolidación de un marco democrático radical.

Solo si todas las formas reales de dependencia del hombre con respecto del hombre, de la explotación y opresión del hombre por el hombre, de la desigualdad y esclavitud social desaparecen, puede hablarse de democracia. Por lo tanto, debe alcanzarse una libertad e igualdad sin consideración por la posición económica, por la nacionalidad, raza, sexo, etcétera. (...) libertad e igualdad no son meras ideas, sino formas concretas de vida de los hombres, relaciones concretas entre ellos, es decir, relaciones concretas con la sociedad y, mediadas por ella, con la naturaleza, cuya realización por eso presupone la necesaria transformación de

las condiciones sociales de las relaciones humanas. (Lukács, 2004, pp. 3031)

## Referencias bibliográficas

- Antunes, R. (2001). *¿Adiós al trabajo?: ensayo sobre las metamorfosis y la centralidad del mundo del trabajo*. Cortez Editora.
- Atrio, J. y Piconne, M. (2008). De la administración pública a la gerencia pública. El porqué de gestionar la transición. *Revista del CLAD Reforma y Democracia* (42), 172-210.
- Batista, A. (1999). Reforma do Estado: uma prática histórica de controle social. *Revista Serviço Social e Sociedade*, 20(61), 63-90.
- Borón, A. (2010). *O socialismo no século 21*. São Paulo, Brasil: Expressão Popular.
- Braverman, H. (1981). *Trabajo y capital monopolista*. México, Distrito Federal: Editorial Nuestro Tiempo.
- Bresser, L. (1996). De la administración pública burocrática a la gerencial. *CLAD: Documentos Debate: Estado, Administración Pública y Sociedad* (2). <https://www.bresserpereira.org.br/index.php/academic-papers/7819-1214>
- Bresser, L. (1997). *A reforma do estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle*. *Cadernos MARE da reforma do estado, 1*. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, Brasil.
- Bresser, L. (2011). *Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencia brasileira na perspectiva internacional*. Editora 34.
- Bresser, L. (2014). *Reforma do Estado e administração pública gerencial*. Editora FGV.
- Breuer, S. (1996). *Burocracia y carisma. La Sociología Política de Marx Weber*. Edicions Alfons El Magànim.
- Caputo, O. y Galarce, G. (2020). Economía y correlación de fuerzas en el gobierno de Allende 1970-1973. En R. Austin, J. Salém y V. Canibilo (comps.). *La vía chilena al socialismo. 50 años después. Vol.1* (pp. 361-395). Clacso.

- Cerdá, E., Pérez, J. y Jimeno, J. (2004). *Teoría de juegos*. Pearson Educación.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [Cepal]. (2019). *Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45000/88/S1901097\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45000/88/S1901097_es.pdf)
- Cocco, G. (1999). Neoliberalismo, sociedade civil e nova centralidade do trabalho. *Revista Praia Vermelha*, 1(1), 12-18.
- Dierckxsens, W. (1998). *Los límites de un capitalismo sin ciudadanía: por una mundialización sin neoliberalismo*. Editorial DEI.
- Dierckxsens, W. y Jarquín, J. (2012). *Crisis y sobrevivencia. Ante guerreros y banqueros*. Editorial DEI.
- Duque, A. (2011). De Bretton Woods a la crisis. *Revista AFESE* (56), 52-73. <http://www.afese.com/img/revistas/revista56/woods.pdf>
- Esquivel, F. (2005). *Gerencia Social: un análisis crítico desde el Trabajo Social*. Espacio Editorial.
- Fernández, W. y Madrigal, C. (2012). *Trabajo social y supervisión profesional: un análisis crítico sobre sus implicaciones en la contemporaneidad*. [Tesis para optar por el grado y título en Trabajo Social, no publicada]. Universidad de Costa Rica, Facultad de Ciencias Sociales. San José, Costa Rica.
- Freire, L. (2010). *O serviço social na reestruturação produtiva*. Editora Cortez.
- Garza, E. y Neffa, J. (2010). Modelos económicos, modelo productivo y estrategia de ganancia: conceptos y problematización. En E. Garza y J. Neffa (orgs.). *Trabajo y modelos productivos en América Latina* (pp. 1546). Clacso.
- Guerra, Y. (1999). Elementos para la comprensión de la instrumentalidad del Trabajo Social. *Boletín Electrónico Surá* (30). Escuela de Trabajo Social, Universidad de Costa Rica.
- Gramsci, A. (1999). *Antología*. Siglo XXI.
- Kliksberg, B. (1989). *¿Cómo transformar al Estado?* Fondo de Cultura Económica.
- Kliksberg, B. (1995). *Pobreza, el drama cotidiano: clave para una nueva gerencia social eficiente*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo - Grupo Editorial Norma - Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Kliksberg, B. y Cooper, P. (1997). Cómo enfrentar los déficits sociales de América Latina. *Cuadernos de Ciencias Sociales* (102). Flacso.
- Lukács, G. (1979). *Ontologia do ser social. Os princípios ontológicos fundamentais de Marx*. Livraria Ciências Humanas.
- Lukács, G. (2004). *Testamento político y otros escritos sobre política y filosofía*. Ediciones Herramienta.
- Lessa, S. (2013). *Capital e estado de bem-estar. O caráter de classe das políticas públicas*. Instituto Lukács.
- Mallardi, M. (Comp.). (2014). *Procesos de intervención en trabajo social: contribuciones al ejercicio profesional crítico*. Colegio de Asistentes Sociales o Trabajadores Sociales de la provincia de Buenos Aires.
- Marichal, C. (2010). *Nueva historia de las crisis financieras*. Debate Editorial.
- Marx, K. (2000). *El Capital: Crítica de la economía política. Tomo I*. Fondo de Cultura Económica.
- Marx, K. y Engels, F. (1970). *Manifiesto comunista*. Editorial Universitaria.
- Mészáros, I. (2011). *A crise estrutural do capital*. Editorial Boitempo.
- Monden, Y. (1990). *El sistema de producción de Toyota*. Ediciones Macchi.
- Montaño, C. (1996a). Globalización, modelo de producción y mercado: una explicación para la reducción del gasto público. *I Congreso Universitario Internacional de Trabajo Social*. San José, Costa Rica. Universidad de Costa Rica, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela de Trabajo Social.
- Montaño, C. (1996b). El Servicio Social frente al neoliberalismo cambios en su base de sustentación laboral. *I Congreso Universitario Internacional de Trabajo Social*. San José, Costa Rica. Universidad de Costa Rica, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela de Trabajo Social.
- Molina, L. y Morera, N. (2003). *La gerencia de servicios sociales*. Lumen.

- Navarro, Á. (1997). La Gerencia Social y el nuevo paradigma de gerencia. *Revista Costarricense de Trabajo Social* (7), 27-34. <https://revista.trabajosocial.or.cr/index.php/revista/article/view/133>
- Newman, J. y Clarke, J. (2012). Gerencialismo. *Educação e Realidade*, 32(2), 353381. <https://www.scielo.br/j/edreal/a/D9rWCZq8yqtBmrCTQSC-jnPk/abstract/?lang=pt>
- Netto, J. (1993). *Crise do socialismo e ofensiva neoliberal*. Editora Cortez.
- Pastorini, A. (2010). *A categoria questão social em debate*. Cortez Editora.
- Pastorini, A. (2020). La cuestión social y las políticas sociales en tiempos conservadores: tendencias de las reformas en la protección social. En A. Rossi, M. González y E. Fernández (comps.). *Trabajo, territorio y transformaciones familiares en la sociedad contemporánea* (pp. 3646). Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.
- Paniago, M. (2010). A crise estrutural do capital, os trabalhadores e o Serviço Social. En G. Costa, R. Prédés y R. Souza. *Crise contemporânea e Serviço Social* (pp. 111126). Universidad Federal de Alagoas.
- Perren, J. y Padín, N. (2019). Los años dorados del capitalismo. Génesis, desarrollo y crisis de la economía mixta (1950-1973). *Historia Regional*, 23(40), 1-13.
- Petras, J. y Veltmeyer, H. (2003). *La globalización desenmascarada. El imperialismo en el siglo XXI*. Porrúa.
- Pimentel, E. (2010). Questão social e Serviço Social: expressões do pauperismo em fase da crise estrutural do capital. En G. Costa, R. Prédés y R. Souza. *Crise contemporânea e Serviço Social* (pp. 127146). Universidad Federal de Alagoas.
- Romero, C. (1998). Comentario bibliográfico del libro de Kliksberg: Pobreza, el drama cotidiano. Grupo Editorial Norma, CLAD, PNUD, Buenos Aires, Argentina. *Revista Costarricense de Trabajo Social* (8), 33-34.
- Rodríguez, J. (2001). *La estructura de la administración crítica: una interpretación dialéctica*. Asociación Puertorriqueña de Profesores de Puerto Rico.
- Salyano, R., Cardona, R. y Fernández, J. (1986). *Estado, administración pública y crisis en América Latina: experiencias nacionales*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.
- Santos, G., Mancini, M. y Neves, V. (2019). Contrarreforma neoliberal e política social: uma análise sobre Serviço Social. *Revista Serviço Social em Debate*, 2(1), 0318. <https://revista.uemg.br/serv-soc-debate/article/view/3359>
- Schons, S. (2003). *Assistência social entre a ordem e a «des-ordem»*. Editora Cortez.
- Valenzuela, A. (1978). *El quiebre de la democracia en Chile*. Flacso.
- Weber, M. (1946). *Essays in Sociology*. Oxford University Press.
- Wright, C. (1957). *Las clases medias en Norteamérica*. Editorial Aguilar.
- Zabludovsky, G. (2011). *Patrimonialismo y modernización. Poder y dominación en la sociología del Oriente de Max Weber*. Universidad Nacional Autónoma de México - Fondo de Cultura Económica.