

PRÁCTICAS CON SENTIDO

|| Proyecto de intervención ||

Acompañamiento al talento humano de las áreas directivo-administrativas y educativo-social-comunitario en la Fundación las Golondrinas, sedes Llanaditas y Villa Liliam en el fomento de una cultura del bienestar y el cuidado.



Fundación Universitaria Luis Amigó || Facultad de Psicología y Ciencias sociales || Especialización en Intervenciones Psicosociales

Prácticas con Sentido: Acompañamiento al talento humano de las áreas directivo-administrativas y educativo-social-comunitario en la Fundación las Golondrinas, sedes Llanaditas y Villa Liliam en el fomento de una cultura del bienestar y el cuidado.

Luz Adriana Arango Sánchez
Psicóloga

Susana Avendaño Herrera
Psicóloga

Paula Andrea Marín Bustamante
Psicóloga

Asesor:

César Augusto Jaramillo Jaramillo
Psicólogo, Magister y Especialista

Fundación Universitaria Luis Amigó
Facultad de Psicología y Ciencias sociales
Especialización en Intervenciones Psicosociales

Medellín, junio de 2016



CONTENIDO

	Pág.
LISTAS ESPECIALES	5
RESUMEN	6
Palabras Claves	6
ABSTRACT	6
Keywords	6
1. PLATAFORMA DE GESTIÓN	7
1.1. Historia	8
1.2. Misión	9
1.3. Visión	10
1.4. Principios Corporativos	10
1.5. Objetivo organizacional	10
1.6. Proyectos	11
1.6.1. Proyecto Llanaditas	11
1.6.2. Ruta de campeones	11
1.6.3. Programa de vivienda	12
1.6.4. Huertas	12
1.6.5. Unidades productivas	12
1.6.6. Intervenciones Asistidas con Animales (IAA)	12
1.7. Población que atienden	13
1.8. Organigrama de la Fundación	13
2. REFERENTE CONTEXTUAL	17
3. REFERENTE LEGAL	18
4. CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN	22
5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	25
6. JUSTIFICACIÓN	28
7. OBJETIVOS	34
7.1. General	34
7.2. Específicos	34
8. REFERENTE TEÓRICO	34
8.1. Perspectiva teórica	34
8.2. Conceptualización frente a la problemática	44
8.2.1. Tendencia sociopolítica y económica actual	45
8.2.2. Tercer sector	47
8.2.3. Tipos de organizaciones del tercer sector	48



8.2.4.	Organizaciones dirigidas a la intervención social y características	50
8.2.5.	Tensiones en las organizaciones no lucrativas de intervención social	51
8.2.6.	Institución - organización – grupo – individuos	54
8.2.7.	Los conflictos y su racionalidad subyacente	57
8.2.8.	Responsabilidad Social	58
8.2.9.	Salud mental	61
8.2.10.	Bienestar y Cultura del cuidado	62
8.2.11.	Estrés laboral y burnout: acerca del agotamiento emocional	63
8.2.12.	Talento humano	65
9.	DISEÑO METODOLÓGICO	67
9.1.	Plan operativo	67
9.2.	Descripción metodológica	71
9.2.1.	Fundamentación metodológica	71
9.2.2.	Estrategias metodológicas	73
9.2.3.	Estrategias comunicativas	73
9.2.4.	Estrategias espacios de encuentro	74
9.2.5.	Estrategias diagnosticas	74
9.2.6.	Estrategias participativas dirigidas al autocuidado	75
9.2.7.	Estrategias reflexivas sobre las prácticas profesionales	76
9.3.	Presupuesto global y cronograma de elaboración del proyecto	78
9.4.	Presupuesto global y cronograma de ejecución del proyecto	81
9.5.	Evaluación	87
10.	REFERENCIAS	91



LISTAS ESPECIALES

	Pág.
Gráficos	
Gráfico 1. Dirección ejecutiva	12
Gráfico 2: Área administrativa y financiera	13
Gráfico 3: Línea de educación formal regular	14
Gráfico 4: Línea de atención a la primera infancia	14
Gráfico 5: Línea de desarrollo social y comunitario	15
Gráfico 6: Línea de vivienda e infraestructura social	15
Gráfico 7: Referenciación Geográfica Comuna 8 de Medellín Villa Hermosa	16
Tablas	
Tabla 1: Marco Legal	17
Tabla 2: Autores de pensamiento crítico	37
Tabla 3: Organizaciones del tercer sector	47
Tabla 4: Plan operativo	66
Tabla 5. Presupuesto global de elaboración del proyecto	77
Tabla 6. Cronograma de elaboración del proyecto	79
Tabla 7. Presupuesto global de ejecución del proyecto	80
Tabla 8. Cronograma de ejecución del proyecto	83
Tabla 9: Factores de desarrollo básico para la viabilidad del proyecto	87

RESUMEN

La fundación las Golondrinas, ha venido convirtiéndose en un importante referente dentro de la comunidad, creciendo, diversificando y complejizando su quehacer. Tal crecimiento, ha movilizó importantes cambios a nivel interno, configurando un ambiente laboral atravesado por múltiples tensiones que inciden en las condiciones laborales generando desgaste físico y mental, insatisfacción y malestar en el talento humano. Por lo tanto, se diseña una propuesta de intervención para generar espacios donde dichas tensiones sean detectadas, tramitadas y significadas, a partir de una metodología experiencial desde estrategias comunicativas, participativas y reflexivas; para promover una cultura organizacional orientada al bienestar y al cuidado del talento humano articulando los procesos directivo-administrativos y misionales desde la construcción de una ética propia fundamentada en la responsabilidad social.

Palabras Claves

Cultura de cuidado y el bienestar, organizaciones no lucrativas, condiciones laborales, burnout, responsabilidad social.

ABSTRACT

"Las Golondrinas" NGO has become an important reference within the community, while growing, diversifying and analyzing its mission. Such growth however, has caused major changes internally, setting up a working environment that has affected its human resources conditions causing burnout, frustration and generalized malaise within its workforce. Taking this into consideration, an intervention has been designed in order to create a safe space where these tensions can be detected, analyzed and resignified. Based on an experiential methodology, various communication strategies, active participation and reflexive workshops have been created to promote an organizational culture that focuses on the well-being and care of the human resource, while articulating administrative processes with its own ethic, based on social responsibility.

Keywords: Culture of care and welfare, non-profit organizations, working conditions, burnout, social responsibility.

1. PLATAFORMA DE GESTIÓN

La Fundación las Golondrinas, que es la institución base de la propuesta de intervención psicosocial define el quehacer como organización del sector social, de la siguiente manera: “Somos una Organización No Gubernamental, que trabaja desde hace 34 años (1.981) con población desplazada y vulnerable de la ciudad de Medellín, Antioquia y más recientemente en el departamento de Córdoba” (Fundación las Golondrinas, 2015, párr. 1).

Su sede administrativa se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Medellín, en la Calle 50 A # 41-47. También en la ciudad hace presencia en la comuna 1, 8 y 9, contando con una sede importante en el Barrio Llanaditas de la comuna 8 en la Carrera 21 # 59A-35, en donde se llevan a cabo importantes proyectos. Además de esto trabaja en 34 municipios y 147 veredas de Antioquia, y en el departamento de Córdoba en dos municipios.

Por lo tanto, se trata de una organización extensa en programas y con aproximadamente 1400 personas que conforman el recurso humano. Su trabajo se encuentra orientado hacia tres componentes fundamentales:

- **Educación:** Ofrece educación a la primera infancia, bajo los Centros de Desarrollo infantil que opera en Medellín y otros municipios. También, cuenta con el Colegio Básico Camino de Paz en donde presta educación básica, secundaria y media técnica en alianza con el CESDE¹.
- **Desarrollo social y comunitario:** Cuenta con programas de Salud y Nutrición, Mejoramiento de vivienda e infraestructura, proyección a la comunidad, acompañamiento psicológico e intervenciones asistidas con animales.
- **Generación de ingresos:** Promueve iniciativas como bolsas de empleo y proyectos productivos, además de prestar formación para el acceso al empleo (Fundación las Golondrinas, 2015).

¹ Institución de educación para el trabajo y el desarrollo humano, ubicada en la ciudad de Medellín Antioquia.

1.1. Historia

Frente a algunos aspectos importantes de su historia, se tiene que, surge en el año 1981, gracias a la iniciativa de tres mujeres antioqueñas, cuya sensibilidad social, las llevó a querer trabajar en beneficio de la comunidad, sobre todo de niños y niñas en condiciones desfavorables; con esta intención se ubican en el Barrio Santo Domingo donde abren un comedor infantil y un almacén de artículos usados y nuevos, donde permanecen efectuando su labor aproximadamente dos años (Fundación las Golondrinas, 2015).

Gracias al párroco de la época del Barrio Llanaditas, que es donde actualmente funciona una de sus sedes principales, se logró consolidar en 1984, un comedor escolar para 25 niños y niñas y adicionalmente, se comenzó con la labor educativa, dictando clases para padres de familia en formación humana, al igual que el funcionamiento de un ropero, que hoy en día está muy bien consolidado y que promueve una iniciativa solidaria: Tú-las Llenas, que consiste en entregar tulas de tela que las personas llenan con donaciones (Fundación las Golondrinas, 2015).

Para el año 1986, gracias a la donación del lote en el que se encontraban, empezaron la construcción de una planta física que permitiera seguir prestando servicios a la comunidad de una mejor manera, instalando oficinas, ampliando el comedor, abriendo un centro de formación familiar y comenzando un nuevo programa que consistía en el mejoramiento de viviendas (Fundación las Golondrinas, 2015).

Es así como comienza a consolidarse el trabajo enfocado al mejoramiento de las condiciones de vida y el desarrollo humano integral en dicha comunidad, lo cual fue trayendo nuevos retos y necesidad de ampliar cobertura y generar distintas estrategias.

En el año 2006 abre una nueva sede en el Barrio Villa Liliam, generando convenios con la Secretaría de Educación, para ampliar la oferta educativa, es por esto que comienza a incursionar con un programa de “Procesos Básicos en 5 barrios alternos de la ciudad de Medellín, enlazando esta propuesta con la Escuela Busca el Niño, logrando fortalecer su propuesta educativa en

programas en extra edad y aceleración del aprendizaje” (Fundación las Golondrinas, 2015, párr. 4).

Siguiendo con el compromiso de prestar atención a la primera infancia, se vincula al programa Buen Comienzo de la Alcaldía de Medellín como operador. Igualmente, al extender sus labores a municipios de Antioquia y Córdoba, se articula con la Estrategia Nacional de Cero a Siempre, para la atención integral a la primera infancia a partir de Centros de Desarrollo Infantil, lo cual se da en el 2011 (Fundación las Golondrinas, 2015).

Al siguiente año, se da a la tarea de construir una sede propia en el Barrio Villa Liliam, enfocándose además del servicio a la comunidad, en propuestas educativas consolidadas en el Colegio Básico Camino de Paz, que ofrece educación primaria y secundaria, cuyo modelo educativo, está orientado a responder a las necesidades e intereses de cada estudiante, legalizando dicha propuesta educativa en el año 2014 con la Secretaría de Educación; y en un centro de Desarrollo infantil orientado a la atención integral de la primera infancia fundamentados en el modelo educativo Reggio Emilia, convirtiéndose así en una de las Fundaciones más comprometidas con la formación del ser humano en sus diferentes etapas de vida, ya que igualmente siguió llevando a cabo estrategias educativas con padres de familia (Fundación las Golondrinas, 2015).

Actualmente, viene asumiendo un nuevo proyectos de urbanismo territorial en la Comuna 8 con la intención de seguir fortaleciendo propuestas sociales y comunitaria, orientadas a la apropiación y cuidado de nuevos espacios así como la opción de generación de empleos para la comunidad en las obras realizadas; igualmente está orientada hacia la ampliación y reconstrucción de la sede de Llanaditas para ampliar cobertura (Fundación las Golondrinas, 2015).

1.2. Misión

En relación con la labor que realizan cotidianamente, desde sus distintos componentes, la Fundación las Golondrinas define como su misión:

Acompañar a comunidades en condiciones de vulnerabilidad social de la ciudad de Medellín y municipios del país, ofreciéndoles servicios

de educación como pilar fundamental del modo de intervención, acompañados de servicios de nutrición, salud y generación de ingresos, de acuerdo con las necesidades de cada comunidad, buscando la formación en valores y motivando a sus integrantes a ser personas activas (Fundación las Golondrinas, 2015, párr. 1).

1.3. Visión

La Fundación tiene una proyección a largo plazo, enmarcada en la consolidación y el reconocimiento de un modelo integral de atención a comunidades en condiciones de vulnerabilidad, desde sus estatutos definen su visión de la siguiente manera:

 Ser una institución reconocida en el ámbito local y regional por la implementación de un modelo de intervención social integral en comunidades en condiciones de vulnerabilidad social, ofreciendo oportunidades de educación, nutrición, salud y generación de ingresos, mediante alianzas estratégicas y convenios con el sector oficial y privado, que faciliten la reconstrucción del tejido social (Fundación las Golondrinas, 2015, párr. 1).

1.4. Principios Corporativos

Sus principios son: Inclusión, equidad y reconocimiento.

1.5. Objetivo organizacional

La Fundación las Golondrinas, se propone como objetivo general de sus acciones: “Acompañar a la población que está en riesgo de exclusión o en condiciones de vulnerabilidad para el mejoramiento de sus condiciones de vida desde tres líneas: Educación, desarrollo social y comunitario y generación de ingresos” (Fundación las Golondrinas, 2015, p. 2).

1.6. Proyectos

En Fundación las Golondrinas (2015) se hace referencia a los diferentes proyectos que se llevan a cabo, algunos a nivel general del quehacer de la organización y otros focalizados según la sede y el tipo de necesidades de la comunidad, estos son:

1.6.1. Proyecto Llanaditas: enfocado a cinco ejes principales:

- **Infraestructura:** Construcción de unas instalaciones locativas adecuadas para la atención integral a la primera infancia y a la comunidad en general
- **Atención a la primera infancia:** Centro de desarrollo infantil, para atender integralmente a la primera infancia.
- **Salud Sexual y reproductiva:** Dentro del marco de promoción y prevención, favorecer a la comunidad con conocimientos frente a prácticas adecuadas en la vivencia de su sexualidad.
- **Restitución de derechos:** Activación de rutas y capacitación en temas de restitución de derechos, como por ejemplo: Desplazamiento forzado, sana convivencia, equidad de género, derechos humanos. Explotación infantil, abuso sexual, etc.
- **Generación de ingresos:** Por medio de formación para el empleo, fortalecimiento en unidades productivas e intermediación laboral, se pretende mejorar las condiciones de vida de los habitantes (Fundación las Golondrinas, 2015).

1.6.2. Ruta de campeones

Es un proyecto que pertenece a la entidad de Desarrollo Urbanístico EDU, donde están construyendo Jardín Circunvalar, Camino de la Vida y Ruta de Campeones, en la zona que pertenece al cerro Pan de Azúcar Comuna 8; Fundación las Golondrinas desarrolla allí, un componente psicosocial enfocado a la preparación de la comunidad para apropiarse del espacio, haciéndolo parte de su cotidianidad, cuidándolo y haciendo uso adecuado de él; y también realizar un proceso de intermediación laboral para que la población pueda vincularse como mano de obra en la construcción, con la

intención de generar empleos en la comunidad (Fundación las Golondrinas, 2015).

1.6.3. Programa de vivienda

La Fundación las Golondrinas, realiza mejoramientos de viviendas que favorezcan la calidad de vida de las familias. Dentro de esta línea tienen dos frentes: los mejoramientos de vivienda y reposiciones realizadas con el ISVIMED² y las viviendas donadas por particulares o empresas (Fundación las Golondrinas, 2015).

1.6.4. Huertas

La Fundación apoya iniciativas de las personas que cultivan huertas para su propio abastecimiento, ya que en sectores como el Faro (Llanaditas, Comuna 8 de Medellín), cuentan con terrenos en lo alto de la montaña que facilita esta forma de cultivar. Esta iniciativa es apoyada por la Fundación en aras de que puedan comercializar sus productos (Fundación las Golondrinas, 2015).

1.6.5. Unidades productivas

Brindan acompañamiento y apoyo a los microempresarios de la Comuna 8, con el objetivo de fortalecer las Unidades Productivas. Entre los empresarios de la comunidad se encuentran negocios de alimentos, confecciones, salas de belleza, grupos musicales, entre otros (Fundación las Golondrinas, 2015).

1.6.6. Intervenciones Asistidas con Animales (IAA)

Las IAA son trabajadas con el acompañamiento de un animal, en el caso de la Fundación las Golondrinas, con un perro entrenado para facilitar la motivación de quien asiste a la consulta, refuerza y premia con su compañía, y dinamiza la interacción entre el terapeuta o educador y el paciente (Fundación las Golondrinas, 2015).

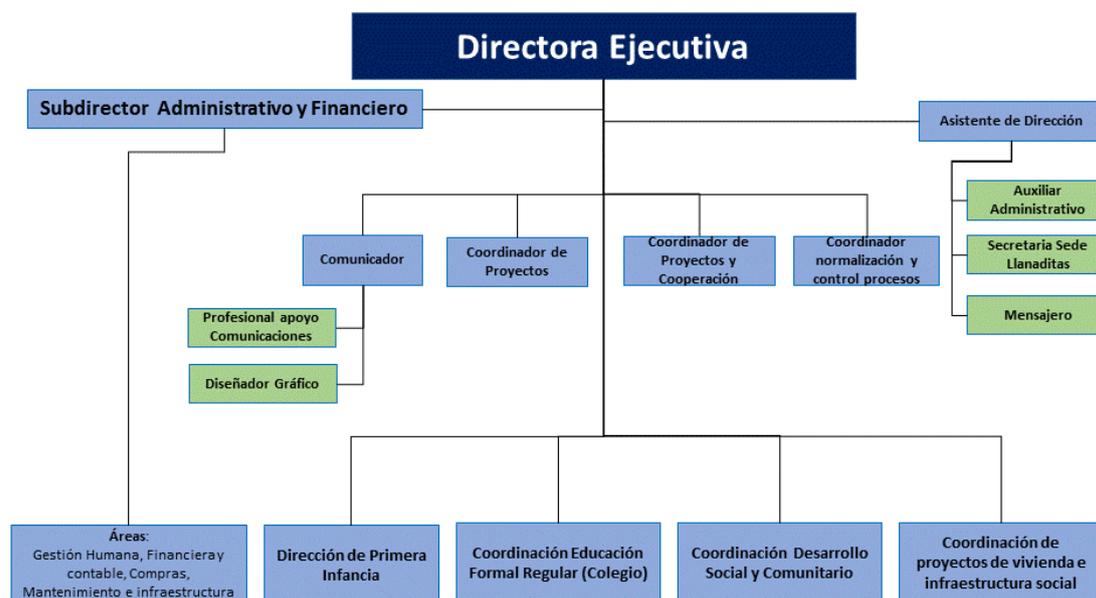
² Instituto social de vivienda y hábitat de Medellín.

1.7. Población que atienden

La población en la cual están enfocadas todas las acciones se encuentra enmarcada en condiciones de vulnerabilidad social ya que presentan problemáticas como: desplazamiento forzado, pobreza extrema, falta de oportunidades de empleo, abuso y maltrato infantil, explotación infantil, violencia social; igualmente se les dificulta la adquisición de servicios básicos como agua, energía eléctrica, facilidad de transporte y rutas de acceso, tampoco cuentan con una adecuada atención en salud; y adicional a esto, su ubicación geográfica limita su reconocimiento territorial ante el gobierno local (Fundación las Golondrinas, 2015).

1.8. Organigrama de la Fundación

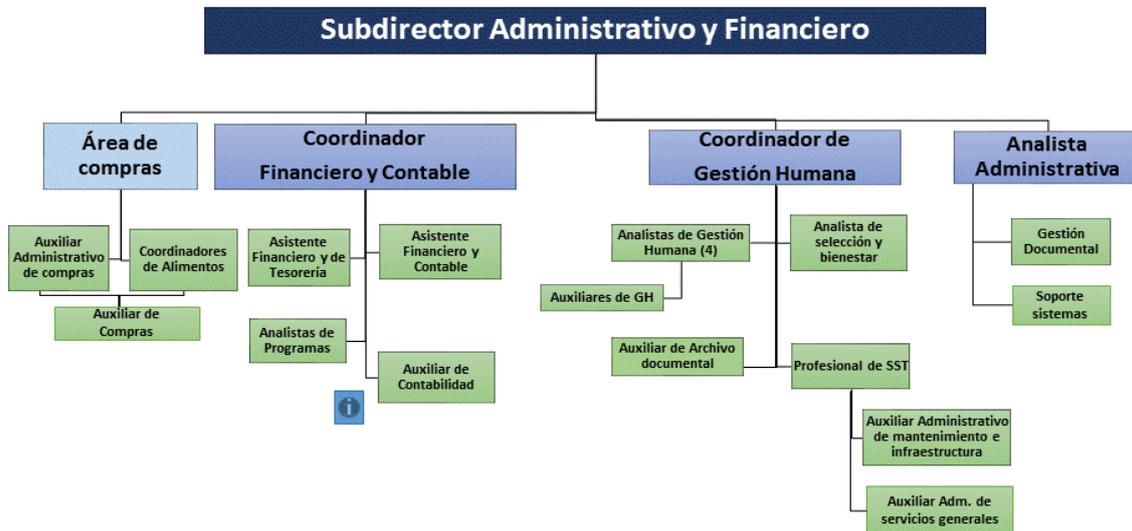
Gráfico 1. Dirección Ejecutiva
Dirección Ejecutiva



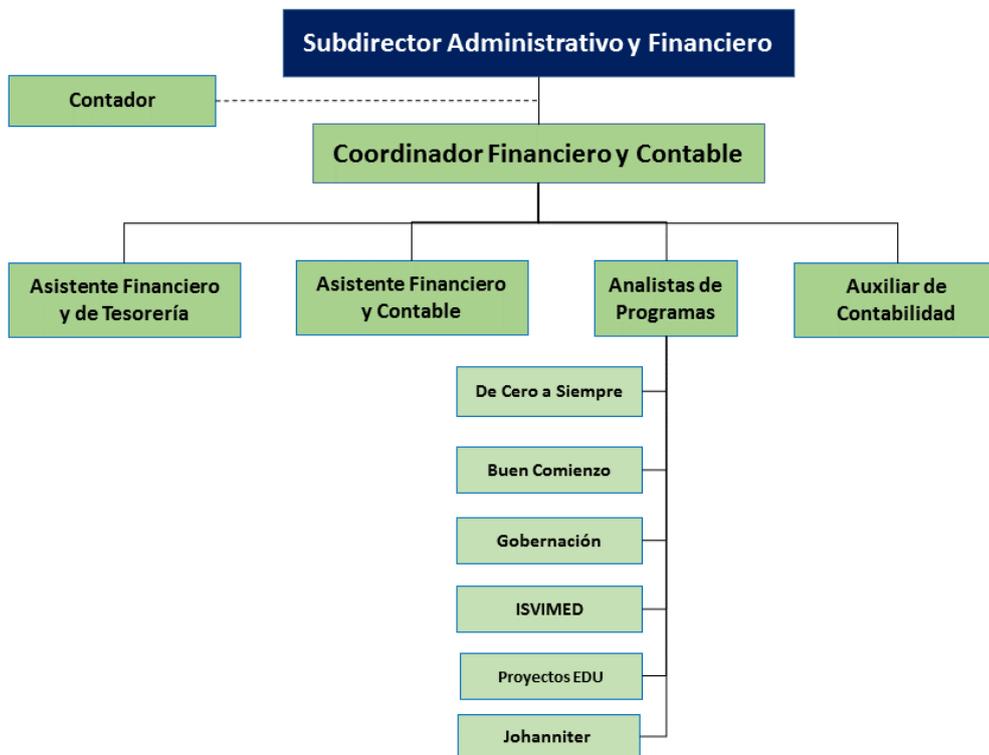
Tomado de: Fundación las Golondrinas (2015, p. 1).

Gráfico 2: Área administrativa y financiera

Subdirección Administrativa y Financiera



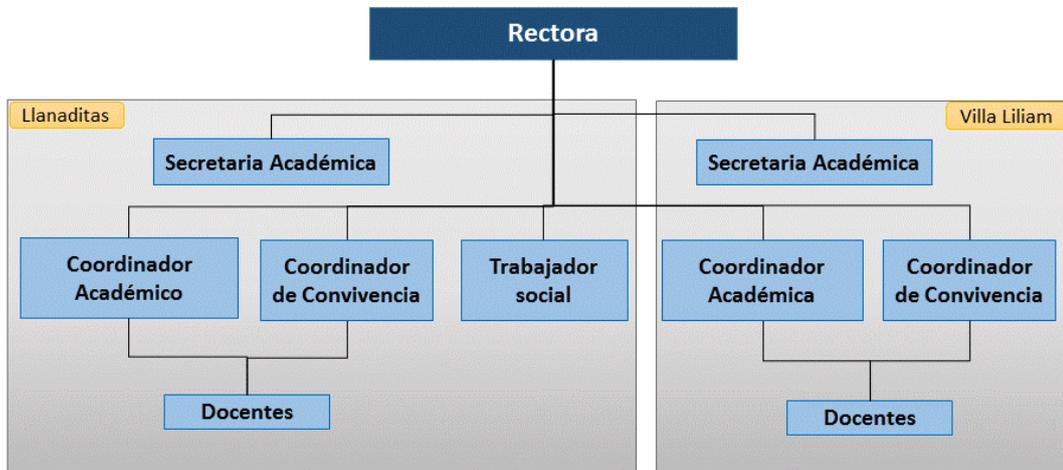
Tomado de: Fundación las Golondrinas (2015, p. 2).



Tomado de: Fundación las Golondrinas (2015, p. 7).

Gráfico 3. Educación formal regular

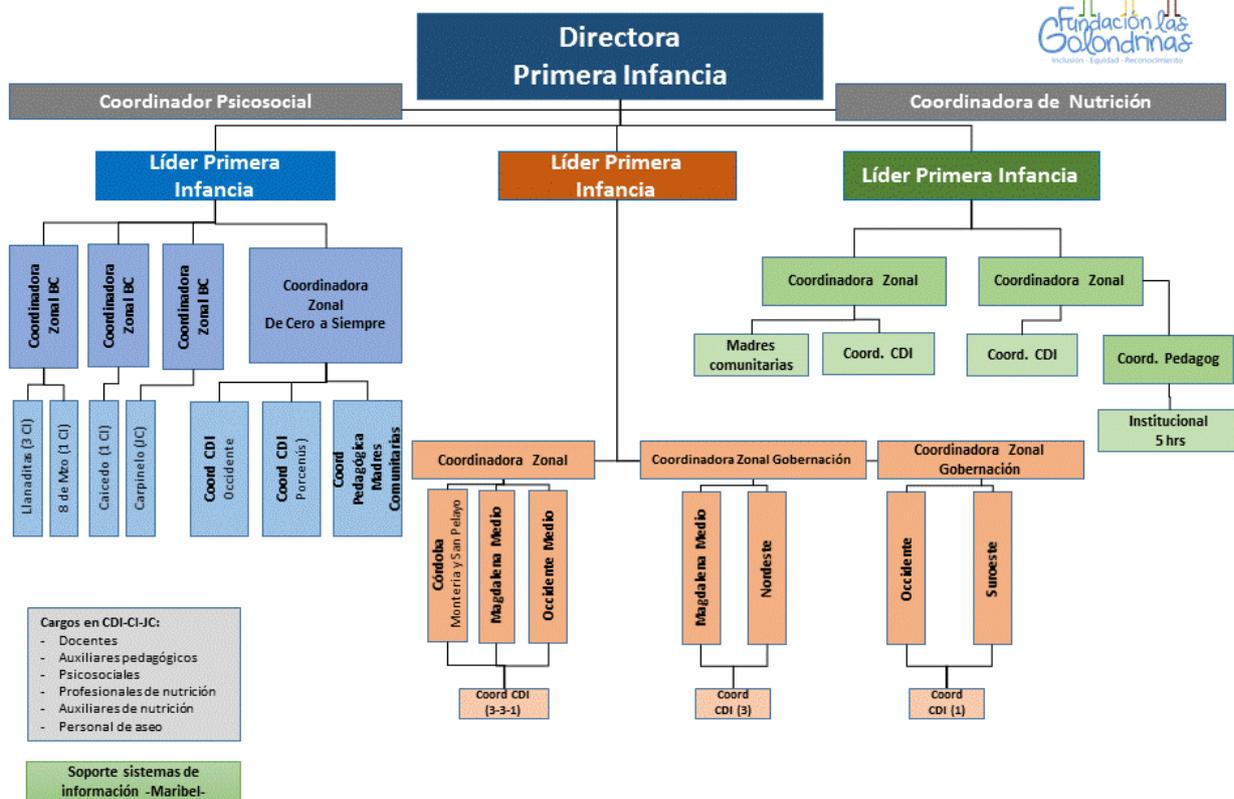
Educación formal regular



Tomado de: Fundación las Golondrinas (2015, p. 4).

Gráfico 4: Línea de atención a la primera infancia.

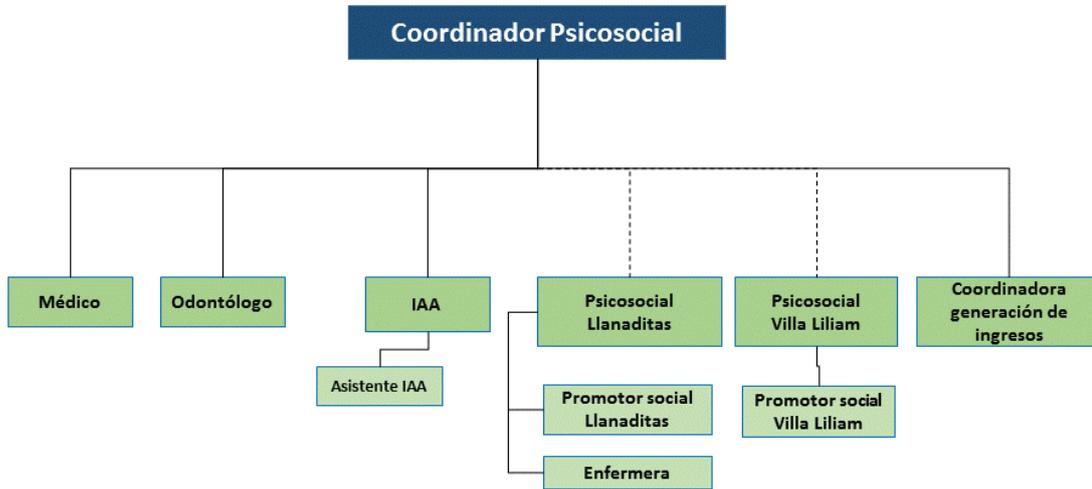
Primera Infancia



Tomado de: Fundación las Golondrinas (2015, p. 3).

Gráfico 5: Línea de desarrollo social y comunitario

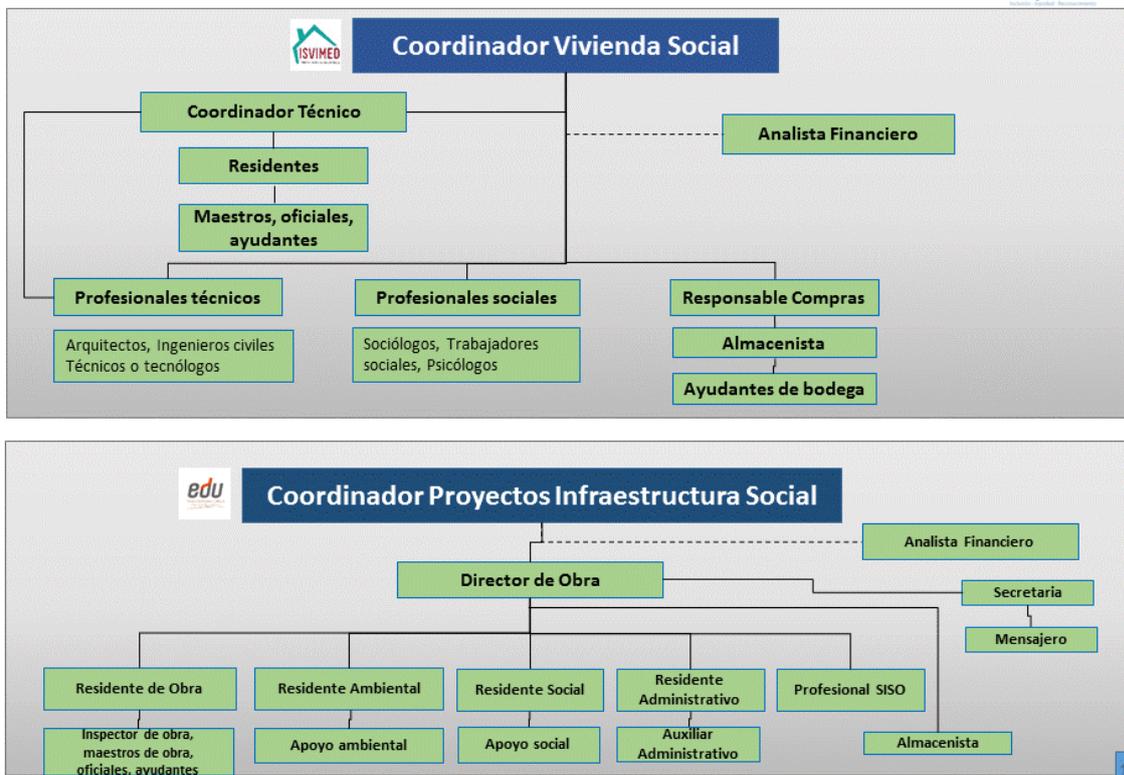
Desarrollo Social y Comunitario



Tomado de: Fundación las Golondrinas (2015, p. 5).

Gráfico 6: Línea de vivienda e infraestructura social

Vivienda e Infraestructura Social



Tomado de: Fundación las Golondrinas (2015, p. 5).

2. REFERENTE CONTEXTUAL

Como se mencionó en apartados anteriores, la Fundación las Golondrinas lleva a cabo labores en treinta y cuatro (34) municipios del departamento de Antioquia y en dos (2) Montería departamento de Córdoba (Fundación las Golondrinas, 2015, p. 3), pero específicamente en la ciudad de Medellín, lleva una larga trayectoria de trabajo en la Comuna 8, en donde comenzaron a materializar su enfoque y tipo de trabajo, hasta constituirse en lo que son hoy en día.

Por ser la sede de Llanaditas una de las más completas en cuanto a la atención brindada a la comunidad, al igual que la sede en el barrio Villa Liliam, ambas de la Comuna 8, se tomarán éstas como los lugares en donde se realizarán las acciones de intervención propuestas en este proyecto, a manera de prueba piloto, para más adelante extenderla a los demás sectores de trabajo de la fundación.

Gráfico 7: Referenciación Geográfica Comuna 8 de Medellín Villa Hermosa



Tomado de: Departamento Administrativo de Planeación y CORPADES (2007, pp. 17) .

La Comuna 8 de Medellín, se encuentra ubicada en la zona centro oriental de Medellín, cuenta con una extensión de 577,74 hectáreas divididas en 16 barrios, definidos según la planeación municipal. El surgimiento de estos barrios se fue dando en la medida en que la gente se iba asentando en el territorio, por lo tanto no se encuentra una delimitación muy clara de sectores y barrios, por parte de la comunidad, además cuenta con partes pendientes y montañosas consideradas en alto riesgo, por la posibilidad de presentar deslizamientos y por malas prácticas en la construcción (Quiceno y Muñoz, 2008).

Cuenta con una población total de 137.531 personas, de los cuales 66,090 son hombres y 71,441, son mujeres, encontrando que el 22,34% es población infantil de 0 a 14 años, el 41,79% de la población se encuentra entre los 15 y 39 años de edad, 23.53% entre 40 a 59 años, 12,26% mayores de 60 años. Visualizando así que buena parte de la población de la comuna es adulta joven (DANE, 2010).

Entre otras características importantes de la Comuna 8, se tiene que las condiciones socioeconómicas de la mayoría de la población se encuentran enmarcadas en los estratos 1, 2 y 3, presentando altos índices de pobreza. Y con relación a aspectos étnicos, la mayoría de las personas podrían caracterizarse por ser mestizas, aunque también se encuentra un buen número de población afrocolombiana, desplazada de Urabá y Chocó, que se asentó en algunos sectores de esta zona (Quiceno y Muñoz, 2008).

Específicamente en los barrios Llanaditas y Villa Liliam los recursos económicos de la población, en su gran mayoría, son de labores no formales como ventas ambulantes, construcción sin el debido contrato laboral, y el llamado “recorrido” que consiste en pedir de casa en casa para su sustento diario; pero un dato alarmante es el alto nivel de prostitución infantil que se encuentra en estas comunidades.

Ahora bien, en lo relacionado al tema de socio-cultural la población ubicada en Llanaditas es tradicional en su cultura Antioqueña, siendo en su gran mayoría cultivadores de la tierra; en tanto que la población de Villa Liliam son

desplazados del Chocó y Urabá, y como parte importante de su identidad se encuentra el uso de colores en su vestimenta y espacios vitales acompañados de la música y lenguaje en común, que se hace presencia en sus encuentros sociales a partir de instrumentos de percusión; dichos encuentros son realizados en su propio colectivo, donde no hay gran apertura a otro tipo de población.

3. REFERENTE LEGAL

Conocer el Marco legal en el que está inscrito el quehacer de las Instituciones y por ende, las prácticas de los profesionales, permite una mayor comprensión del problema planteado en la presente propuesta de intervención.

A continuación, se presenta el marco legal en el cual se sustenta la labor de la Fundación.

Tabla 1. Marco legal.

NORMA	CONTENIDO	RELACIÓN CON EL PROYECTO
Código Sustantivo del Trabajo (2015)	Articulación y conjunto de normas que regulan las relaciones laborales entre empleados y empleadores, con el propósito de que los vínculos contractuales sean idóneos y equitativos, respetando derechos y deberes de ambas partes.	La Fundación Las Golondrinas, es una entidad de carácter privada, siendo una ONG organización no gubernamental, cuya reglamentación para las contrataciones están contempladas bajo el Código Sustantivo del Trabajo.
Ley 1562 de 2012	Esta ley busca modificar el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional.	Los contratos de los empleados son en su mayoría a término fijo inferior a un año y en algunos casos con contrato indefinido;
Constitución Política de Colombia	Art 44. Familia, Sociedad y Estado, garantiza el desarrollo armónico e integral del niño.	bajo este rigor, los sueldos, prestaciones sociales al igual que los posibles procesos



<p>(1991)</p>	<p>Art 48. Derecho irrenunciable a la Seguridad Social.</p> <p>Art 49. El Estado garantiza el acceso a los servicios de promoción, protección y recuperación de la salud.</p> <p>Art 67. Derecho a la Educación, acceso al conocimiento, la ciencia, la técnica y demás bienes y valores de la cultura (Asamblea Nacional Constituyente, 1991, pp. 8 - 13).</p>	<p>jurídicos en su normativa y procesal. De igual manera se rige bajo la normatividad que comprende el conjunto de artículos relacionados a salud ocupacional y riesgos laborales. Teniendo en cuenta que uno de los cargos más ocupados en la Fundación es realizado por el profesional en Psicología, se hace necesario la participación de la ley relacionada al código</p>
<p>Ley 1098 de Infancia y adolescencia de 2006</p>	<p>Art 24. Derecho a los alimentos.</p> <p>Art 27. Derecho a la Salud. Derecho a la salud integral, entendido como ese estado de bienestar físico, psíquico y fisiológico</p> <p>Art 28. Derecho a la educación. Derecho a una educación de calidad.</p> <p>Art 29. Derecho al desarrollo integral en la primera infancia. Se establecen las bases para para el desarrollo cognitivo, emocional y social del ser humano.</p> <p>Art 31. Derecho a la participación de los niños, las niñas, y los adolescentes. Derecho a la participación en diferentes escenarios como el familiar, educativo, nacional y local (Congreso de la República de</p>	<p>Deontológico y Bioético del Psicólogo.</p> <p>Por otro lado, entendiendo que Fundación Las Golondrinas dentro de sus ejes principales de acción es la educación en primaria, secundaria y primera infancia, es necesario resaltar la normatividad que enmarca estas acciones, basadas desde un concepto jurídico que dan lineamientos, rigurosidad y responsabilidad a los procesos, amparando tanto a la población intervenida, como regulando a los empleados de la organización.</p> <p>En lo relacionado a la salud, si bien no se es parte de una red hospitalaria de salud, si se está llamado a articularse con las</p>



	Colombia, 2006).	instituciones públicas y privadas en pro de alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible, por ello todos los programas deben estar orientados al mejoramiento de las condiciones de vida de las poblaciones con las cuales se construyen y todo esto enmarcado en los conceptos de salud y bienestar integral.
Plan Decenal de Salud Pública (2013)	“Busca la reducción de la inequidad en la salud, a través de un nuevo concepto, donde se entienda la salud, como el resultado de la interacción armónica de las condiciones biológicas, mentales, sociales y culturales del individuo, así como con su entorno y con la sociedad, a fin de poder acceder a un mejor nivel de bienestar como condición esencial para la vida” (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013, p. 12).	
Ley 1090 de 2006	“Por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de Psicología, se dicta el Código Deontológico y Bioético y otras disposiciones” (Congreso de la República de Colombia, 2006).	
Ley 1620 de 2013	“Por la cual se crea el sistema nacional de convivencia escolar y formación para el ejercicio de los derechos humanos, la educación para la sexualidad y la prevención y mitigación de violencia escolar” (Congreso de la República de Colombia, 2013).	
Plan Departamental de Desarrollo “Antioquia la más	Líneas estratégicas para la atención de primera infancia: garantizando la alimentación y el ambiente familiar saludable.	



Educada” (2012)	Acceso a la educación: fomentando el acceso gratuito y global, en la educación básica. Desarrollo del juego, el acceso al arte y la cultura.	
--------------------	--	--

4. CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN

Las organizaciones buscan al contratar, un perfil específico que responda a las necesidades de la entidad o institución; de esta manera los servicios que presten serán realizados por personal idóneo para que los estándares de satisfacción y expectativas se cumplan; por lo tanto es preciso realizar un proceso de selección que brinde los resultados de acuerdo a la exigencia de la institución, y que a la vez el cargo sea atractivo para que el candidato sienta que pueda desarrollar sus competencias profesionales.

La caracterización tal como se entenderá en este proyecto de intervención psicosocial, se ubica para identificar y describir los aspectos del talento humano que labora en Fundación las Golondrinas en las sedes Llanaditas y Villa Liliam, con el personal cuyo rol está orientado a la práctica educativa y social-comunitaria.

La mayoría de los contratos son a término fijo directos con la Fundación, en el tiempo de permanencia se puede decir que es entre 2 y 3 años. Las profesiones del personal contratado varían entre Licenciados en Educación, Normalistas, Docentes en Formación, Técnicos en Primera Infancia y Técnicos profesionales en Preescolar y los rangos de edad del personal psicosocial oscila entre los 20 y 40 años, el estrato se ubica en 2 y 3, en lo referido a los Psicólogos el 70% corresponden a sexo masculino y en el resto de los cargos el 80% son mujeres. En cuanto a los salarios se ubican en un rango de \$900.000 a \$1.800.000.

Esta diversidad de características entre el personal de la Fundación y la variedad de programas en los que se desempeñan, generan por un lado un desconocimiento de los procesos que se llevan en las diferentes dependencias

y por otro lado según la especificidad de prácticas, pueden presentarse roces marcados por las jerarquías que otorgan los títulos y el rol que desempeñan. Igualmente la cantidad de puntos de vista y profesiones que convergen en un solo espacio, hace que cada uno se ubique en un área de dominio donde cada quien se centra en su parte del trabajo y no hay un dialogo que permita unir esfuerzos dificultándose así una actitud cooperativa entre ellos y llegando incluso a diluirse la responsabilidad frente a las problemáticas que atiende.

Dentro de estos perfiles tanto Fundación Las Golondrinas como las instituciones de Gobierno local y Nacional que están presentes en Primera Infancia como Buen Comienzo con la Alcaldía de Medellín y Cero a siempre, Programa Nacional de la Presidencia de la República y que está a cargo del Instituto de Bienestar Familiar ICBF, tienen diseñados las funciones que permiten orientar y dar claros lineamientos al personal que se desempeña en los cargos de atención e intervención psicosocial; dichos lineamientos responden a cubrir las necesidades de los programas implementados con propósito educativo y social, con los cuales se hace la siguiente descripción así:

- Realizar diagnóstico del entorno social, promoción salud mental, detección de factores de riesgo y potencialización de factores protectores.
- Brindar apoyo en las situaciones de crisis familiar y social.
- Realizar remisión de casos a entidades y profesionales competentes según lo amerite cada situación.
- Asesoría y orientación familiar.
- Realizar visitas de acompañamiento familiar.
- Intervención grupal dirigida a niños, niñas, adolescentes, padres de familia y docentes.
- Interconsulta con el coordinador, con los decentes y con profesionales otras áreas.
- Asistir a reuniones propuestas para la planeación, seguimiento y evaluación de programas, proyectos y estrategias.
- Mantener informado al coordinador del área sobre las actividades desarrolladas en el desempeño del cargo.



- Elaboración y ejecución de proyectos.
- Elaboración de informes periódicos.
- Realizar gestión intersectorial.
- Realizar su ejercicio profesional sustentado en el código ético establecido para cada una de las disciplinas.
- Velar por el cumplimiento de las políticas de protección.
- Cumplir las normas de funcionamiento y seguridad establecidas por la fundación.
- Velar por el buen funcionamiento y utilización de los equipos y materiales a su cargo.
- Promoción de la Fundación en espacios interinstitucionales.

5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Fundación las Golondrinas surgió a raíz de la iniciativa de tres mujeres de la alta sociedad de la ciudad de Medellín, interesadas en trabajar por las poblaciones más desfavorecidas. Por lo tanto sus acciones surgen bajo la óptica de la ayuda asistencial hacia los necesitados, como una valor muy loable en la época, derivado de imperativos caritativos promovidos por la fe cristiana.

Como se puede constatar a partir de la reseña histórica, el interactuar con la comunidad y el convivir con sus duras realidades, hizo que se pudieran evidenciar más a fondo necesidades y problemáticas, conocidas desde diferentes puntos de vista y desentrañadas a partir de sus propias lógicas, lo que motivó a diversificar sus márgenes de acción y a buscar más estrategias que permitieran una atención más amplia en términos de su quehacer, a la vez que se fue ampliando también la cobertura, pretendiendo cada vez beneficiar a mayor número de población, en sus distintos grupos etarios, apuntando a necesidades propias.

De ésta manera la Fundación las Golondrinas se fue convirtiendo a lo largo de los años en un importante referente de desarrollo dentro de la comunidad, sobre todo del barrio Llanaditas en donde lleva mayor tiempo. Actualmente, la Fundación participa directa o indirectamente en muchos de los proyectos que allí se gestan, mediando, así, en gran parte de las dinámicas barriales.

De la misma manera, aunque comparativamente en menor tiempo de trayectoria, la sede en el barrio Villa Liliam, ha logrado también posicionarse y ser muy bien acogida por la comunidad, teniendo en cuenta algunas diferencias contextuales en sus dinámicas.

Tal crecimiento, trajo como reto, el incrementar la capacidad de gestión, así como la capacidad de atención y respuesta a las demandas del medio. Lo cual también llevó al desarrollo de una planta física mayormente adecuada a las pretensiones y además a la profesionalización del saber y la tecnificación de las prácticas, para poder responder a los requerimientos legales del momento; lo cual supuso el trascender la mirada caritativa, y pasar a la de una gestión social, con programas estandarizados de intervención, derivados de políticas públicas, pasando por lo tanto a responder a estándares de calidad y ya no a

valores morales; al igual que programas gestados desde la Fundación que responden a diagnósticos, necesidades y demandas de la comunidad donde se tiene como propósito desarrollar estrategias de empoderamiento y favorecimiento de capacidades de autogestión.

Debido a la evolución de la Fundación, pero también de la ciudad de Medellín en términos de desarrollo social, al igual que las dinámicas sociales relativas a la intensificación de problemáticas intraurbanas a raíz de las lógicas de violencia tanto a nivel local como nacional, a los discursos que actualmente giran en la esfera mundial en cuanto a agendas ciudadanas, al tipo de contratación y mediación laboral, además de las exigencias de vida, hace que se configure un ambiente laboral atravesado por tensiones que generan un desgaste muy elevado en el talento humano, así como caer en la rutina y el estancamiento del quehacer desde lo operativo y técnico gracias a los estándares de calidad que se deben cubrir, lo cual genera que los procesos se vean afectados dentro de sus dinámicas y objetivos.

El énfasis técnico, la sobrecarga laboral, anudado a dificultades en la comunicación, las relaciones de subordinación, y los roces entre grupos y áreas de trabajo, hacen que las prácticas en la Fundación comiencen a carecer de sentido, y a generar una insatisfacción y un malestar en el personal de trabajo, que es desconocido o evadido por muchos, o tan solo objeto de reflexión momentáneo, es decir, solo cuando se presenta algún problema o las cosas no salen como se esperaban.

Lo mencionado son fenómenos que circulan en el ambiente, que no se identifican y que van deambulando de sesión en sesión de la organización buscando responsables, a ellos se suman, las complejas dinámicas sociales, las actitudes de los usuarios, el facilismo y mediocridad de los empleados, la falta de recursos, la mirada reduccionista de los directivos, permeada por las lógicas del mercado, y así sucesivamente sin poder situar el problema y mucho menos una posible solución.

Actualmente, la Fundación las Golondrinas no cuenta con un acompañamiento al talento humano, que posibilite tramitar y significar las tensiones que emergen en las prácticas cotidianas de los programas de intervención a partir de los

fenómenos que las atraviesan, lo cual no permite espacios propicios para el desarrollo humano y la generación de una cultura del cuidado y del bienestar de quienes laboran allí.

Por lo tanto se hace necesario, el proponer un programa de bienestar laboral, con el cual no se cuenta actualmente, puesto que la atención de la fundación ha estado más centrada en responder a las necesidades y demandas del medio, haciendo poca lectura de las necesidades y requerimiento a nivel interno para mejorar el ambiente laboral y generar prácticas más coherentes con los valores sociales e institucionales, lineamientos técnicos y enfoque de intervención que median su quehacer laboral.

Lo anterior ha traído consecuencias como: un alto nivel de rotación y deserción de profesionales, estrés y agotamiento emocional, dificultades en la comunicación y falta de espacios de escucha, sobrecarga laboral, falta de identificación y apropiación del sentido de las prácticas y en general de la Fundación.

La propuesta de intervención parte entonces, de la importancia de fortalecer el trabajo de prácticas con sentido de los profesionales que trabajan desde las acciones sociales, a raíz de las tensiones entre: las exigentes demandas de la comunidad, relativas a sus estilos de vida y sus circunstancias, también por la complejidad de los lineamientos técnicos para los programas establecidos en las políticas públicas locales, departamentales y nacionales, y los complejos requisitos específicos de los fondos de cooperación internacional.

Además de las tensiones que surgen de las expectativas de desarrollo personal y profesional del talento humano, a partir de los intereses propios con los que se vinculan a las labores sociales, sus habilidades particulares, las competencias según su perfil profesional, la forma en que se relacionan según los niveles de subordinación y entre pares, el clima laboral que esto genera; una cultura organizacional carente de estrategias para fortalecer dichas relaciones, así como el espacio físico escaso que proporciona contaminación acústica, movilidad reducida y condensación de las tensiones incrementando los niveles de estrés.

Las anteriores tensiones que siempre emergen, necesitan ser significadas, además empujan por la necesidad de generar acciones que las aborden y les den solución, puesto que en la medida en que sean desconocidas y desatendidas, seguirán causando malestares, y obstaculizarán así el avance de los procesos y la generación de espacio laborales propicios para el desarrollo del talento humano en la Fundación en la que se propone esta intervención.

6. JUSTIFICACIÓN

El abordaje de la cuestión social en el marco de intervención que se viene realizando desde algunos años en la ciudad de Medellín, gracias al incremento de organizaciones no lucrativas y de programas de intervención basados en políticas públicas, ha llevado a que se analice por un lado la pertinencia de los programas y el impacto generado, como las resistencias y dificultades surgidas de las complejas dinámicas comunitarias, que inciden en los resultados de las intervenciones, buscando herramientas que posibiliten una mejor aproximación a las realidades comunitarias, así como medios de registro que permita evidenciar y rastrear el impacto generado a partir del diseño de indicadores.

Son producto de análisis los problemas y necesidades sociales, las comunidades receptoras de iniciativas de intervención, los programas y proyectos y las organizaciones que los operan, pero otro aspecto de vital importancia en este análisis son los profesionales y en general el talento humano que llevan a cabo las acciones de intervención.

Las reflexiones más comunes respecto de lo anterior, están relacionadas con los roles que deben asumir, los conocimientos, competencias y capacidades que deben tener y/o desarrollar y las posiciones éticas que orientan su quehacer. Pero poco se tiene en cuenta las condiciones laborales con las que cuentan actualmente y el agotamiento emocional que implica trabajar con las realidades humanas, en especial, el sufrimiento humano producto de la exclusión, la desigualdad social y la violencia (Schaufeli & Buunk, 2002).

Es evidente como la presión que ejerce el estado en el cumplimiento a las políticas públicas por las cuales se les contrata a las instituciones no lucrativas como operadores, no facilita que las organizaciones se piensen desde la perspectiva de desgaste laboral al que llegan algunos de sus profesionales, por el contrario son más las exigencias que recaen en ellos para el cumplimiento de los estándares que la manera como se trabaje con la comunidad, inclusive de los resultados que en el tiempo y desde los procesos se puedan lograr, ya que desde esta lógica se busca que los profesionales realicen múltiples actividades y constantemente solicita un trabajo operativo, sumado a que es de gran importancia que “muestren” los logros por medio de métodos que no son tan eficaces al ser contrastados con la realidad.

En pocas palabras, a la hora de pensar la intervención humana y social, poco se tiene en cuenta los factores psicosociales que pueden afectar la salud mental de los profesionales que trabajan en programas de intervención y asistencia social, por lo tanto, es importante que desde el ámbito académico se generen espacios de producción, discusión y difusión sobre este aspecto tan importante, pero tan poco abordado en el contexto de la ciudad de Medellín, a pesar de que ya existen numerosas investigaciones en otros países que evidencian la afectación de las personas que se desempeñan en programas de servicio humanos (Burke, 1992, Garcés, 2000, Ruiz, 2003, Gil y Peiró, 1997, Maslach, 2004, citados en Juárez, 2004).

Igualmente a nivel social, tiene una gran relevancia el comenzar a ser conscientes de que es importante velar por la salud mental de los profesionales psicosociales (Juárez, 2004 y Salanova & Llorens, 2008), ya que se tiene la creencia de que por su formación profesional, están exentos de padecer agotamiento emocional y estrés laboral, o cada uno tiene las herramientas para contrarrestarlo. Muchas veces no se cuenta con una corresponsabilidad en el cuidado de los profesionales psicosociales, desde las organizaciones del ámbito público, y no lucrativo, además es poco frecuente que en los programas se cuenten con componentes encaminados a ello, ya que es común que se crea que es responsabilidad única del profesional velar por su cuidado propio, sean cual sean las condiciones en las que se desempeñe.

A pesar de que la ley colombiana lo dispone, son muy escasas las organizaciones no lucrativas y/o los proyectos sociales que cuentan con acciones de bienestar laboral para personal asistencial, encaminado a la prevención de la fatiga emocional y estrés laboral, en comparación con otro tipo de organizaciones; y mucho más si la forma de vinculación laboral se realiza por medio de prestación de servicios o contratos a término fijo.

El no contar con estrategias de cuidado y bienestar laboral para el talento humano llamado a atender las problemáticas y padecimientos de las comunidades, puede dejarlos expuestos al burnout o estar quemado en el trabajo que según Maslach lo define como: “un síndrome psicológico de agotamiento emocional, despersonalización y reducida realización personal que puede ocurrir en individuos normales que trabajan con personas de alguna manera” (citado en Salanova & Llorens, 2008, p. 59). Lo cual presenta una importante relevancia social, ya que termina afectando la calidad y el sentido de las prácticas sociales, la credibilidad en las organizaciones y programas por parte de la comunidad, y la afectación de los procesos desde sus dinámicas y objetivos.

Esta situación se traduce en una serie de consecuencias tanto a nivel individual (agotamiento, fatiga crónica, cansancio, distancia mental, ansiedad, depresión, quejas psicósomáticas, incremento del uso de sustancias tóxicas, generalización o ‘desbordamiento’ a la vida privada, dudas respecto a la propia capacidad para desempeñar el trabajo), a nivel de trabajo (insatisfacción laboral, falta de compromiso organizacional e intención de abandonar la organización) y a nivel organizacional (incremento de la tasa de absentismo y bajas laborales, disminución del desempeño del trabajo y falta de calidad del servicio) (Salanova & Llorens, 2008, p. 59).

La motivación por llevar a cabo una iniciativa de este tipo en la Fundación las Golondrinas, surge en parte por conocer las realidades laborales que enfrentan los profesionales psicosociales en este medio, ya que se han observado desde la experiencia personal, lo cual genera una especial sensibilización con el tema. Y en parte porque rige el convencimiento de que hoy más que nunca en

Colombia y en especial en la ciudad de Medellín, es necesario seguir trabajando en pro de las comunidades generando procesos educativos, participativos y reflexivos que apunten a una verdadera transformación social, lo cual va de la mano de la innovación y creatividad, el sentido de las prácticas sociales, el deseo de compartir, y en general de la capacidad de desarrollo del talento humano que acompaña este tipo de procesos, ya que lo que se transmite y se hace como profesionales tiene mucho que ver con lo que se siente, se dice y se cree en la vida, y esto está mediado desde lo personal, pero también desde lo laboral.

Otro aspecto que moviliza a hacer este proyecto es poder enfocar el asunto del trabajo educativo y social comunitario, desde una mirada diferente en el marco de las intervenciones psicosociales, ya que éstas siempre han estado más enfocadas en las problemáticas y necesidades de las comunidades haciendo una y otra vez lo mismo, e incluso buscando nuevas formas de impactar, pero sin tener presente que este impacto parte de la coherencia interna que se tenga frente a lo que se pretenda trabajar. Coherencia que parte de la forma en la que se acoge y se acompaña al profesional, desde la organización, para que éste a su vez acoja y acompañe a los usuarios, lo cual supone un aporte novedoso que amplía los horizontes de comprensión de las prácticas sociales.

Ahora bien, el plantear una propuesta de este tipo en la Fundación las Golondrinas, es pertinente e importante teniendo en cuenta que el bienestar laboral de las personas, es una prioridad independiente del tipo de organización y de su actividad económica; por tanto pasa de ser interés particular a una preocupación donde participa el gobierno, sector privado y el sector no lucrativo. Por ello acogiendo las palabras de Juárez (2004) parece que:

Resulta evidente que el deterioro de la salud mental en los profesionales de las OSH (organizaciones de servicios humanos) conlleva grandes consecuencias directas o indirectas, tanto en los mismos profesionales, las OSH, los usuarios, las familias de los usuarios y para la sociedad en general (p. 191).

Adicionalmente, en el marco de las disposiciones emitidas por el estado existe la obligatoriedad de implementar programas dirigidos a la promoción, prevención y mitigación de los riesgos psicosociales que puede sufrir el personal de una organización sea cual sea su naturaleza, tal como lo presenta la resolución 1016 del 31 de marzo de 1989, definiendo en el Artículo 10 que los subprogramas de Medicina Preventiva y del Trabajo, tienen como finalidad principal la promoción, prevención y control de la salud del trabajador, protegiéndolo de los factores de riesgos ocupacionales, ubicándolo en un sitio de trabajo acorde con sus condiciones psicofisiológicas y manteniéndolo en aptitud de producción de trabajo (Ministerio de Trabajo y Ministerio de Seguridad Social y de Salud, 1989).

En consonancia con lo anterior la Resolución 1016 también determina que: “las principales actividades de los subprogramas de Medicina Preventiva y del Trabajo son entre otras: Diseñar y ejecutar programas para la prevención y control de enfermedades generadas por los riesgos psicosociales” (Ministerio de Trabajo y Ministerio de Seguridad Social y de Salud, 1989, párr. 6). En este punto también cobra relevancia la Resolución 2646 de 2008, donde se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional (Ministerio de la Protección Social, 2008).

Por lo tanto, en relación con todo lo anterior, el poder generar un programa encaminado a la promoción de una cultura del bienestar y el cuidado en la Fundación las Golondrinas, permitirá, no solo cumplir con la normatividad vigente, sino además poder contribuir a su fortalecimiento institucional, lo cual se refiere según Vernis (2005) “al proceso de mejorar las habilidades individuales o de fortalecer las competencias de una determinada organización o de un grupo de ellas” (p. 50), llevándola así a cumplir mejor su misión y a mejorar la calidad de vida de las comunidades, que es lo que también en este caso, persigue dicha Fundación.

Esta propuesta no se propone, solamente generar espacios para la promoción y prevención de los riesgos en la salud mental de las personas que se desempeñan en las áreas educativa y social comunitaria de la Fundación las Golondrinas en las sedes Villa Liliam y Llanaditas. Sino que pretende, generar un modelo de trabajo que oriente el fortalecimiento institucional, desde sus bases, es decir, reflexión, toma de conciencia y generación de sentidos de los valores, conceptos y misión de las prácticas, ya que si estos no son claros o no se tienen en cuenta, puede generar contradicciones internas y externas que incrementan las tensiones laborales y los retos institucionales. Igualmente la apuesta es favorecer los procesos de formación continua de los profesionales, partiendo desde el ser y encaminado a un hacer innovador y renovado que responda con eficiencia y eficacia a las problemáticas que pretende atender y acompañar, ya que es común que las organizaciones lucrativas sigan proponiendo viejas soluciones a nuevos problemas, pretendiendo así avanzar en este reto.

El tema de los valores también se hace extensible a la forma de gestión, ya que muchas veces ésta suele ir en contra de los valores fundamentales, así que el apostar a una coherencia de este tipo, genera una rendición de cuentas transparente que produce confianza en las comunidades, pero también en las organizaciones de los sectores públicos, privados y no lucrativas, permitiendo así una actitud colaborativa y la conformación de lazos firmes que optimicen el trabajo en red. Todo esto teniendo muy claro que “lo que la sociedad necesita son organizaciones que no sólo hagan el bien sino que lo hagan bien” (Vernis, 2005, p. 57) lo cual solo se consigue si se comienza por generar un ambiente laboral propicio donde el talento humano sea cuidado y cultivado desde prácticas éticas, solidarias y afectuosas.



7. OBJETIVOS

7.1. General

Fomentar una cultura del bienestar y el cuidado del talento humano de las áreas directivo-administrativas y educativo-social-comunitario en la Fundación las Golondrinas en las sedes Llanaditas y Villa Liliam.

7.2. Específicos

- Analizar los factores de las condiciones de trabajo y ambiente laboral que pueden afectar la salud física y mental tanto como el sentido de las prácticas del talento humano de las áreas directivo-administrativas y educativo-social-comunitario.
- Construir conjuntamente estrategias encaminadas al diseño de un programa de cuidado y autocuidado de la salud mental, física y emocional del talento humano de las áreas directivo-administrativas y educativo-social-comunitarias.
- Fortalecer el sentido de las prácticas profesionales del talento humano, a partir de la apropiación de conceptualizaciones, valores institucionales y enfoques de intervención afines a su interés social.

8. REFERENTE TEÓRICO

8.1. Perspectiva teórica

Según la naturaleza y pretensión de la propuesta de intervención, se encuentra adecuado tomar como referente conceptual, los presupuestos de la perspectiva crítica con enfoque psicosocial, para sentar las bases sobre las cuales se sustentan las ideas que guían dicha propuesta desde sus aspectos epistemológicos, éticos, ontológicos y metodológicos. Tal perspectiva, se suscribe en una tradición del pensamiento social crítico, que a grandes rasgos, se caracteriza por una pretensión emancipadora y un compromiso con la transformación de las realidades encaminadas a sociedades más justas, incluyentes, solidarias y participativas.

De acuerdo con Cebotarev (2003) y para aportar mayor claridad, es importante establecer una diferencia entre lo que se entiende por Pensamiento Crítico,

Ciencia Crítica y Teoría Crítica; la primera (PC) se refiere a las ideas o supuestos en las que se basan las teorizaciones y metodologías críticas; la segunda (CC) se refiere al conjunto de disciplinas o campos de conocimiento que han acogido el pensamiento crítico dentro de sus teorizaciones, por ejemplo antropología crítica, teoría crítica feminista, sociología crítica, psicología crítica, etc. Y la tercera, (TC) se utiliza para referirse a los desarrollos realizados por los miembros de la escuela de Frankfurt, quienes se conocen como sus precursores. Sin embargo “Las referencias al pensamiento crítico vienen de mucho tiempo atrás, desde teóricos y filósofos renombrados como Spinoza, Rousseau, Kant, Hegel, Marx y otros, quienes, como es bien conocido, utilizaron en una u otra forma el concepto de criticidad” (Cebotarev, 2003, p. 5).

Para profundizar un poco más en lo característico de la perspectiva crítica del conocimiento, a continuación se recogerán algunas ideas y supuestos básicos en las cuales se inscribe y delimita su forma de abordaje.

- El punto de anclaje de sus reflexiones se suscriben a un interés por los valores humanos, sus condiciones de vida y su forma de construir la realidad.
- “En el corazón del pensamiento crítico esta la creencia en las posibilidades y en las necesidades de construir futuros alternativos y mejores” (Cevotareb 2003, p. 4).
- Su pretensión es emancipadora, por lo tanto, busca las libertades humanas, develando las relaciones de poder, coerción y dominación de parte de unos hacia otros; promoviendo el reconocimiento de intereses verdaderos y el empoderamiento frente a la transformación de la realidad, buscando la igualdad, la inclusión, la equidad, la dignidad. Encerrando así un gran compromiso por la justicia social.
- Se trata de una forma de pensamiento que establece una relación dialéctica con la realidad, por lo tanto evoluciona de acuerdo a los contextos cambiantes en los cuales se encuentra inmerso. Tal como lo plantea Montero:

La crítica no sigue patrones establecidos, es cambiante, como también son dinámicos y cambiantes los fenómenos a los que es

aplicada. Así, la crítica de un tiempo puede convertirse, a su vez, en un objeto criticado, ya que ella misma está sujeta a las condiciones históricas del momento en que se produce y del cual forma parte (2010, p. 179).

Lo cual también señala la historicidad como un aspecto vital de la perspectiva crítica.

- Desde la perspectiva crítica, toda forma de conocimiento es una construcción social, y su valor o pertinencia es contextual, por lo tanto no tiene una pretensión de verdad absoluta, además se tiene claro que el conocimiento se encuentra en continua transformación ya que implica al sujeto como sujeto en proceso (Porrás, 2012).
- Surge como una alternativa a la ciencia hegemónica, develando su interés por mantener el *status quo*, beneficiando a unos en detrimento de otros y ocupando el poder que otorga el lugar del saber, como productor de realidades y como forma de control social.
- Como perspectiva de conocimiento, el pensamiento crítico cumple dos funciones: una orientada a nivel interno o metateórico cuya finalidad es restablecer la reflexión sobre sí mismo, es decir, tomarse a sí mismo como objeto de abordaje. Así las diferentes disciplinas que asumen una perspectiva crítica centran sus reflexiones en torno a lo teórico y a lo aplicado. La otra función es externa y se orienta desde su sentido crítico a analizar las condiciones humanas contemporáneas desde lo ambiental, lo cultural, lo social, lo político y lo económico, así como el rol que desempeña el conocimiento en la construcción de la realidad.
- Según lo anterior “La estructura lógica de la ciencia crítica no es objetivante. Es reflexiva y autorreflexiva o autorreferencial, debido a que la ciencia crítica es parte del campo objetual que está estudiando. De esta manera, es siempre parcial acerca de sí misma” (Cebotarev, 2003, p. 13).

Los cambios en materia social, económica y política que se han venido presentando desde la última mitad del siglo XX, hasta los días presentes, han generado una profunda preocupación por el deterioro de las condiciones de vida que se han venido presentando dado que “cada vez más personas en el

mundo tienen sus necesidades básicas insatisfechas, cada vez menos pueden acceder a una vivienda digna, a la salud, a la educación, a la justicia, a la protección de sus derechos ciudadanos” (Schvarstein, 2003, p. 43), esto trae una continua insatisfacción frente a los sistemas socioeconómicos y políticos existentes; puesto que, la lógica a nivel mundial es que las grandes mayorías trabajen para el beneficio de unos pocos, sin contar ni siquiera con unas garantías mínimas que favorezcan sus condiciones de vida, ampliando cada vez más la brecha de desigualdad.

Lo que desde la esfera política, deja también un gran sin sabor, ya que las políticas de estado, muestran su incapacidad para proteger y garantizar los derechos de toda la ciudadanía. Ya que, de acuerdo con Schvarstein (2003), “la política social ha quedado empobrecida y trivializada por este modelo económico hegemónico” (p. 41) refiriéndose al Modelo Capitalista y Neoliberal, que ha subordinado lo social a lo económico.

Todo esto ha desencadenado una vasta expansión de la ciencia crítica, que a su vez ha derivado en una gran variedad de perspectivas críticas en un gran número de campos aplicados interesados en la cuestión social. Como se mencionó anteriormente, los precursores del pensamiento crítico, fueron los teóricos de la escuela de Frankfurt, en los que se encuentra en su primera generación autores como: Max Horkheimer, Theodoro Adorno, Herbert Marcuse y Frank Pollack. En su segunda generación, Wellmer, Geuss, Jay y Habermas, quienes continuaron sus desarrollos ampliando y aportando a la teoría crítica. Mientras que autores como: Bhaskar, Kellner, Clauss Offe, Foucault y Bourdieu, entre otros, hacen parte de la tercera generación, que aunque de acuerdo o no con los presupuestos iniciales de la crítica de la escuela de Frankfurt, sus planteamientos apuntan genuinamente a una crítica indiscutible, como es el caso de Foucault (Cebotarev, 2003).

A continuación, se presenta en la siguiente tabla, un listado poco exhaustivo y un tanto arbitrario, para situar un poco más la amplia gama de autores que se han servido de los supuestos teóricos y metodológicos del pensamiento crítico, adaptándolos, modificándolos y asimilándolos a sus campos de conocimiento y aplicación, conformando y enriqueciendo en sí la ciencia crítica.



Tabla 2: Autores de pensamiento crítico.

Autor - Autores	Campo de conocimiento y/o aplicación
Claus Offe	Ciencia Política
P. Boudieu	Antropología - Sociología
E. Zaretski	Familia
P. Freire, McLaren y Merrian	Educación
Maturana y Videl	Biología
Krieger, Antonovsky, Evans, et al.	Salud
Unger	Derecho
Fraser y Nicholson	Feminismo
C. Geertz	Antropología
Gergen, Parker, Ovejero, Montero y Rose	Psicología

Hasta aquí, se ha esbozado lo que podría entenderse como perspectiva crítica de conocimiento, a grandes rasgos. Ahora bien, es preciso, ubicar dicha perspectiva en un campo de conocimiento específico, o saber disciplinar, que en este caso es la Psicología, para centrar un poco mejor, la racionalidad que subyace al modelo de trabajo, y tener claro el hilo conductor que orientan las reflexiones, percepciones y abordajes de los fenómenos que se han planteado.

La psicología crítica, al no ser una rama específica de la psicología (pues no tiene un objeto o sujeto específico como se puede decir de subdisciplinas como la clínica, la educativa, o la social entre otras), es una práctica que se puede ejercer en cualquier rama de la psicología. Así pues, existen múltiples prácticas críticas, pero no un modo preferente de ejercerlas (Montero, 2010, p. 180).

Es importante comprender que la palabra crítica aparece como un adjetivo que califica tanto un hacer como un no hacer, pero que no se constituye en norma

ni es normativo. Su significado etimológico (del griego krisis/eos) apunta a la posibilidad de elegir entre varias formas de ser, de una situación o cosa; de modo que, la psicología crítica se presenta como una alternativa que abre nuestro entendimiento hacia nuevas interpretaciones de los fenómenos y hacia otras facetas de comprender los eventos y las cosas (Montero, 2010).

Más puntualmente, podría decirse que “el propósito principal de esta perspectiva crítica es el cuestionamiento sistemático de la psicología dominante, así como la elaboración y aplicación de formas alternativas de teoría y práctica psicológica” (Porras, 2012, p. 15). La psicología crítica es una manera de conectarse con el proceso de cambio y por ende, ser parte de un mundo cambiante (Parker, 2009), o según Porras: “El proceso de crítica es también un proceso de deconstrucción” (2012, p. 15), y regresando a Parker quien afirma que:

Parte de la de-construcción de la psicología es el estudio de las maneras en que la ideología en la sociedad provee las ‘condiciones de posibilidad’ para que la psicología exista. Las teorías de la psicología no salen de la nada. No caen del cielo. Y podemos utilizar la amplia variedad de teorías acerca de nuestras distintas psicologías para interrumpir y desmontar las historias dominantes contadas por los académicos y los psicólogos profesionales, ya sean estas clínicas, educativas, forenses u organizacionales (2009, p. 141).

Como se advirtió antes, el papel de la crítica toma una doble función; a nivel interno, orientando la reflexión hacia lo metateórico, ya que busca según Montero:

Analizar modelos teóricos, conceptos, interpretaciones y explicaciones dadas a fenómenos psicológicos o a circunstancias bajo estudio, y demostrar sus modos de construcción, sus contradicciones, su grado de coherencia y los intereses subyacentes tras una determinada teoría o propuesta, así como también sus fortalezas (2010, p. 178).

Pero también a lo externo, analizando cómo se naturalizan las formas de conocimiento, o en palabras de Parker (2009) analizando: “las maneras en que

la cultura psicológica opera más allá de los límites de la práctica académica y profesional” (p. 3).

De esta forma, se advierte así la influencia que genera el conocimiento científico en el conocimiento cotidiano o saber popular, instaurando nuevas realidades a partir de sus categorías explicativas.

Pues es indiscutible que las ciencias sociales y en especial la psicología, se hayan construido en productoras de modelos interpretativos que son usados por las personas para dar sentido a sus vidas, pues según Crespo: “La ciencia psicológica se ha constituido en una importante productora de representaciones sociales con las que se conforma la hermenéutica cotidiana” (1997, párr. 1).

Mostrando así una doble faceta: por un lado la psicología se construye a partir metáforas de la realidad, y por el otro se desarrolla como una actividad práctica constructora de realidad, es decir que surge de la realidad, pero a la vez la produce: “Una gran masa literaria ilumina el carácter construido socialmente de los conceptos de psiquiatría en relación a la enfermedad mental, y apunta hacia los intereses políticos e ideológicos atendidos por la caracterización diagnóstica” (Gergen & Gergen, 2008, p. 62).

Develando a su vez la ideología implícita que hace que este conocimiento opere a favor de la conservación del *status quo*, pues: “Prácticamente toda la indagación emergente está basada en la demostración del carácter construido de discursos y prácticas dominantes, la ideología oculta que éstos incluyen y el impacto resultante de ésta sobre la realidad” (Gergen & Gergen, 2008, p. 61).

Lo que también pone en el tintero la reflexión sobre el rol del psicólogo, orientado a qué fines, a favor de qué y en detrimento de qué, exigiendo de sí una posición ética y política en contraste a la falsa neutralidad que se propone desde la psicología dominante. De este modo “la psicología crítica devuelve la mirada del psicólogo sobre la disciplina” (Parker, 2009, p. 140) pero también sobre sí mismo y su papel frente a la transformación y justicia social.

Estas y otras aportaciones que integran la psicología crítica, han tenido una importante influencia de diferentes autores y formas de abordaje. Al respecto,

una importante corriente que no puede dejar de mencionarse y que por supuesto se suma con mucha fuerza a la perspectiva crítica en psicología, y en las ciencias sociales en general, es el construccionismo social, desarrollado principalmente por Kenneth Gergen, iniciando sus aportes a la psicología social crítica a partir de 1973, con la publicación de “La psicología social como historia”.

Se considera un importante referente ya que con sus transcendentales reflexiones han abierto la puerta a un debate serio y profundo sobre el conocimiento científico. Lo que busca por una parte es la deconstrucción de los supuestos objetos del saber científico psicológico y no psicológico, y por el otro, estudiar la práctica científica como una actividad constructora de esquemas de interpretación de autoridad en la vida cotidiana.

La propuesta de Gergen cuestiona la ontología individualista y racionalista del pensamiento moderno, proponiendo una reflexión posmoderna, pretendiendo aportar una teoría generativa que sirva para socavar el compromiso con los sistemas predominantes de construcción teórica y para generar nuevas opciones de acción (Crespo, 1997).

Se retoma de nuevo a Crespo (1997), para ilustrar un poco los sustentos de construccionismo social:

A diferencia de los modelos conductistas y cognitivos de la psicología, el construccionismo sustituye el individuo por la relación como *el locus del conocimiento*. El *dictum* cartesiano del *cogito ergo sum* es sustituido por un *communicamus ergo sum*. La mente individual deja de ser, según esto, la garantía de objetividad, reflejo de una realidad exterior, planteándose abiertamente un relativismo ontológico y moral, en el que carece de sentido la pretensión de una fundamentación trascendente, objetiva y real, de un conocimiento verdadero. Los conceptos mismos de objetividad, verdad, y el de realidad como tribunal exterior de hechos independientes del sujeto de conocimiento son considerados de modo relativo y desabsolutizado (párr. 5).

Otro autor que se apuntala en la perspectiva crítica, desde planteamientos tanto teóricos como aplicados, es Anastasio Ovejero (Ovejero & Ramos, 2011),

cuya preocupación y la de otros autores con los que va de la mano, es poder superar la crisis en que se ha subsumido la psicología social tradicional, proponiendo una nueva psicología social con una verdadera relevancia y pertinencia social, es decir, una psicología social que le apueste al cambio y la transformación social.

Estas pretensiones de entrada convocan a los profesionales a asumir sus prácticas desde una posición ética y política clara, comprometida con el empoderamiento y la emancipación, lo cual lleva a cuestionar el rol del psicólogo puesto que según lo expresa:

La acción de los psicólogos en los servicios sociales (salud, educación, protección de menores, etc.) puede estar desempeñando al menos en parte un papel conservador del control social. Porque, como ya hemos dicho, la psicología social no se limita a describir la realidad, sino que también la construye, o al menos ayuda a construirla, con sus teorías, con sus instrumentos de medida, con su lenguaje y, tal vez sobre todo, con sus definiciones (Ovejero & Ramos, 2011, p. 20).

Esto supone un gran reto en la psicología aplicada a las problemáticas y fenómenos a las que están llamados a intervenir los profesionales formados en las ciencias sociales y humanas, puesto que Ovejero & Ramos plantean que: (2011) “La relación compleja entre teoría y práctica se hace más compleja aún en psicología social si tenemos en cuenta, con Torregrosa (1988), que los problemas sociales susceptibles de intervención psicosociológica están inscritos en procesos sociales más amplios atravesados por conflictos de intereses” (p. 36).

De ahí que en el campo de acción de las organizaciones y el trabajo, que es en el cual se centra la propuesta a la que se le está apostando en este proyecto de intervención, sea necesario, comprender desde una mirada crítica los fenómenos por los cuales estamos atravesados, las tensiones que se generan y los intereses que se persiguen para poder proponer y optar por otras posibilidades que permitan generar movimientos de transformación, que aunque mínimos, puedan por lo menos sembrar la semilla del cambio.

Para comenzar es importante reconocer que en la actualidad, el entorno en que se desenvuelven y operan las organizaciones productivas, está experimentando profundos cambios de carácter económico, político, social y tecnológico. Estos cambios ponen en evidencia el crecimiento y la diversidad de las realidades organizacionales en la sociedad contemporánea. Estas nuevas realidades generan retos y desafíos para la psicología social de las organizaciones. De otra parte, tanto las organizaciones de servicios como las organizaciones sin ánimo de lucro y las organizaciones voluntarias generan nuevas necesidades y demandas al profesional de la psicología obligándolo a ampliar las perspectivas de estudio, análisis e intervención en este campo de conocimiento (Porras, 2012, p. 7).

Es claro que la psicología al servicio de las organizaciones ha cumplido diferentes roles, unos orientados al control y la regulación laboral desde los discursos hegemónicos de la psicología industrial u organizacional y otros orientados a reflexionar y cuestionar las realidades laborales desde fenómenos más amplios que atraviesan tanto a las organizaciones como a las personas mismas. Lo que es claro es que la psicología se posicionó como saber sobre el trabajo, y a la vez la organización del trabajo cada día va en búsqueda de más psicología. Este fenómeno crece de tal manera que el trabajo, los trabajadores, las organizaciones y las relaciones entre estos son definidos en términos psicológicos (Pulido & Sato, 2013).

Lo que se pretende desde una perspectiva crítica orientada al campo de las organizaciones es, por un lado, deconstruir el rol tradicional del psicólogo, retándolo a asumir una posición ética y reflexiva frente al porqué y para qué de la implementación de su saber instrumental. Por otro lado, develar las situaciones laborales a las que los mismos psicólogos (y demás profesionales de las ciencias sociales y más ampliamente, de la salud y la educación) están sometidos, y que cada vez se encuentran más naturalizadas, dadas las actuales políticas neoliberales que han convertido la educación, la salud y la intervención psicosocial en un negocio. Igualmente es importante nombrar, visibilizar, problematizar y reflexionar sobre los actuales fenómenos que en

materia de trabajo nos enfrentamos en nuestra actualidad como es el desempleo, la flexibilización laboral, la psicologización del trabajo, la precarización laboral, entre otros (Crespo & Serrano, 2011 y Uribe & Salinas, 2011).

Por último, es importante tener en cuenta que este recorrido que se ha realizado a partir de las generalidades de la perspectiva crítica, luego orientada al campo disciplinar de la psicología y posteriormente aterrizada al campo de aplicación de las organizaciones y el trabajo, lleva la intención de presentar el lugar desde el cual nos estamos parando para mirar la problemática a la cual se intenta responder, asumiendo así una postura ética y ontológica, que se rige por la concepción del ser humano como sujeto de derecho cuya participación tiene injerencia en la realidad, de ahí su capacidad para transformarla, con una apuesta ética por la dignidad humana, la calidad de vida y la equidad. Todo esto se encierra en la palabra perspectiva.

Pero queda aún por delimitar el enfoque, que es la forma de mirar, la cual se sustenta desde presupuestos epistemológicos, que encierran la relación de los sujetos con el saber. El enfoque por el cual se optó es el psicosocial, no entendiendo esto como un campo de acción sino como una manera de entender al ser humano, como un ser en situación, habitado y habitante de otros (Fernández, 2011).

Por lo tanto, el término psicosocial como tal señala la unidad indisoluble de lo individual y lo social presente en todo ser humano y en la sociedad; ya que no hay sujetos sin sociedad, ni sociedad sin sujetos. Lo psicosocial, como unidad, también hace un llamado a la interdisciplinariedad, por lo tanto, aunque las reflexiones de base se suscriban a la psicología social crítica, el abordaje debe estar permeado de otros saberes y enriquecido a partir del diálogo con diferentes disciplinas.

8.2. Conceptualización frente a la problemática

A continuación, se desarrollaran los conceptos y nociones que se desprenden de la problemática a abordar, delimitando y resaltando aspectos fundamentales

a tener en cuenta tanto en el análisis contextual de la situación, como en las aspiraciones metodológicas de la intervención.

8.2.1. Tendencia sociopolítica y económica actual

Términos como, Liberalismo, capitalismo, neoliberalismo o globalización, son recurrentes y determinantes a la hora de abordar fenómenos sociales, sobre todo si están suscritos al ámbito laboral; ya que hacen parte del macro-contexto que influencia, permea y determina ciertas lógicas y dinámicas en los distintos escenarios de la cotidianidad.

El neoliberalismo es el modelo económico hegemónico actual, que se fundamenta en la racionalidad liberal suscrita en el sistema capitalista, en donde se promueve una alta competitividad sujeta a las políticas del libre mercado, su concepción es individualista, por lo que prima la acumulación del capital para beneficio propio y no para el bien común. Esta racionalidad opera bajo un esquema en donde el individuo se hace cargo de sí mismo, puesto que el Estado ya no le garantiza su bienestar social, ni tampoco cuenta con el respaldo de los sindicatos para la reivindicación de sus derechos, garantías con las que sí contaba en épocas anteriores (Schvartein, 2003).

Los cambios a nivel económico, político y social que se fueron dando a lo largo de la historia y que derivaron en la instauración de dicho modelo hegemónico, han desencadenado una serie de fenómenos sociales, que basados en la revisión que hace Fontanova (2007) frente a la cuestión, se retoman de forma abreviada, para esbozar las nuevas tendencias sociales a las cuales se está inscrito:

- El proceso de globalización económica: Posibilitado por el uso de tecnologías en la difusión de información y por la multiculturalidad.
- La desterritorialización de las relaciones sociales, en donde cada vez hay menos espacios propicios para la identificación e integración comunitaria de las personas.
- La flexibilización y precarización de las relaciones laborales en una economía cada vez más basada en los servicios, proclive a rápidos

procesos de recualificación y descualificación de los puestos, con tendencia a la creación de élites profesionales cada vez más distanciadas de grandes cantidades de personal de baja cualificación.

- El alargamiento de la vida de las personas y la reconfiguración de la estructura generacional de nuestras sociedades, la revolución en lo relativo al rol social de las mujeres y los cambios, la diversificación y, frecuentemente, la fragilización de los modelos familiares y de convivencia, así como las convulsiones en relación con el papel de las familias en la respuesta a las necesidades sociales y con la conciliación de la vida familiar, laboral y personal (p. 45).
- Las mejoras en el nivel de vida en algunas capas sociales y la extensión de valores y patrones de comportamiento consumistas, insolidarios y pasivos, propios de la denominada cultura de la satisfacción, unidas a la mayor individualización de las trayectorias vitales y la fragmentación y polarización social que, junto con las amenazas ecológicas y otros fenómenos, configura la que ha sido llamada sociedad del riesgo (p. 45).
- La disminución del margen de control por parte de los Estados, la reestructuración de los sistemas de bienestar y la necesidad que el poder político formal estatal puede sentir de competir o colaborar con las empresas transnacionales, los movimientos sociales, las organizaciones no gubernamentales u otros agentes, de cara a la gobernanza democrática y a la gestión pública (Fontanova, 2007).

Estos fenómenos de actualidad, sumados a otros que se podrían nombrar de manera más genérica como la exclusión, la inequidad, la violencia, la pobreza, son los que conforman la nueva cuestión social, que como lo expresa Schvartein, atañe tanto al ámbito comunitario como al organizacional. Para él, “No es sostenible que las organizaciones empresariales existan en el seno de comunidades pauperizadas y arrasadas por el hambre, la enfermedad y la violencia” (2003, p. 45), es aquí donde se hace necesario emprender una acción social, por parte de las organizaciones que sea complementaria y no sustitutiva a la del Estado.

8.2.2. Tercer sector

La actividad económica o productiva se divide y caracteriza según el tipo de proceso que se desarrolle, o el objeto al cual responda. De esta manera, se reconocen principalmente tres sectores: El estatal, el privado lucrativo o empresarial y el no lucrativo.

De acuerdo a esto, y tal como lo expresa Grosso (2013), el primer sector se refiere a las organizaciones estatales o gubernamentales, que tienen por objeto favorecer las condiciones necesarias para el bienestar social, en materia de educación, salud, medio ambiente, empleo, entre otras. El segundo sector, son las organizaciones comerciales, industriales o financieras orientadas a obtener ganancias económicas como resultado de sus actividades económicas. Finalmente, entendiendo por tercer sector, las organizaciones de la sociedad civil que surgen en el medio comunitario para la atención de bienestar social o en busca del bien común.

Fontanova (2007, p. 3) recoge algunas características que definen este tipo de organizaciones:

- Se trata de entidades con cierto grado de diferenciación, formalización, estabilidad, continuidad, estructuración o institucionalización.
- Tienen un carácter no gubernamental. Las organizaciones han de ser privadas, es decir no han de formar parte o depender de las administraciones públicas o poderes públicos.
- Se hace referencia a la ausencia de ánimo de lucro. Las organizaciones no han de estar orientadas a la distribución de beneficios económicos entre aquellas personas que sean sus propietarias, socias, administradores o directivas.
- Han de buscar algún tipo de impacto social de interés general o de mejora en calidad de vida de personas y comunidades. Vinculado a este carácter solidario, las entidades pueden contar con la colaboración de voluntariado.

8.2.3. Tipos de organizaciones del tercer sector

El siguiente cuadro sintetiza los tipos de organizaciones del tercer sector que describe Grosso (2013), y sus principales características.

Tabla 3: Organizaciones del tercer sector.

<p>Organizaciones no gubernamentales (ONG)</p>	<p>Se llaman no gubernamentales porque no forman parte de la estructura político administrativa de un Estado, sino que surge de la iniciativa de personas particulares con un interés común y con un sentido altruista.</p>
	<p>Financiación: Aportes y donaciones de la empresa privada, organismos internacionales y gobiernos (de países desarrollados)</p>
	<p>Tipos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De auto desarrollo: Económicas populares y comunitarias de base (juntas de acción comunal, grupos de jóvenes, etc.) - De atención, apoyo y acompañamiento: contribuyen al mejoramiento de las condiciones de vida, de sectores vulnerables, brindando servicios como consecución de recursos, capacitación, atención directa, etc. Pueden ser ONG promotoras de desarrollo, de atención y asistencia, de apoyo a la acción gubernamental, facilitadores de las agencias internacionales, y de prestación de servicios. - Representación gremial y coordinación interinstitucional
	<p>Nacen por la voluntad e iniciativa de quienes quieren asociarse para desarrollar actividades y prestar servicios de beneficio social a favor de terceros. Cada País define la normatividad para su regulación y control. Son consideradas sin ánimo de lucro porque no existe reparto de utilidades o remanentes generados en el desarrollo de sus objetivos, además las utilidades que se generan son reinvertidas en la sostenibilidad, fortalecimiento y crecimiento de la entidad y no para beneficio particular.</p>



<p>Entidades sin ánimo de Lucro (ESAL)</p>	<p>Mobilizan sus recursos alrededor de valores y principios compartidos y comprenden la unión armónica de lo público con lo privado, colaborando así con el Estado en la prestación de servicios como: emprendimiento, salud, educación, cultura, investigación, vivienda, deporte, recreación, etc.</p> <p>Tipos:</p> <p>Fundaciones: Surgen de la destinación de bienes o dinero de unos fundadores, pueden ser creadas por personas naturales o jurídicas y subsisten mientras exista un patrimonio que las respalde.</p> <p>Asociaciones y Corporaciones: Al igual que la anterior surgen por personas naturales o jurídicas y subsisten mientras los asociados o corporados lo hagan o determinen su disolución.</p> <p>Entidades del sector solidario: se constituyen para realizar actividades de cooperación solidaridad, autogestión en diversos planos sociales para beneficio de sus asociados principalmente. Puede ser: Cooperativas, institución auxiliar de cooperativismo, precooperativa, organismos cooperativos de segundo y tercer grado, fondo de empleados, asociación mutual.</p>
<p>Las Fundaciones empresariales</p>	<p>Tiene la particularidad de actuar bajo ciertos lineamientos de política institucional, son financiadas por las empresas privadas que las crean y sus relaciones con el Estado son más armónicas en la medida en que realizan proyectos conjuntos. Pueden surgir de dos formas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Que la gran empresa privada decida por iniciativa propia constituir legalmente este tipo de entidades, generando estructuras administrativas independientes, con patrimonio propio y con líneas de trabajo claramente definidas.- Al contrario de la anterior, la entidad sin ánimo de lucro, define su propia estructura organizacional, su misión, sus líneas de trabajo, y, en torno a estas, se crean empresas de carácter privado con el propósito de producir bienes o

	servicios que generen rentabilidad y excedentes, que serán destinados a la financiación de actividades asociadas a la función misional.
--	---

Adaptado de: Grosso (2013).

8.2.4. Organizaciones dirigidas a la intervención social y características.

Para los fines de la presente propuesta, y según el escenario hacia el cual está dirigida: Fundación las Golondrinas; entendida como una organización sin ánimo de lucro, cuyo objeto es la intervención social, es importante, por lo tanto hacer una breve referencia a lo que implica la intervención social en las organizaciones, para ello se hace preciso, retomar algunos rasgos de definición operativa encontrados en Fontanova (2005) que aporta el Equipo técnico de Ados Consulting (2008, p. 8) en un informe extraordinario sobre las condiciones del trabajo en el tercer sector de intervención social para Ararteko. Según esto, la intervención social en las organizaciones no lucrativas se caracterizan porque:

- Se realiza de manera formal u organizada, buscando diferenciarla del apoyo natural de las familias o de iniciativas informales de la comunidad (red informal de atención).
- Pretende responder a necesidades sociales, estableciendo una diferencia con cualquier actuación guiada únicamente por una demanda solvente. El concepto de necesidad tiene, asimismo, una connotación amplia, social, relacionada con todo lo que las personas, familias o comunidades necesitan para desarrollarse íntegramente y potenciar su calidad de vida.
- Tiene como propósito primario el desenvolvimiento autónomo y la integración de las personas en su entorno social. Este rasgo de la Intervención social puede tener un carácter paliativo, puede incorporar componentes de tipo más promocional o habilitador o pretender, más bien, cambios en las estructuras microsociales.
- Aspira a una legitimación pública o social. Este rasgo hace referencia a que las necesidades sociales objeto de la intervención, y a las que se

trata de responder, tienden a ser consideradas como un asunto de responsabilidad pública, o al menos social, y de ahí se deriva la expectativa de una mayor o menor regulación y también de un mayor o menor sostenimiento de la Intervención social por parte de los poderes públicos.

8.2.5. Tensiones en las organizaciones no lucrativas de intervención social

Como ya se ha visto, las organizaciones no lucrativas surgen voluntariamente en manos de particulares que a grandes rasgos, tienen como ideales el bienestar social y/o mejoramiento de la calidad de vida de las personas. Lo cual, es también responsabilidad del Estado, cuyo objeto es velar por el bien común y brindar garantías para unas condiciones de vida digna. Por lo tanto, la misma definición en sí de las organizaciones no lucrativas señala ya una importante tensión, en palabras de Schvarstein, se trata de “organizaciones privadas con fines públicos, lo cual significa reconocer la tensión entre lo público y lo privado como factor constitutivo de su organización” (2003, p. 61).

También se hizo mención de que gracias a las tendencias de la economía actual a nivel mundial, lo social quedó subordinado a lo económico, dejando como saldo una política social empobrecida y un Estado con muchas dificultades para cumplir con su función protectora y reguladora. Así, la sociedad civil ha ido adquiriendo crecientemente importancia en la atención del bienestar social; movilizand o una gran cantidad de recursos humanos y materiales destinados a paliar las carencias sociales de sus comunidades (Schvarstein, 2003).

Visto de otro modo, bien podría decirse que el proceso de globalización económica también ha abierto oportunidades de desarrollo al tercer sector. Por un lado, ante la precarización del empleo, las organizaciones del tercer sector, se han convertido en una alternativa de trabajo, a pesar de la dificultad para brindar garantías laborales. Por otro, también ha crecido la oferta de este tipo de entidades. Además “el crecimiento de la economía de los servicios también ha brindado oportunidades al tercer sector, en la medida en que abre más

espacio a actividades que necesitan una menor inversión inicial de capital económico” (Fontanova, 2007, p. 45).

De igual manera, se constituye como oportunidad para las organizaciones no lucrativas de intervención social, siguiendo con Fontanova, el hecho de que nuestra sociedad se haya configurado como una sociedad del riesgo, en la medida en que cada vez aparecen nuevas vulnerabilidades, que son cada vez más prolongadas, diversas y complejas (2007).

Sin embargo, a la vez que surgen oportunidades, se vislumbran nuevos retos; por una lado, las organizaciones no lucrativas tiene que buscar soluciones nuevas para viejos problemas sociales, encontrando también fórmulas para los nuevos (Vernis, 2005). Por otro, para garantizar su subsistencia, tiene que lograr una articulación cada vez mayor, con los demás sectores económicos, además de generar medidas que le permitan independencia económica. Ya que es justamente la dependencia económica, una de las situaciones que más tensiones provoca, al no generar económicamente el dinero que percibe su personal.

Con la intención de comprender un poco más de las tensiones en materia económica, por un lado, Ados Consulting visibiliza que:

Las entidades cuentan en ocasiones con presupuestos que son una evolución contable del primer presupuesto aprobado, sin grandes cambios, cuando la realidad social y las necesidades actuales son muy distintas (...) Así, gran parte de las carencias económicas históricas de algunos subsectores devienen de “arrastrar presupuestos” que no tienen un reflejo real en la actualidad (2008, p. 8).

Por otro lado, es preciso tener en cuenta que muchas veces la financiación, proviene de la Administración estatal, cuando las entidades prestan servicios públicos que son propios del estado, y no cuentan con un patrocinador privado que aporte capital, incidiendo directamente en las condiciones laborales en aspectos como: precio/plaza, duración de los convenios, duración de los programas, cumplimiento de estándares de calidad, etc. Al respecto, Ados Consulting (2008) apunta además que:

La Administración percibe que su responsabilidad es mayor en aquellas entidades que gestionan servicios públicos o complementarios a los servicios públicos (contratación y convenio) y menor en aquellas que no (subvención), siendo responsabilidad de estas últimas entidades contar con financiación que cubra la diferencia, al no tratarse de servicios ofrecidos desde la Administración sino por la propia entidad. Por tanto, son las entidades que funcionan por subvenciones las que padecen en mayor medida la precariedad laboral, ya que a las condiciones habituales de indefinición del sector (por la renovación anual de las fuentes de financiación) se unen otros problemas como el retraso en los cobros... Los retrasos son especialmente graves en cuanto que las entidades han de financiar sus actividades a través de líneas de crédito cuyos intereses se descuentan del montante obtenido y, por lo tanto, el dinero público termina destinado al pago de intereses bancarios (p. 13).

Por otra parte, dado que mientras más entidades no lucrativas contratan con el estado, y que hay cada vez más de ellas ofreciendo sus servicios, se ha llegado al punto en el que estas entidades se rijan principalmente bajo las leyes competitivas del mercado que por sus valores morales. Así Fontanova expresa que esto hace que “algunas organizaciones no lucrativas caigan en una dinámica de isomorfismo con las empresas con ánimo de lucro, ubicándose fundamentalmente en claves de competencia en el mercado y descuidando otros tipos de relación y entorno” (2007, p. 31).

Pero también, muchas entidades, han tenido que diversificar sus actividades, entrando a sectores diferentes de los suyos para buscar posibilidades de ingresos (consultoría, asesoría, investigación, etc.) cayendo de igual forma bajo las leyes del mercado, generando además recelos con las entidades lucrativas, al tener éstas que asumir mayores impuestos, tomando, así, a las entidades no lucrativas como competencia desleal (Ados Consulting, 2008).

La baja capacidad salarior de muchas de las entidades no lucrativas, hace que se tome como punto central el voluntariado, no solo por asuntos de vocación y altruismo, sino también por la reducción de costos. Pero en contraste con esto,

se ha detectado que cada vez hay un menor número de personas voluntarias, así como una creciente necesidad de personas profesionalizadas por el alto nivel de desempeño que exigen las entidades.

Esto también lleva a que el personal vinculado a la entidad, la asuma como una empresa y su rol como un puesto de trabajo más, dejando de lado el aspecto de la vocacionalidad tan primordial en este tipo de labores.

Por lo que la elevada demanda emocional de los puestos, los salarios en ocasiones menores a los de otros sectores, la inestabilidad y las jornadas de trabajo motivan la elevada rotación en parte del sector, cuyas personas trabajadoras al no ver un futuro a largo plazo en las entidades, terminan por cambiar de empleo (Ados Consulting, 2008, p. 12).

Hasta aquí, el desarrollo conceptual se ha centrado en el esclarecimiento del contexto bajo el cual se enmarca la problemática a intervenir en términos más globales o macrocontextuales. A continuación, se retoman conceptos que ayudan a la comprensión de las dinámicas y relaciones que permiten la reflexión de la vida cotidiana en las organizaciones, lo cual es necesario para contextualizar tanto los análisis como las prácticas de intervención en la entidad a abordar. Para esto se retomarán principalmente los aportes de Schvartein en los desarrollos de su psicología social de las organizaciones (2006), al igual que su propuesta para la responsabilidad social de las organizaciones, plasmada en una de sus obras que tiene como título: *La inteligencia social de las organizaciones* (2003).

8.2.6. Institución - organización – grupo – individuos

Para comprender lo que se juega al interior de una organización es importante retomar las siguientes nociones que nos aporta Schvartein (2006), quien a grandes rasgos establece que:

Las *instituciones* son cuerpos normativos jurídico-culturales compuestos de ideas, valores, creencias y leyes que determinan las formas de intercambio

social. En suma, se trata de un concepto abstracto que denota un nivel de realidad social que define lo que está establecido, por lo que no puede dejar de estar presente en los grupos y en las organizaciones.

De este concepto, se desprende el término *instituido*, que se refiere al conjunto de normas y valores dominantes, así como el sistema de roles que constituye el sostén de todo orden social. En contraposición, surge el término *instituyente*, como aquella fuerza de protesta y negación de lo instituido. De tal modo, que la dialéctica que se establece entre lo instituido y lo instituyente es lo que produce el cambio social.

Si las instituciones son abstractas, las *organizaciones*, son el lugar donde aquellas se materializan, generando efectos en las condiciones materiales de existencia de los individuos e incidiendo en la construcción de su mundo interno. Por lo tanto las organizaciones cumplen un papel de mediación entre las instituciones y los sujetos. Pero cuando se habla de lugar, no se remite específicamente a un lugar físico, sino que se trata de lugares virtuales que no existen más allá de la percepción de quienes la vivencian; se trata en sí de una imagen perceptiva, puesto que la comprensión de lo que es una organización y de lo que en ella acontece pasa por la construcción de una realidad que instituye un orden simbólico del cual todos sus miembros participan, pues de la forma en que los sujetos interactúan con ella resulta el modo en que éstos asignan significados a lo que allí acontece.

Schvartein (2006), se sirve de otros dos conceptos para profundizar un poco más en la relación que se establece entre instituciones y organizaciones con sus respectivos grupos e individuos: *Atravesamiento* y *transversalidad*. Las instituciones atraviesan las organizaciones y los grupos, tal atravesamiento implica una dimensión vertical que impone límites y condiciona la capacidad de la organización para generar sus propias normas, relativizando así su autonomía. “Este atravesamiento institucional es el que permite comprender cómo determinados modos de hacer y de pensar se producen y se reproducen en una sociedad” (p.30).

Ahora bien, la transversalidad se refiere a la existencia de un orden horizontal, que posibilita la existencia de las propias coherencias internas, en otras

palabras es la que permite construir una identidad singular que diferencia una organización con respecto a otra. A esto, Schvartein (2006), lo nombra como identidad-construcción (p.32).

En cuanto al *grupo*, Schvartein, basado en Pichon Riviere, lo define como un conjunto restringido de personas unidas en torno a una tarea en común y con un proceso de internalización recíproca que permite a cada miembro obtener una representación de sí mismo y de los otros (2006). Como ya se ha mencionado, lo grupal está determinado por la organización, atravesada a su vez por la institución, lo cual tiene un importante peso en los fenómenos grupales, no siendo solo producto de la dinámica interna de los grupos.

En la misma lógica de los pares dialécticos que se vienen presentando, es posible distinguir entre dos tipos de grupos: *grupo-objeto* y *grupo-sujeto*. El grupo-objeto es aquel cuyo orden está determinado por la dimensión vertical de la organización, dicho grupo opera como la materialización de lo instituido al ser reproductor del orden establecido; caracterizándose por “el apego a lo normativo, disociación de lo afectivo, y actitudes personales de retracción” (Schvartein, 2006, p. 37).

Mientras que el grupo-sujeto, es aquel que opera bajo una referencia horizontal según sus propias coherencias internas, es decir, según su identidad construida; caracterizándose así, por un compromiso personal mayor con la tarea y con los demás miembros y una preocupación reflexiva en cuanto a sus propios procesos internos y también en relación con el resto de la organización. La capacidad instituyente del grupo-sujeto le permite la posibilidad de modificar y ser modificado por la organización a la que pertenece.

Frente a lo individual, Schvarstein (2006), advierte que hace presencia en la configuración del grupo, aportando a la dinámica interna de los grupos a partir de las características individuales de cada persona, según su propia historia, pero no determinándola. El individuo también actúa bajo un par dialéctico: producido-productor; los atravesamientos y dinámicas organizacionales producen individuos, pero el individuo cumple fundamentalmente un rol de productor dentro de la organización, a la vez que puede también ser productor de cambio.

También opera bajo el par dialéctico necesidad-satisfacción, que a su vez tiene que ver con lo instituido-instituyente. Para Schvarstein, “la necesidad es el fundamento motivacional del vínculo, el tipo de necesidad presentes y el grado en que los individuos la satisfagan será determinante para la construcción de una pertenencia grupal y de una actividad que exceda los marcos del grupo mismo” (2006, p. 38).

Por otro lado, Schvarstein (2006) advierte que individuo y organización están en permanente contradicción. “La autonomía, la incertidumbre, la flexibilidad y el libre albedrío de un sujeto capaz de ejercer una crítica de su vida cotidiana resultan extraños al orden de la organización, son para ella desorden. El sujeto es para la organización un inconsciente” (p. 79). Y continúa estableciendo que “el carácter antagónico de estas relaciones convierte a la elección de la ética pertinente en una cuestión estratégica para cualquier intervención, insoslayable en sus aspectos ideológicos” (p. 80).

8.2.7. Los conflictos y su racionalidad subyacente

Otro aporte fundamental que se debe extraer de Schvarstein (2006), para el análisis de las organizaciones en relación al planteamiento de una intervención, tiene que ver con los conflictos que se presentan en los procesos intra e intergrupales y que parten de una racionalidad dominante en la organización y la jerarquía de los valores que la fundamentan. El conflicto presenta una razón de ser, que hay que buscar para acercarse a su comprensión y resolución; esta razón estaría enmarcada dentro de una racionalidad dominante de los propósitos de la organización, aclarando que ninguna de estas se presenta en un estado puro, mostrando relaciones y matices entre ellas. Estas racionalidades según Schvarstein (2006, pp. 42-43) son:

- a) Racionalidad política: La lucha por el poder y su correlato, el deseo de reconocimiento, convertidos en razón de ser. Presencia inexcusable en el análisis del dominio de relaciones.
- b) Racionalidad afectiva: Basada en la estructura libidinal de los grupos, en su capacidad para la integración de los afectos o su disociación respecto a la tarea.

- c) Racionalidad técnica: Reconocimiento de los modelos tecnológicos de producción como prioritarios en la determinación de las relaciones entre los participantes.
- d) Racionalidad económica: Privilegio de aquello que sustenta las condiciones materiales de existencia.
- e) Racionalidad estructural: Sostén de los principios organizativos que se conciben como necesarios para el logro de una acción más eficaz.

8.2.8. Responsabilidad Social

Ahora se retomará un concepto crucial para la comprensión de las pretensiones de la intervención, en tanto se enmarca dentro del compromiso ideológico, deontológico y ético de la perspectiva crítica en psicología social. Para su desarrollo se tomará como fundamento la forma en que Schvarstein (2003) trabaja dicho concepto en torno a las organizaciones en general y específicamente en las no lucrativas.

Para él, "...Una organización es socialmente responsable cuando instituye un conjunto de prácticas obligatorias y voluntarias orientadas a promover la satisfacción de las necesidades sociales de sus integrantes y las de los miembros de su comunidad" (p. 51). Así: "para poder asumir tales responsabilidades, es preciso que las organizaciones tengan una voluntad práctica que se manifestará a través de su gestión de gobierno y una capacidad administrativa para implementar sus decisiones" (p. 55).

Pero para comprender más a fondo a qué se refiere específicamente el asunto de la responsabilidad social en las organizaciones, realiza una distinción entre dos tipos de responsabilidades que se ponen en juego en el qué hacer organizacional: La responsabilidad exigible y la responsabilidad interna.

La responsabilidad exigible está asociada a la esfera pública y tiene que ver con la rendición de cuentas que se hace a los demás por una obligación o compromiso contraído en tanto miembros de una sociedad; se trata de una responsabilidad de carácter obligatorio, normativo, que no depende del propio control o voluntad, y donde "el otro está siempre presente de manera explícita y

activa, porque tiene el derecho y la autoridad para exigirme el cumplimiento de mis compromisos u obligaciones” (p. 48). Esta responsabilidad está asociada con la noción de atravesamiento anteriormente trabajada, y se enmarca en la conducta moral en tanto remite a la ley y estructura social.

La responsabilidad interna, en contraste, tiene que ver con el ámbito de lo íntimo, lo privado; “se refiere a aquello por lo cual uno se siente internamente responsable e involucra el juzgarse a sí mismo con relación a los propios ideales y conciencia” (p. 47), por lo tanto está relacionada con la conducta ética, ya que no es producto de una coacción, sino de la libre elección del sujeto; estando asociada así, con el concepto de transversalidad. Aquí “la presencia del otro puede ser explícita o implícita, activa o pasiva y, en el extremo, el otro puede no estar al tanto de mi sentimiento” (p. 48).

Al igual que anteriormente se hablaba de grupo-sujeto y grupo-objeto, Schvarstein (2003), introduce las nociones de organización-objeto y organización-sujeto, para mostrar el interjuego que existe entre los tipos de responsabilidades y la forma en que las organizaciones se asumen a sí mismas. Así una *organización-objeto*, está relacionada con la responsabilidad exigible, en la medida en que solamente se destina a cumplir en forma reactiva con los requerimientos externos que se le imponen; ya que su orden interno está determinado básicamente desde su exterior, al encontrarse tan profundamente atravesada por los modelos hegemónicos de la sociedad.

Mientras que la *organización-sujeto*, se asocia a la responsabilidad interna, en la medida en que es capaz de ejercer plenamente sus elecciones frente a las cuestiones por las cuales se siente responsable, atendiendo además a las que le son exigibles, ya que también es preciso que cumpla con los requerimientos oficiales. Esto sucede ya que es capaz de oponer a los atravesamientos institucionales de los modelos hegemónicos, una transversalidad generada por su capacidad para justificar sus decisiones y sus acciones haciendo referencia a sí misma, creando sus propias coherencias internas para organizar sus interacciones con el contexto en función de preservarlas. “Una organización de estas características cumple con la normativa vigente porque está convencida

de su valor y legitimidad, y es precisamente en virtud de tal convencimiento que opera más allá de la norma” (p. 51).

Pero es preciso aclarar tal como lo hace Schvarstein que:

Ninguna organización es sólo objeto o sólo sujeto, sino que más bien existe una alternancia entre ambas posiciones, alternancia que además se complejiza en un ámbito donde la existencia de distintos espacios y tiempos hacen posible que, simultáneamente, la organización esté siendo objeto en un lugar y frente a una determinada cuestión, y sujeto en otro lugar, frente a la misma u otra cuestión (2003, p. 50).

Como puede ser reflejado en lo anteriormente expuesto, la responsabilidad social de las organizaciones, no implica solamente el cumplimiento de un deber, sino que es algo que las convoca a ir más allá de ello, es por sobre toda las cosas una apuesta ética que cada organización, independientemente del sector económico al que pertenezca, construye en pro del bienestar social, el cuidado y protección del medio ambiente, la calidad de vida, etc. Forjando así, un propósito social que las lleve a movilizar sus recursos y a establecer redes de apoyo entre los distintos sectores económicos, los integrantes de las organizaciones y los miembros de la comunidad.

Desde la perspectiva de la satisfacción de las necesidades sociales, la responsabilidad de la organización consiste en considerar cursos de acción alternativos, en elegir entre ellos y en justificar la decisión en función del cumplimiento de los estándares sociales que se han fijado. El ejercicio de esta responsabilidad social erige a la organización en un agente moral, y la justificación de sus decisiones puede ser de orden teleológico (lo hace para cumplir con una finalidad), deontológico (para cumplir con un principio) o utilitario (porque tendrá consecuencias favorables para la organización) (Brown, 1992, citado en Schvarstein, 2003, p. 52).

En cuanto a dichos fines, se puede complementar además, que la responsabilidad social de las organizaciones del estado es de orden teleológico, en tanto su finalidad esencial es la satisfacción del bien común. Ya, en el caso de las organizaciones no lucrativas, aunque la satisfacción del bien

común, también está inscrito dentro de sus finalidades, se diferencia en tanto la responsabilidad social se ubica en un orden deontológico puesto que:

La satisfacción de las necesidades sociales de los otros es aquí una conducta moral, una condición de existencia de la organización y un requisito de entrada para sus miembros. Si los empleados del Estado, por su misma condición, deben estar involucrados con la satisfacción del bien común, los de las organizaciones privadas sin fines de lucro deben estar además comprometidas con tal finalidad (Schvarstein, 2003, p. 60).

Otro aspecto fundamental que se extrae de los planteamientos de Schvarstein (2003) en lo que atañe al ejercicio de la responsabilidad social en este tipo de organizaciones, es no solo pensar en el bien que se pueda procurar a nivel externo, es decir, hacia la comunidad atendida, sino también, a nivel interno, velando para que los valores fundamentales que orientan sus qué hacer también sean puestos en práctica para los integrantes de la organización, promoviendo así la satisfacción de sus necesidades, propendiendo por su calidad de vida; más allá de ejecutar un plan de bienestar laboral, que responda desde lo normativo al cumplimiento de las leyes de regulación laboral, sino asumiendo verdaderamente una apuesta ética por la garantía de las condiciones laborales. Puesto que “la inexistencia de fines de lucro debería neutralizar el atravesamiento del modelo económico hegemónico y garantizar, para su gobierno y desde la política, la consideración de la racionalidad social en un mismo plano que la económica” (2003, p. 62).

El bloque conceptual que a continuación se desarrollará tiene que ver finalmente con lo que toca a las condiciones laborales en tanto las tensiones y atravesamientos institucionales generan impacto psicosocial en los trabajadores.

8.2.9. Salud mental

“La afectación de la salud mental no implica necesariamente patología o enfermedad” (Asociación Colombiana de Psiquiatría, 2007, citado en Avre, 2012, p. 19). Desde lo que se plantea en el proyecto “Cuidándonos. Programa

de Formadores en Autocuidado” de Avre (2012), entiende por salud mental que “es a su vez un medio y un fin. En cuanto medio, es un recurso que capacita para interactuar con el entorno y sirve de vehículo para la inclusión, la convivencia, el desarrollo y la garantía de los derechos. Considerada como fin, la Salud Mental busca promover el bienestar subjetivo, la dignidad y la calidad de las interacciones humanas” (p. 19). De este modo, “la satisfacción vital y la satisfacción de necesidades psicosociales son los ejes esenciales de la salud mental, desde la perspectiva de la calidad de vida” (Alvaro, Garrido & Torregrosa, 1996).

8.2.10. Bienestar y Cultura del cuidado

Bienestar es un concepto un tanto más cualitativo y subjetivo que el de calidad de vida e inclusive salud mental. Se supone que el bienestar que siente una persona cuando:

Se tiene confianza, ve la vida como una oportunidad para nuevos desafíos, se siente satisfecha con sus logros y realizaciones y tiene sentido del humor. Esta experiencia es el resultado de tres tipos de variables: las características personales, la calidad objetiva de vida en diversos dominios de la vida y la calidad de vida por el sujeto (subjetiva) en estos mismos dominios (Avre, 2012, p. 17).

No obstante, Katz y Kahn (1978) citado en Peiró (2000) refieren que el bienestar y las enfermedades de los individuos no son relacionadas como resultados de las organizaciones; para lo cual, es importante resaltar el concepto de “cultura organizacional” el cual le dará una línea de base a la problemática que en el presente proyecto se plantea, en tanto la cultura organizacional se entiende al conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos existentes en todas las organizaciones. Se hace alusión a la manera como se delimita una realidad en las organizaciones, en tanto que se tiene en cuenta como el conjunto de creencias, normas y valores que hacen un ejercicio influyente sobre la conducta. (EVAN, 1976, citado en Peiró, 2000)

Por tanto Argyris (1958) citado en Peiró (2000) relaciona el concepto de cultura organizacional “con los componentes de la cultura y permite la delimitación de distintas subculturas dentro de la organización”, así pues trata de percepciones, impresiones o imágenes de la realidad organizacional, pero no olvida que se refiere a una realidad subjetivacional.

Complementando lo que se viene desarrollando conceptualmente con respecto a la cultura organizacional, se debe acentuar la relación que hay entonces con el concepto de cuidado, en tanto es lo que da la base para plantear la importancia que tiene que el cuidado sea parte de la cultura organizacional en la fundación, por ende que se construya una cultura del cuidado. “Lo que se opone al desinterés y a la indiferencia es el cuidado. Cuidar es más que un *acto*; es una *actitud*. Por lo tanto, abarca más que un *momento* de atención, de celo y de desvelo. Representa una *actitud* de ocupación, de preocupación, de responsabilización y compromiso afectivo con el otro” (Boff, 2002, p. 29). Así, “el cuidado forma parte de la naturaleza y de la constitución del ser humano. El cuidado como <<modo-de-ser>> revela de forma concreta cómo es el ser humano” (Boff, 2002, p. 30)

8.2.11. Estrés laboral y burnout: acerca del agotamiento emocional

Se define el estrés como aquel esfuerzo que supone un agotamiento y que permite mantener las funciones esenciales al nivel requerido (Ruff y Korchin, 1976, citado en Peiró, 2000), de este modo, se han intentado muchas formas de definir tal concepto, ya que este es bastante amplio y ambiguo en ocasiones, por lo que resulta restrictivo dar una única definición, no obstante, para el presente proyecto se tendrá en cuenta más que el término como tal (el cual enfatiza una sobrecarga física) aquellos factores estresantes que algunos autores han logrado darle desarrollo teórico. Por su parte, McGrath (1976) citado en Peiró (2000) plantea que existen seis clases de factores estresantes como:

La tarea (dificultad, ambigüedad, cantidad); los roles (conflicto, ambigüedad, carga); el contexto comportamental (masificación o

insuficiencia de personal); el entorno físico (frio, y otras fuerzas hostiles); el entorno social y las relaciones interpersonales (desacuerdos, aislamientos...); el propio sujeto que aporta aspectos estresantes a la situación (ansiedad, estilos perceptuales...) (p. 95).

De este modo se habla desde el modelo de ajuste entre persona y ambiente, planteado en Peiró (2000) como una manera de abordar el estrés laboral, de ahí que se parte de:

La medida en que las habilidades y capacidades de la persona son suficientes para satisfacer las exigencias y demandas del trabajo que ha de desempeñar; por otra, la medida en que satisfacen las necesidades de los individuos permita sobrellevar la situación. La falta de ajuste en cualquiera de estos aspectos puede ser fuente de stress (p. 116).

No obstante, desde 1976 se ha venido planteando un término que hace referencia a los efectos emocionales que traen consigo aquellas personas que trabajan en los servicios sociales, referido como el Bornout, el cual si bien no se trata de una enfermedad propiamente dicha, si aduce a:

Un problema laboral frecuente y limitante que altera el trabajo, produce malestar en la propia persona y en quienes la rodean (...) Sus manifestaciones son más probables cuando los profesionales que realizan acciones de ayuda tienen las siguientes características: a) elevadas expectativas de respuesta; b) alta exigencia social y emocional y c) escasos recursos para su apoyo (Avre, 2012, p. 13).

Existen diversos modelos que abordan dicha problemática, en tanto las normas que se instauran para prevenir los riesgos psicosociales, los cuales se dividen en ámbitos en intra y extra laboral e individual, de este modo se extrae de la cartilla de Cuidándonos de la Corporación Avre, el siguiente modelo:

Demanda – Control – Apoyo Social de Karasek y colaboradores (1990), Desequilibrio Esfuerzo – Recompensa de Siegrist (1996, 2008) y el Modelo Dinámico de los Factores de Riesgo Psicosocial de Villalobos (2005), cuyos instrumentos correspondientes estudian particularmente los siguientes aspectos: a. Demandas del trabajo; b. Control sobre el

trabajo; c. liderazgo y relaciones sociales en el trabajo; y c. Recompensa (2012, p. 13).

Sin embargo, el estrés laboral y el Bornout son conceptos diferentes, se entiende que el síndrome del Bornout se caracteriza por que:

Se manifiesta con una sensación de no poder dar más de su capacidad a nivel emocional y no contar con los recursos emocionales necesarios para superar el malestar. La despersonalización que se produce genera comportamientos de distanciamiento y aislamiento del trabajador respecto a las personas con quienes trabaja. También se puede expresar en sentimientos y conductas cínicas respecto a otras personas. En el Bornout, la clasificación de conductas cínicas resulta un comportamiento asociado a una experiencia emocional de rechazo del trabajador en relación con las personas a quienes presta un servicio o hacia quienes orienta el cuidado (Avre, 2012, p. 14).

De este modo, se tiene que existen síntomas frecuentes tanto físicos como psicológicos, siendo más frecuentes aquellos asociados a “cansancio físico, dolores de cabeza, hipertensión, cansancio emocional, depresión, ansiedad, insomnio, bajo rendimiento, incremento de adicciones y dependencias, dificultades interpersonales, duda de la eficiencia personal, culpa, desilusión, desesperanza, auto concepto negativo, actitud negativa hacia el trabajo y hacia la vida en general” (Salston & Figley, 2003, citado en la cartilla de Avre, 2012, p. 14).

8.2.12. Talento humano

En lo que respecta para la RAE (2007), talento hace referencia a la capacidad de entender y desempeñar una ocupación, señalando con ello que una persona talentosa es quien se caracteriza por ser inteligente o apto para una determinada ocupación.

Así, Alles (2005) citado en Frías (2007) señala que es importante entender el talento como una habilidad que responde a una visión determinista, y que además no permite actuar sobre el talento, por lo que Alles (2005, citado por

Frías, 2007) hace referencia al desarrollo de las competencias como determinantes del talento humano. Por tanto, no se puede pensar el talento aislado de la potencialidad en sus competencias y la manera como el mismo medio le facilita las herramientas para desarrollarse como sujeto parte de una organización. En el texto de Frías (2007), cita a Jericó (2001) quien aduce que el talento no es precisamente un asunto relacionado a la renta familiar o a la calidad del centro educativo, ni mucho menos al coeficiente intelectual, pues el talento se relaciona con 4 elementos fundamentales, que son la motivación, el dominio de herramientas de conocimiento, la capacidad para generar nuevos hábitos y la disponibilidad.

No obstante, como sustento a lo que se expone en el anterior párrafo, Earle (2003) citado en Frías (2007), aduce que la naturaleza del talento está relacionada con la capacidad de desarrollar el máximo potencial de las personas simultáneamente que los individuos están constantemente inspirados para entregar lo mejor de sí en la organización.

Por lo tanto, siendo consecuentes con lo que en la conceptualización se viene planteando con relación al cuidado y la importancia que hay en generar espacios de reflexividad con las partes que tienen que ver en la organización, se plantea que, siguiendo a Frías (2007):

Si bien los conocimientos y habilidades son requisitos con los cuales deben contar los profesionales de hoy; éstos no diferencian a los profesionales con talento ya que más que poseer conocimientos, los profesionales con talento poseen la capacidad de aprender y desaprender lo conocido (Jericó, P, 2001). Para la autora, los profesionales con talento son aquellos que alcanzan resultados superiores a través de la interacción con terceros, para lo cual cuentan con ciertas competencias emocionales tales como ser consciente de sí mismo, gestionarse a sí mismo, motivación, empatía y cualidades sociales (p. 12).

9. DISEÑO METODOLÓGICO

9.1. Plan operativo.

A continuación la siguiente tabla da cuenta de los componentes requeridos para la ejecución de la propuesta.

Tabla 4. Plan operativo.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	INDICADORES	METAS	RECURSOS		
Analizar los factores de las condiciones de trabajo y ambiente laboral que pueden afectar la salud física y mental tanto como el sentido de las prácticas del talento humano de las áreas directivo-administrativas y educativo-social-comunitario.	Estrategias comunicativas.	Campañas de sensibilización	# Campañas realizadas / # Campañas propuestas = 80%	Se realizará el 80% de las campañas que se propusieron, teniendo en cuenta las diferentes situaciones coyunturales que se puedan presentar en el proyecto.	RECURSO HUMANO • 3 Profesionales en Psicología. • 1 Diseñador Gráfico. • 1 Comunicador.		
		Campañas de fortalecimiento del proyecto				INFRAESTRUCTURA • Sala de juntas del área Administrativa. • Auditorio del Colegio Básico	
	Estrategias de espacios de encuentro	Espacios de discusión: Cine-foros. Conversatorios	# actividades realizadas / # actividades programadas = 80%		Se llevarán a cabo el 80% de las actividades que se programaron.	Camino de Paz sede Villa Liliam. • Salón Área Desarrollo Social y Comunitario Sede Llanaditas.	
		Encuentro de experiencias	# áreas que participan / # áreas que son convocadas = 80%			TRANSPORTE • Recorridos ida y vuelta para transporte de las profesiones y los materiales.	



					MATERIALES DE CONSUMO
			# asistentes / # convocados = 80%	80% de convocados asisten a las actividades programadas	• Refrigerios.
	Estrategia diagnóstica	Diligenciamiento de listas de chequeo.	# listas diligenciadas / # listas de chequeo = 85%	Se realizará un diagnóstico presentado de manera escrita	MATERIALES
		Fase I: Recolección de información.	# de fases diagnósticas realizadas / # fases diagnósticas planteadas = 85%		• Cámara Fotografía y vídeo (evidencias fotográficas y videos).
		Fase II: Sistematización de la información.			• 2 computadoras.
		Fase III: Construcción del diagnóstico.			• Tinta.
Construir conjuntamente estrategias encaminadas al diseño de un programa de cuidado y autocuidado de la salud mental,	Estrategias participativas dirigidas al autocuidado: Interacción y participación de las diferentes áreas de trabajo.	Encuentro de convivencia.	# encuentros realizados / # encuentros programados = 80%	Se realiza el 80% de los encuentros programados para las estrategias participativas	• 1 Impresora. • Sonido. • 3 Resma de Papel Bond tamaño carta. • 40 pliegos de cartulina plana de colores. • 5 cajas de colores x24 =110. • 20 cajas de marcadores no borrables x 10 =110. • 8 paquetes de vasos desechables de 6onzas por x20. • 25 tijeras punta roma. • 10 Ovillos de
		Delimitación del ambiente laboral.			



física y emocional del talento humano de las áreas directivo-administrativas y educativo-social-comunitarias.	Ubicación del talento humano en diferentes grupos de trabajo, con presencia de cada área en ellos.	Concurso de propuestas.	# propuestas presentadas / # propuestas esperadas = 70%	Se presentó el 70% de las propuestas esperadas.	<ul style="list-style-type: none"> • 3 pliegos de cartón paja para el diseño del buzón viajero. • 1 Rollo papel periódico. • 20 Litros de pintura vinilos (colores surtidos). • 10 paquetes de pinceles x 10=110 • Brochure con información para los talleres de cuidado y autocuidado. • Tirillas o cordón para escarapelas • 2 Rollos Cinta transparente. • 2 Rollos Cinta de enmascarar. • 4 Cocedoras. • 1 Block papel iris. • Revistas. • Periódicos.
	Incluir dentro de las políticas de la organización acciones para el cuidado y autocuidado del talento humano.	Plan de acción con la organización y el talento humano.	# programas-acciones incluidas en el plan de acción / # programas-acciones propuestas para incluir en el plan de acción = 75%	Se incluyen en el plan de acción de la organización el 75% de los programas-acciones para el cuidado y autocuidado del talento humano.	
	Visibilización y ejecución del trabajo pactado y diseñad por la comunidad organizacional.	Programas acciones.			
Fortalecer el sentido de las prácticas	Estrategias reflexivas sobre la práctica profesional: Talleres vivenciales.	Socialización de las acciones diseñadas.	# talleres realizados / # talleres programados = 85%	Se realizan el 85% de los talleres que se programaron .	
		Acompañamiento en la implementación de actividades.			
		Taller de conocimiento corporativo y construcción simbólica de la organización.			
		Taller del ser y el hacer.			
		Taller "Los nuevos retos en las organizaciones			



profesionales del talento humano, a partir de la apropiación de conceptualizaciones, valores institucionales y enfoques de intervención afines a su interés social.		no lucrativas".			
		Taller sobre cómo impactar la cultura organizacional y bajo qué nuevos valores.			
		Taller "Entrando en contexto con nuestra comunidad".			
	Construcción participativa de nuevos sentidos de la praxis.	Recolección y sistematización de información.	# espacios de exposición realizadas / # espacios de exposición programadas = 85%	Se llevaran a cabo el 85% de los espacios de exposición alusiva a las experiencias del proyecto.	
		Exposición de experiencias del proyecto.	# personas que participaron / # personas esperadas = 80%	El 80% de las personas participaron de la exposición de experiencias del proyecto.	
		Evaluación de percepción final de las actividades.	Σ de respuestas positivas frente a la evaluación final de las actividades / #	85% de respuestas satisfactorias con relación a la	

			total respuestas realizadas 85%	de = de	evaluación.	
--	--	--	--	---------------	-------------	--

9.2. Descripción metodológica

La metodología que se pretende proponer para la realización de las acciones encaminadas a generar transformación en la cultura organizacional instaurada, introduciendo nuevos valores y posiciones éticas frente al cuidado propio, el cuidado de los demás, otorgándole un sentido de compromiso, responsabilidad, solidaridad y respeto a las prácticas cotidianas suscritas al ámbito laboral; está enmarcada en los siguientes presupuestos:

9.2.1. Fundamentación metodológica

Como modelo pedagógico de base se tendrán presentes los aportes del aprendizaje vivencial o experiencial, teniendo sobre todo presentes los aportes de David Kolb, con su modelo de procesamiento de experiencias, conocido también como círculo de Kolb, y los tipos de experiencias que se pretenden promover (Kolb, Boyatzis & Mainemelis, 1999).

Y para generar un aprendizaje experiencia o vivencial, es preciso transitar por las cuatro etapas de las que éste consta, así, las actividades, estarán diseñadas, según su intención a generar todo el ciclo de la experiencia, o a centrarse y profundizar más en unas etapas que en otras. Estas etapas son:

- Experiencia concreta: Se parte de experiencias inmediatas y concretas que sirven de base para la observación.
- Observación reflexiva: Se promueve una reflexión crítica, a partir de la pregunta ¿qué pasó?, se pretende construir desde múltiples miras lo que ha ocurrido, explorando las diferentes significaciones sobre la experiencia
- Conceptualización Abstracta: A partir de la pregunta ¿Qué significa lo que pasó?, se amplía la autoconciencia de los participantes en relación

a lo que piensan, sienten y hacen frente a la temática trabajada, esto permite construir hipótesis que son llevadas al plano de la conceptualización, donde se generalizan y luego se transfieren de nuevo a la experiencia misma, generando el interrogante ¿Qué hacer con lo que descubrí? Identificando posibles obstáculos y capacidades individuales y colectivas que permitan emprender un plan de acción.

- Experiencia activa: Por último, se genera una nueva experiencia en donde se pueda poner en práctica el plan de acción. Esto tanto, dentro de las actividades propuestas como a largo plazo (Vergara, 2015 y SYNAPSIS, s.f.).

Los tipos de experiencias que se pueden promover durante las actividades pueden estar enmarcadas en:

- Recreacionales: están orientadas al sentir y buscan entretener, re-energizar, relajar, recrear, socializar.
- Educativas: Están orientadas al sentir y al pensar, buscan generar nuevos conocimientos y habilidades, así como una nueva forma de comprender los conocimientos que antes se tenía.
- Transformacionales: Están orientadas al sentir, pensar y comportarse, buscan estimular la generación de comportamientos positivos y mejorar las relaciones inter e intrapersonales.
- Redireccionales: Están orientados al sentir, pensar, comportarse y resistirse, buscan generar mayor conciencia frente a mecanismos defensivos, resistencia al cambio, y factores susceptibles de ser modificados para actuar en beneficio propio y de los demás (SYNAPSIS, s. f.).

Igualmente, se pretende apoyarse en técnicas artístico-expresivas, que movilicen la comunicación y la toma de conciencia, explorando distintas vías del lenguaje e integrando además las experiencia no racionales, más del lado sensitivo y emocional, como aspecto fundamental del círculo del aprendizaje experiencial anteriormente planteado. Su utilidad, se fundamenta en que “la posibilidad de significación y re-significación otorgada por el lenguaje artístico,

altamente sintetizador y sintético, encuentra una narrativa poderosa para la transformación subjetiva (Reisin, 2005, p. 7).

Por lo cual, se plantea que mediante el uso de materiales artísticos como: el modelado, la pintura, la voz, el movimiento, las máscaras, la fotografía, sin necesidad de experiencia previa, ni largos aprendizajes técnicos (lo artístico), se pondrá énfasis en la escucha interior, la atención y la espontaneidad (en lo que atañe a lo personal) y en el respeto, el reconocimiento del otro, la aceptación y coexistencia entre las diferencias, en la escucha a la voz de la sociedad que también nos habla (en lo que atañe a lo relacional). De este modo, se busca aprender a utilizar la capacidad de creación de imágenes, símbolos y metáforas para recuperar, desarrollar e integrar todo el potencial físico, mental, emocional y espiritual de cada uno y de las relaciones asociativas puesto que el pensamiento, los sentimientos y el espíritu, también son colectivos y se forman colectivamente.

9.2.2. Estrategias metodológicas

Las estrategias metodológicas que se proponen para llevar a cabo los objetivos específicos planteados son las siguientes: Comunicativas, espacios de encuentro, diagnósticas, participativas y reflexivas. Cada una de ellas, según su finalidad, enmarca un conjunto de acciones, que serán explicadas a continuación:

9.2.3. Estrategias comunicativas

Con esta se busca generar experiencias de sensibilización frente a la ejecución del proyecto, por medio de la difusión de información, utilizando medios audiovisuales y a partir de recursos como uso de correos institucionales, volantes para ubicar en los comunicadores y/o carteles, volantes que se repartirán a todos los participantes.

Dentro de sus principales acciones se realizarán:

- Campañas de sensibilización: Que den cuenta de la importancia del cuidado, la salud física y mental en el ámbito laboral.
- Campañas de fortalecimiento del proyecto: Aquí se difundirá información relacionada con los temas tratados, realizando recorrido por las áreas de trabajo donde se utilizará el espacio de la pausa activa para realizar la actividad informativa.

9.2.4. Estrategias espacios de encuentro

Su intención es favorecer experiencias transformadoras, a partir de la gestión y generación de espacios en donde las diferentes áreas laborales interactúen y realicen construcciones conjuntas. Las acciones a realizar son:

- El Buzón viajero: Es un ejercicio lúdico-vivencial donde en primera instancia, los y las participantes intercambiarán las experiencias de trabajo de cada área y la forma que desde allí se percibe la organización. Y en segunda instancia cada participante elige a alguien de otra área diferente a la suya y le envía mensajes frente a la importancia de su rol en la fundación. Igualmente se facilitarán juegos y actividades que favorezcan el reconocimiento del otro y el trabajo en equipo.
- Conversatorios: Se trata de espacio de debate, discusión y construcción que se realizarán en torno a las condiciones de trabajo y ambiente laboral. Para ello se conformarán grupos integrados por personal de las diferentes áreas, para promover diferentes puntos de vista.
- Cine-foros: Utilizando una película como pretexto se llevarán a la discusión y reflexividad frente a los temas relacionados con la vida laboral.

9.2.5. Estrategias diagnosticas

Busca el conocimiento de la situación actual de la Fundación en cuanto a las problemáticas y necesidades en torno a las condiciones laborales, y se

realizará a partir de un conjunto de herramientas contando con la colaboración y participación del personal de las diferentes áreas de trabajo.

- Diligenciamiento de listas de chequeo: las listas de chequeo buscan que las personas puedan detectar aspectos de las condiciones laborales materiales e inmateriales y la calidad de la vida laboral que se poseen o que hacen falta. Estas deben ser diligenciadas de manera individual por todas las personas de las diferentes áreas de trabajo de las dos sedes de la fundación.
- Recolección de información: Se reunirá información a partir de la observación participante, el trabajo en campo y la realización de entrevistas no estructuradas.
- Sistematización de la información: La información obtenida de las acciones anteriores será categorizada, relacionada y analizada.
- Construcción del diagnóstico: A partir de la sistematización, y contando con la participación de algunas personas delegadas por la Fundación, se realizará el diagnóstico que permita tener una idea de lo que sucede a nivel interno, que permita situar tanto las problemáticas como las oportunidades en un plan de acción.

9.2.6. Estrategias participativas dirigidas al autocuidado

Busca que el talento humano, se vincule, movilice y comprometa con el proyecto, en tanto meta colectiva, orientándose por valores, intereses y objetivos compartidos para la transformación de su entorno laboral. Se llevará a cabo por medio de la conformación de grupos de trabajo integrados por personas de distintas áreas y sedes para que se conozcan e intercambien puntos de vista, con relación a las condiciones de trabajo y ambiente laboral que hay que atender para el autocuidado y cuidado del otro.

Se pretende por medio de estos ejercicios, la visibilización y ejecución del trabajo pactado y diseñado por la comunidad organizacional, así como la implementación de acciones que emerjan del presente proyecto para que sean integradas al cronograma organizacional.



- Encuentro de convivencia: Para conformación de grupos de trabajo donde las áreas y sedes se conozcan e intercambien puntos de vista.
- Delimitación del ambiente laboral: Consiste en que cada grupo de trabajo pueda definir temáticas entorno a las condiciones de trabajo y ambiente laboral que hay que atender.
- Concurso de propuestas para el autocuidado y cuidado del otro: Cada grupo de trabajo construirá una propuesta para el cuidado, en relación a las temáticas definidas en la actividad anterior, se pondrán en común y según su viabilidad en la aplicación y pertinencia en cuanto a las necesidades, se elegirán entre dos a tres, generando estímulos y reconocimientos a los equipos ganadores.
- Plan de acción: Las propuestas ganadoras, se integrarán en un plan de acción junto con algunas otras ideas que sobresalgan en el proceso, contando con la participación del talento humano y la voluntad política de la fundación para su implementación.
- Programas acciones: Se busca que las acciones diseñadas en el plan de acción se incluyan y se ajusten al cronograma misional y administrativo de la fundación.
- Socialización de las acciones diseñadas: Se realizará un evento, en donde se expongan las acciones que constituyen el plan de acción y su forma de ejecutarse, contando público de las diferentes áreas en cada sede.
- Acompañamiento en la implementación de actividades: El equipo del proyecto, acompañará a las personas responsables de ejecutar el plan de acción construido para promover el cuidado y autocuidado en la fundación.

9.2.7. Estrategias reflexivas sobre las prácticas profesionales

Esta estrategia enfocada a experiencias redireccionales, propone promover reflexiones en torno a la cultura organizacional y la importancia de generar espacios reflexividad frente a la praxis; así mismo la metodología de taller reflexivo y vivencial, servirá como dispositivo para construir nuevos conceptos y

formas de abordar los temas del autocuidado, salud física, mental en el ámbito laboral, en tanto Zapata (2006) define que el Taller Reflexivo, como:

... un modelo para la reflexión sistémica (metódica) con grupos” cuyo énfasis se centra en propiciar la reflexión grupal alrededor de temas relacionados con la subjetividad de las personas, así mismo, en el texto, principal respaldo de este trabajo, plantea la posibilidad de que cada tallerista elija el tipo de técnicas para trabajar y en qué momento aplicarla y que decidir sobre una forma de coordinar el grupo y orientar la producción grupal (p. 93).

Los talleres planteados son los siguientes:

- Taller de conocimiento corporativo y construcción simbólica de la organización.
- Taller del ser y el hacer.
- Taller "Los nuevos retos en las organizaciones no lucrativas".
- Taller sobre cómo impactar la cultura organizacional y bajo qué nuevos valores.
- Taller "Entrando en contexto con nuestra comunidad".

Adicional a esto, se realizarán otra serie de acciones orientadas al cierre del proyecto:

- Recolección y sistematización de información: Se realizará por medio del material que queda como producto de las actividades, más los comentarios y percepciones de los participantes, y las observaciones del equipo del proyecto.
- Exposición de experiencias del proyecto: Se realizará un evento, en donde se transmita lo que fue el proceso de ejecución, logros y conclusiones.
- Evaluación de percepción final de las actividades: Recoger la valoración de las actividades en cuanto a pertinencia, implementación y facilitación.

9.3. Presupuesto global y cronograma de elaboración del proyecto

A continuación se presentan las tablas que dan cuenta del presupuesto global de la elaboración del proyecto y el cronograma de trabajo del mismo.

Tabla 5. Presupuesto global de elaboración del proyecto.

PRESUPUESTO GLOBAL DE LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO					
RUBROS	FUENTES		TOTAL		
	Estudiante	Externa			
Personal: 3 Especialistas en intervención Psicosocial. 1 Asesor - Magister-	4H x 32S x \$20.000 x 3= \$7.680.000		\$7.680.000		
		1 x 16H x \$50.000 = \$800.000	\$800.000		
Material y suministro	\$60.000		\$60.000		
Salidas de campo	\$60.000		\$60.000		
Bibliografía	\$250.000		\$250.000		
Equipos	\$300.000		\$300.000		
Otros	\$100.000		\$100.000		
10% AIU	\$925.000		\$925.000		
TOTAL	\$9.375.000	\$800.000	\$10.175.000		
DESCRIPCIÓN DE LOS GASTOS DE PERSONAL					
Nombre del Interventor	Función en el proyecto	Dedicación h/semana	Costo		Total
			Interventor	Externa	
Luz Adriana Arango Sánchez	Elaboración del proyecto	4 horas por semana, total 32 semanas, total 8 meses	X		\$ 2.560.000
Susana Avendaño Herrera	Elaboración del proyecto	4 horas por semana, total 32 semanas, total 8 meses	X		\$ 2.560.000
Paula Andrea Marin Bustamante	Elaboración del proyecto	4 horas por semana, total 32 semanas, total 8 meses	X		\$ 2.560.000
César Augusto Jaramillo - Magister	Asesor para revisión de la elaboración del proyecto	1 hora quincenal, 16 horas durante 8		X	\$800.000



		meses.			
TOTAL					\$8.480.000
DESCRIPCIÓN DE MATERIAL Y SUMINISTRO					
Descripción de tipo de Material y/o suministro	Costo		Total		
	Estudiante	Externa			
Impresiones y fotocopias	X		\$60.000		
TOTAL					\$60.000
DESCRIPCIÓN DE SALIDAS DE CAMPO					
Descripción de las salidas	Costo		Total		
	Estudiante	Externa			
3 -Recorridos por las instalaciones de Fundación las Golondrinas	X		\$60.000		
TOTAL					\$60.000
DESCRIPCIÓN DE MATERIAL BIBLIOGRÁFICO					
Descripción de compra de material bibliográfico	Costo		Total		
	Estudiante	Externa			
Textos de psicología Social	X		\$250.000		
TOTAL					\$250.000
DESCRIPCIÓN DE EQUIPOS					
Descripción de compra de equipos	Costo		Total		
	Estudiante	Externa			
Uso y depreciación pc portátil, marca Hacer	X		\$300.000		
TOTAL					\$300.000
DESCRIPCIÓN DE OTROS GASTOS FINANCIADOS					
Descripción de otros gastos	Costo		Total		
	Estudiante	Externa			
Gastos de consumo Alimentación. Refrigerios	X		\$100.000		
TOTAL					\$100.000



Tabla 6. Cronograma de elaboración del proyecto.

CRONOGRAMA ELABORACIÓN DEL PROYECTO FASE I																				
ACTIVIDADES	TIEMPO (4h cada encuentro)				Mes AGOSTO Semanas				Mes SEPTIEM. Semanas				Mes OCTUBRE Semanas				Mes NOVIEM. Semanas			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Encuentro para definir temática del proyecto, Título.	■																			
Plataforma de gestión de la propuesta		■	■																	
Referente contextual y legal			■	■																
Referente contextual y legal				■																
Caracterización poblacional (incluye salida de campo para indagación).					■	■														
Semana santa (festivos)											■									
Recorridos por las instalaciones de Fundación Las Golondrinas (por parte de las estudiantes)											■	■								
Planteamiento del problema															■	■				
Justificación																			■	■
Objetivos General y específicos																				■
Referente conceptuales: Perspectiva teórica																				■
CRONOGRAMA ELABORACIÓN DEL PROYECTO FASE II																				
ACTIVIDADES	TIEMPO (4 hr. Cada encuentro)				Mes FEBRERO Semanas				Mes MARZO Semanas				Mes ABRIL Semanas				Mes MAYO Semanas			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Referente conceptual: Perspectiva Teórica	■																			
Referente conceptual: Conceptualización frente a la problemática	■	■																		
Diseño Metodológico: Fundamentación o enfoque metodológico		■	■																	
Estrategias			■	■																
Elaboración de Estrategias							■	■												
Acciones											■									
Metas												■								
Indicadores de gestión														■						
Recursos															■					
Programación de actividades Cronograma															■	■				
Presupuesto																		■	■	
Presentación y preparación del proyecto																				■



9.4. Presupuesto global y cronograma de ejecución del proyecto

A continuación se presentan las tablas que dan cuenta del presupuesto global de la ejecución del proyecto y el cronograma de trabajo del mismo.

Tabla 7. Presupuesto global de ejecución del proyecto.

PRESUPUESTO GLOBAL DE LA EJECUCION DEL PROYECTO					
RUBROS	FUENTES				TOTAL
	Estudiante	Externa			
Personal: 3 Especialistas en intervención Psicosocial. 1 Psicóloga 1 Diseñador gráfico 1 Comunicador		1Hx40Sx\$30.000 x3 1Hx6Sx\$20.000 1H*4Sx\$20.000 1H*4Sx\$20.000			\$12.200.000
Material y suministro			X		\$3.747.500
Salidas de campo			X		\$4.550.000
Bibliografía			X		\$0.0
Equipos			X		\$400.000
Otros			X		\$8.040.000
10% AIU			X		\$2.893.750
TOTAL					\$31.831.250
DESCRIPCIÓN DE LOS GASTOS DE PERSONAL					
Nombre del Interventor	Función en el proyecto	Dedicación h/semana	Costo		Total
			Interven tor	Externa	
Luz Adriana Arango Sánchez	Ejecución del proyecto	Vr. 1 hora por semana \$30.000, total 116 horas, en 40 semanas, total 10 meses		X	\$3.480.000
Susana Avendaño Herrera	Ejecución del proyecto	Vr. 1 hora por semana \$30.000, total 116 horas, en 40 semanas, total 10		X	\$3.480.000



		meses			
Paula Andrea Marin Bustamante	Ejecución del proyecto	Vr. 1 hora por semana \$30.000, total 116 horas, en 40 semanas, total 10 meses		X	\$3.480.000
Yessica Álzate	Psicóloga – sistematización	Vr. 1 hora semanal \$20.000 total horas 80		X	\$1.600.000
Johann Grisales	Diseñador Gráfico	1 hora \$20.000		X	\$100.000
Liliana Galindo	Comunicadora	1 hora \$20.000		X	\$60.000
TOTAL					\$12.200.000

DESCRIPCIÓN DE MATERIAL Y SUMINISTRO

Descripción de tipo de Material y/o suministro	Costo		Total
	Interventor	Externa	
1 Resma de papel bond tamaño carta		X	\$8.500
40 pliegos de cartulina plana de colores		X	\$32.000
5 Cajas de Colores x24=110		X	\$60.000
11 Cajas de marcadores no borrablesx10=110		X	\$110.000
2 paquetes de vasos desechables x6onzas x20		X	\$2.000
20 tijeras		X	\$50.000
5 Ovillos de lana		X	\$25.000
2 Pliegos de cartón paja para el diseño del buzón viajero		X	\$2.000
1 Rollo de papel kraf		X	\$25.000
20 Litros de pintura (vinilos) Colores surtidos		X	\$200.000
10 Paquetes de pinceles x10=110		X	\$60.000
150 Tirillas para escarapelas		X	\$75.000
2 Rollos de cinta transparente		X	\$4.000
2 Rollos de cinta de enmascarar		X	\$4.000
4 Cocedoras		X	\$20.000



2 Block papel iris		X	\$60.000
Revistas y periódicos (reciclaje)		X	\$10.000
Brochure con información de cuidado y autocuidado X200		X	\$1.000.000
Brochure con información de valores y cultura organizacional x 200		X	\$1.000.000
Brochure con información de prácticas con sentido, comunidad x 200		X	\$1.000.000
TOTAL			\$3.747.500

DESCRIPCIÓN DE SALIDAS DE CAMPO

Descripción de las salidas	Costo		Total
	Estudiante	Externa	
Recinto Quirama: Incluye 50 desayunos 50 almuerzo Uso de las instalaciones del recinto auditorio, Pc y Video been		X	\$3.000.000
Parque Arvi 50 desayunos 50 almuerzos		X	\$1.550.000
TOTAL			\$4.550.000

DESCRIPCIÓN DE MATERIAL BIBLIOGRÁFICO

Descripción de compra de material bibliográfico	Costo		Total
	Estudiante	Externa	
TOTAL			

DESCRIPCIÓN DE EQUIPOS

Descripción de compra de equipos	Costo		Total
	Estudiante	Externa	
*Uso y depreciación pc portátil, marca Hacer		X	\$300.000
Uso de cámara fotográfica Nikon		X	\$100.000
TOTAL			\$400.000

DESCRIPCIÓN DE OTROS GASTOS FINANCIADOS

Descripción de otros gastos	Costo		Total
	Interventor	Externa	
Infraestructura: * Sala de juntas para los talleres dirigidos al área Administrativa. *Auditorio del Colegio Básico Camino de Paz sede Villa Liliam para atención a docentes y psicosociales. *Salón Área Desarrollo Social y Comunitario sede Llanaditas, para atención a docentes y psicosociales.		X	\$200.000
MATERIALES DE CONSUMO:		X	\$5.400.000



*Refrigerios X120 personas x 10 encuentros			
Transporte de los profesionales y los materiales \$4.000 x día por 40 días x 4 profesionales total 10 meses		X	\$640.000
Transporte salida de campo Recinto Quirama, ida y regreso		X	\$1.200.000
Transporte salida de campo Parque Arví, ida y regreso		X	\$600.000
TOTAL			\$8.040.000

Tabla 8. Cronograma de ejecución del proyecto.

CRONOGRAMA EJECUCION DEL PROYECTO FASE I																	
ACTIVIDADES	TIEMPO En horas x día	Mes FEBRERO Semanas				Mes MARZO Semanas				Mes ABRIL Semanas				Mes MAYO Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Campaña de sensibilización audiovisual sobre cuidado de salud física (carteles ubicados en los informadores físicos y correo institucional)																	
Campaña de sensibilización audiovisual sobre cuidado de salud mental (carteles ubicados en los informadores físicos y correo institucional).																	
Pausas activas con actividades lúdicas, sede Administrativa	1																
Pausas activas con actividades lúdicas, sede Villa Liliam	1																
Pausas activas con actividades lúdicas, sede Llanaditas	1																
Cine foro en la sede Llanaditas (4 horas) Invitados dos directivos	4																
Cine foro en la sede Villa Liliam (4 horas) invitados dos directivos	4																
Cine foro en el área Administrativa(4 horas) invitados 4 personas (2 de Villa Liliam y 2 de Llanaditas)	4																
Buzón viajero (por las sedes Villa Liliam, Llanaditas, y Administrativa)																	
Taller reflexivo y vivencial con personal de Villa liliam, Llanaditas y Funcionarios de la	3																



Llanaditas																				
Taller los nuevos retos en las organizaciones no lucrativas sede Villa Liliam	2																			
Taller los nuevos retos en las organizaciones no lucrativas en el Área Administrativa	2																			
Cine foro en la sede Llanaditas (4 horas) Invitados dos directivos Cine foro	4																			
Cine foro en la sede Villa Liliam (4 horas) Invitados dos directivos Cine foro	4																			
Cine foro en la sede Administrativa (4 horas) Invitados dos directivos Cine foro	4																			
Taller Impacto cultura organizacional y nuevos valores sede Llanaditas	2																			
Taller Impacto cultura organizacional y nuevos valores sede Villa Liliam	2																			
Taller Impacto cultura organizacional y nuevos valores en el Área Administrativa	2																			
Campaña visual por medio del correo instituciones sobre valores institucionales																				
Taller entrando en contexto en nuestra comunidad sede Llanaditas	2																			
Taller entrando en contexto en nuestra comunidad sede Villa Liliam	2																			
Taller entrando en contexto en nuestra comunidad en el Área Administrativa	2																			
Campaña visual por medio de correo institucional acerca de la labor comunitaria																				
Monitoreo																				
Recolección y sistematización de información	2																			



CRONOGRAMA EJECUCION DEL PROYECTO FASE III									
ACTIVIDADES	TIEMPO En horas	Mes OCTUBRE Semanas 1 2 3 4				Mes NOVIEMBRE Semanas 1 2 3 4			
		Campaña visual por medio de correo institucional acerca de la labor comunitaria							
Actividad de preparación para la exposición sede Llanaditas.	2								
Actividad de preparación para la exposición sede Villa Liliam	2								
Exposición de experiencias del proyecto, visible toda la semana en la sede de Llanaditas, invitados 4 personas de la sede Villa Liliam y 4 de la sede Administrativa	2								
Exposición de experiencias del proyecto, visible toda la semana en la sede de Villa Liliam, invitados 4 personas de la sede Llanaditas y 4 de la sede Administrativa	2								
Evento de cierre: Encuentro con las tres sedes	6								
Recolección de evaluación por parte de los líderes de las áreas.	1								
Evaluación de la percepción final del proyecto, con líderes de todas las áreas y con la socialización de la recolección de la evaluación	2								
Recolección y sistematización de información	2								
Evaluación final									

Evaluación diagnóstico	Monitoreo	Evaluación final
------------------------	-----------	------------------

9.5. Evaluación

Para la presente propuesta es importante describir la manera como se va a evaluar el proyecto, teniendo en cuenta a qué hace referencia la evaluación de proyectos y sus respectivos momentos; también es preciso mencionar que para ello, se tendrán en cuenta técnicas evaluativas tanto cualitativas como cuantitativas.

Con dicha intención, se propone comprender la evaluación de proyectos como:

La acción que nos permite medir o estimar el grado en que se están logrando o bien se lograron o no los objetivos que nos hemos propuesto con la realización del proyecto. Es un instrumento que nos permite visualizar problemas o dificultades y corregir a tiempo los procesos en marcha (Figuroa, 2005, p. 40).

De igual forma, al inscribirse la propuesta en una organización del tercer sector, su dinámica de ejecución y por ende de evaluación, tendrá una variación significativa en tanto a tiempo y actividades que deberán ser flexibles, teniendo en cuenta las necesidades que durante el proceso de ejecución vayan emergiendo.

De este modo, se desarrollara un tipo de evaluación, como lo plantea Perea (s. f.) por su ubicación temporal, a partir de las siguientes tres (3) fases:

Fase diagnóstica o evaluación previa: Tiene por finalidad esencial la de proporcionar información significativa para tomar la correspondiente decisión en torno a si el proyecto debe o no ejecutarse” (Perea, s.f., p. 20). Tomando como estrategia el diagnóstico rápido participativo, haciendo además uso de listas de chequeo que indiquen a las interventoras y a la organización, su pertinencia o no para la ejecución.

La siguiente tabla dará cuenta de la manera como, según lo propone Perea (s. f., p. 57) se puede llevar a cabo la fase diagnóstica:

Tabla 9. Factores de desarrollo básico para la viabilidad del proyecto.

FACTORES DE DESARROLLO BÁSICOS PARA LA VIABILIDAD DEL PROYECTO
I. POLÍTICAS DE APOYO <ul style="list-style-type: none">• Prioridades, compromisos específicos.• Iniciativas que apoyan las posibilidades de éxito del proyecto.
II. ASPECTOS INSTITUCIONALES <ul style="list-style-type: none">• Capacidad institucional que contribuya a los objetivos del proyecto y en el grado esperado.• Personal estable, adecuadamente cualificado y motivado.



- Apoyo y participación directos por parte de las personas beneficiarias.

III. ASPECTOS FINANCIEROS Y ECONÓMICOS

- Financiación adecuada disponible para cubrir funcionamiento, mantenimiento y depreciación.
- Análisis de costes y rentabilidad.

IV. FACTORES TECNOLÓGICOS

- Elección y adaptación de tecnología apropiada a las condiciones existentes.

V. ASPECTOS SOCIOCULTURALES

- Integración del proyecto en la comunidad local.
- Impacto del proyecto sobre distintos grupos y su acceso al uso de recursos.

VI. DIMENSIÓN DE GÉNERO

- Muy a menudo, los proyectos se han identificado y diseñado sin tener en cuenta las relaciones establecidas entre hombres y mujeres dentro del grupo de personas beneficiarias, lo que ha provocado que, en ocasiones, los efectos para unos y otras hayan sido radicalmente diferentes.

VII. MEDIO AMBIENTE/ECOLOGÍA

- Explotación, gestión y desarrollo de la dotación de recursos de acuerdo con la capacidad del medio ambiente local.

Tomado de: UD-NORAD 1997, p. 51, citado en Perea s. f., p. 57).

Fase de monitoreo o evaluación simultánea: Según Perea (s. f.) “tiene por finalidad extraer información, reflexiones y conclusiones sobre la marcha y desempeño del proyecto. Se trata de examinar con juicio crítico la validez continuada de las hipótesis en que se fundamentaron las proyecciones realizadas en el diseño” (p. 21). Por lo cual, se tendrán en cuenta las reflexiones realizadas durante las diferentes actividades planteadas para las estrategias de intervención, especialmente los talleres por medio de encuestas de satisfacción, al igual que esto se hará por medio de una bitácora que procurará tener cada interventor, haciendo uso de técnicas participativas de las

personas involucradas en el proyecto y la retroalimentación periódica con la organización con respecto al proyecto; para lo cual se tendrán en cuenta registros escritos, verbalizaciones y actas tanto de actividades como de reuniones de retroalimentación entre el equipo y la organización.

Por otro lado, el cumplimiento de los indicadores los cuales a medida que el proyecto estará en desarrollo, irá dando la pauta para saber si el proyecto está bien encaminado o si es necesario replantearse algunas cuestiones.

Fase de evaluación final: siguiendo a lo planteado por Perea (s. f.) esta fase “tiene por finalidad valorar el desempeño global de un proyecto cuya ejecución ha finalizado y extraer las correspondientes enseñanzas” (p. 21). Para esto, se tendrá en cuenta lo planteado en la fase anterior, al igual que una de las estrategias planteadas en el proyecto y es la construcción del diagnóstico institucional, por medio de:

- Diligenciamiento de listas de chequeo.
- Recolección de información.
- Sistematización de la información.
- Construcción del diagnóstico.

La cual dará bases fundamentales al informe final del proyecto.



10. REFERENCIAS

- Ados Consulting (2008). Condiciones de trabajo en el tercer sector de intervención social. Ararteco. 1-82. Recuperado de http://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/ii_plan_voluntariado/eu_ii_pvv/adjuntos/Zerb44-02.pdf
- Alvaro, J. L. Garrido, A. & Torregrosa, J. R. (1998). *Psicología Social Aplicada*. Madrid: McGraw Hill.
- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Recuperado de http://www.senado.gov.co/images/stories/Informacion_General/constitucion_politica.pdf
- Boff, L. (2002). *El cuidado esencial: Ética de lo humano, compasión por la tierra*. Madrid: Trotta.
- Cebotarev, E. (2003). El enfoque crítico: Una revisión de su historia y algunas aplicaciones. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*. 1(1), 17-56. Recuperado de <http://revistaumanizales.cinde.org.co/index.php/Revista-Latinoamericana/article/view/333>
- Crespo, E. & Serrano, A. (2011). Regulación del trabajo y el gobierno de la subjetividad: la psicologización política del trabajo. En: Ovejero, A & Ramos, J. *Psicología social crítica*. Madrid: Editorial Biblioteca Nueva
- Crespo, E. (1997). El conocimiento como relación. *Revista de Libros*, (7-8). Recuperado de http://www.revistadelibros.com/articulo_imprimible.php?art=1087&t=articulos
- Congreso de la República de Colombia. (2006)a. Ley 1090 de 2006. Código Deontológico y Bioético del Psicólogo en Colombia. Recuperado de http://www.upb.edu.co/pls/portal/docs/PAGE/GPV2_UPB_MEDELLIN/PGV2_M030_PREGRADOS/PGV2_M030040020_PSICOLOGIA/CODIGO_ETICO/CODIGO%20DEONTOLOGICO%20Y%20BIOETICO.PDF



Congreso de la República de Colombia. (2006)b. Ley 1098 de 2006. Ley de Infancia y Adolescencia. Recuperado de <http://www.icbf.gov.co/portal/page/portal/PortallCBF/Bienestar/LeyInfanciaAdolescencia/SobreLaLey/CODIGOINFANCIALey1098.pdf>

Congreso de la República de Colombia. (2012). Ley 1562 de 2012 que modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional. Recuperado de <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley156211072012.pdf>

Congreso de la República de Colombia. (2015). Código Sustantivo del Trabajo con actualización a septiembre de 2015. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html

Corporación Avre (2012). Cuidándonos. Programa de Formadores en Autocuidado.

Departamento de Administrativo de Planeación y CORPADES (2007). Plan de Desarrollo Local Comuna 8 2008-2018. Recuperado de <https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Planeaci%C3%B3n%20Municipal/Secciones/Plantillas%20Gen%C3%A9ricas/Documentos/Plan%20Desarrollo%20Local/PDL%20COMUNA%208.pdf>

Departamento Nacional de Estadísticas-DANE. (2010). Perfil sociodemográfico 2005-2015 Comuna 08 Villa Hermosa. Recuperado de <https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Planeaci%C3%B3n%20Municipal/Secciones/Indicadores%20y%20Estad%C3%ADsticas/Documentos/Proyecciones%20de%20poblaci%C3%B3n%202005%20-%202015/Perfil%20Demografico%202005-2015%20Comuna%2008.pdf>

Fernández, P. (2011). Lo psicosocial. En: Ovejero, A & Ramos, J. Psicología social crítica. Madrid: Editorial Biblioteca Nueva, S. L.

- Fontanova, F. (2007). Tercer sector y política social. 1-98 Recuperado de http://fantova.net/?page_id=179&q=Tercer%20sector%20y%20pol%C3%ADtica%20social
- Frías, P. (2007). Estudio descriptivo de las prácticas de atracción, desarrollo y retención del talento humano de 7 organizaciones Chilenas pertenecientes a distintos rubros industriales. Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2007/frias_p/sources/frias_p.pdf
- Figueroa, G. (2005). La metodología de elaboración de proyectos como una herramienta para el desarrollo cultural.
- Fundación las Golondrinas. (2015)a. ¿Qué Hacemos? Recuperado de <http://www.fundacionlasgolondrinas.org/que-hacemos-q>
- Fundación las Golondrinas. (2015)b. ¿Qué soñamos? Recuperado de <http://www.fundacionlasgolondrinas.org/que-sonamos>
- Fundación las Golondrinas. (2015)c. ¿Quiénes Somos? Recuperado de <http://www.fundacionlasgolondrinas.org/quienes-somos>
- Fundación las Golondrinas. (2015)d. Proyectos. Recuperado de <http://www.fundacionlasgolondrinas.org/proyectos>
- Fundación las Golondrinas. (2015)e. Nuestra Historia. Recuperado de <http://www.fundacionlasgolondrinas.org/nuestra-historia>
- Fundación las Golondrinas. (2015)f. Organigramas por áreas julio 2015 Golondrinas org. [PTP]. Medellín: Fundación Las Golondrinas.
- Gergen, K. & Gergen, M. (2008). La construcción social y la investigación psicológica. En: Ovejero, A. & Ramos, J. (2011). Psicología social crítica. Madrid: Editorial Biblioteca Nueva, S. L.
- Gobernación de Antioquia. (2012). Plan Departamental de Desarrollo 2012-2015 Antioquia la más Educada. Recuperado de http://antioquia.gov.co/Plan_de_desarrollo_2012_2015/PDD_FINAL/PDD_FINAL/3_Fundamentos.pdf
- Grosso, C. (2013). La economía social desde tres perspectivas: tercer sector, organizaciones no gubernamentales y entidades sin ánimo de lucro.



Tendencias y retos, 18(1), enero-junio, 143-158. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4929405.pdf>

Juárez, A. (2004). Factores psicosociales relacionados con la salud mental en profesionales de servicios humanos en México. *Cienc Trab.* Oct-Dic; 6(14), 189-196. Recuperado de http://www.researchgate.net/publication/237715476_Factores_Psicosociales_Relacionados_con_la_Salud_Mental_en_Profesionales_de_Servicios_Humanos_en_Mxico_PSYCHOSOCIAL_FACTORS_RELATED_TO_MENTAL_HEALTH_IN_HUMAN_SERVICES_PROFESIONAL'S_IN_MEXICO

Kolb, D. Boyatzis, R. & Mainemelis, C. (1999). *Experiential Learning Theory: Previous Research and New Directions*. Recuperado de: <http://learningfromexperience.com/media/2010/08/experiential-learning-theory.pdf>

Ministerio de Educación Nacional. (2013). Ley 1620 de 2013. Crea el Sistema Nacional de Convivencia Escolar y formación para el ejercicio de los Derechos Humanos, la Educación para la Sexualidad y la Prevención y Mitigación de la Violencia Escolar. Recuperado de <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/2013/LEY%201620%20DEL%2015%20DE%20MARZO%20DE%202013.pdf>

Ministerio de la Protección Social. (2008). Resolución 2646 DE 2008 de julio 17. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2013). Plan Decenal de Salud Pública 2012-2021: *La salud en Colombia la construyes tú*. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Plan%20Decenal%20-%20Documento%20en%20consulta%20para%20aprobaci%C3%B3n.pdf>

Ministerio de Trabajo y Ministerio de Seguridad Social y de Salud. (1989). Resolución 1016 de Marzo 31. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5412>



- Montero, M. (2010). Crítica, autocrítica y construcción de la teoría en la psicología social latinoamericana. *Revista colombiana de psicología*, 19 (2), 177-191. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80415435003>
- Ovejero, A. & Ramos, J. (2011). *Psicología social crítica*. Madrid: Editorial Biblioteca Nueva, S. L.
- Parker, I. (2009). Psicología crítica: ¿Qué es y qué no es? *Revista Venezolana de Psicología Clínica Comunitaria*, 8, 139-159. Recuperado de http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedras/electivas/067_psico_preventiva/cursada/bibliografia/psicologia_critica.pdf
- Peiró, J. M. (2000). *Psicología de la Organización*. Madrid:
- Perea, O. (s. f.). *Plan Estratégico del Tercer Sector de acción social. Guía de Evaluación de Programas y Proyectos Sociales*. Madrid: Plataforma de ONG de Acción Social. Recuperado de <http://www.plataformaong.org/planestrategico/ARCHIVO/documentos/6/6.pdf>
- Porrás, N. (2012). La realidad organizacional: Desde la perspectiva psicosocial. En: *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología*. 5(1), 7-18. Recuperado de <http://ibero-revistas.metabiblioteca.org/index.php/ripsicologia/article/view/230/198>
- Pulido, H. & Sato, L. (2013). ...Y entonces ¿esto de la crítica qué es? De las relaciones entre la psicología y el mundo del trabajo. *Revista Universitas Psychologica sobre Psicología social del trabajo*. 12(4), 1355 – 1368. Recuperado de <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/revPsycho/issue/view/442>
- Quiceno, N. y Muñoz, A. (2008). *La Comuna 8: Memoria y territorio*. Medellín: Secretaría de Cultura Ciudadana.
- Reisin, A. (2005). *Arteterapia. Semántica y Morfología*. Buenos Aires: El autor.
- Salanova, M. & Llorens, S. (2008). Estado actual y retos futuros en el estudio del burnout. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 59-67. Recuperado de <http://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/1539.pdf>

- Schaufeli, W. & Buunk, B. (2002). Burnout: An overview of 25 years of research and theorizing. Recuperado de <http://www.psicologia1.uniroma1.it/repository/475/1811.pdf>
- Schvarstein, L. (2003). La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social. Buenos Aires: Paidós.
- Schvarstein, L. (2006). Psicología social de las organizaciones: Nuevos aportes. Buenos Aires: Paidós.
- Stecher, A. (2013). Un modelo crítico-interpretativo para el estudio de las identidades laborales. Contribuciones a la investigación psicosocial sobre trabajo y subjetividad en América Latina. *Revista Universitas Psychologica sobre Psicología social del trabajo*. 12(4), 1311-1324. Recuperado de <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/revPsycho/issue/view/442>
- SYNAPSIS. (s. f.). Programa de capacitación en aprendizaje vivencial. Apunte N° 1. Recuperado de www.synapsis-patagonia.com/cursos/AV/AV-APUNTE_1.pdf
- Uribe, C. & Salinas, R. (2011). Proceso de precarización laboral y social, reflexiones en torno a sus consecuencias psicosociales. En: Ovejero, A & Ramos, J. *Psicología social crítica*. Madrid: Editorial Biblioteca Nueva.
- Vergara, C. (2015). La teoría de los estilos de aprendizaje de Kolb. *Actualidad en Psicología*. Junio 3. Recuperado de www.actualidadenpsicologia.com/la-teoria-de-los-estilos-de-aprendizaje-de-kolb/
- Vernis, A. (2005). Tensiones y retos en la gestión de las organizaciones no lucrativas. *Revista Española del tercer sector*, (1), 37-62. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2359325>
- Zapata, J. (2006). Propuesta de Taller Reflexivo para el Sistema Tutorial en la UPB. 22(22), ene-dic, 1-18. Recuperado de [https://www.google.com.co/?gws_rd=ssl#q=Zapata+Posada%2C+J.+J.+\(](https://www.google.com.co/?gws_rd=ssl#q=Zapata+Posada%2C+J.+J.+()



2006).+Propuesta+de+Taller+Reflexivo+para+el+Sistema+Tutorial+en+l
a+UPB