

**Trabajo de Grado**

**Sistematización de Prácticas en Operadora Turística Armadillo Adventures.**

**¿Cómo se construye diálogo y reflexión entre los empleados de Armadillo Adventures y la practicante de trabajo social?**

**Presentado por:**

**Nancy Lorena Montoya Martínez**

**Practicante de Trabajo Social**

**Tutor: Cristian Eduardo Blanco García**

**Universidad Católica Luis Amigó**

**Facultad De Psicología y Ciencias Sociales**

**Trabajo Social a Distancia**

**Medellín**

**2021**



## Tabla de contenido

<b>1. Descripción de la práctica a sistematizar .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Objetivos.....</b>	<b>5</b>
<b>3. Justificación.....</b>	<b>5</b>
<b>4. Identificación de la necesidad de sistematización.....</b>	<b>6</b>
<b>5. Referentes conceptuales que orientan el proceso de sistematización.....</b>	<b>6</b>
<b>6. Enfoque - teórico para la comprensión de la práctica.....</b>	<b>8</b>
<b>7. Diseño Metodológico.....</b>	<b>8</b>
<b>8. Recuperación de la historia.....</b>	<b>10</b>
<b>9. Análisis y reflexión con los actores del proceso.....</b>	<b>14</b>
<b>10. Significación de la práctica, interpretaciones lecciones aprendidas.....</b>	<b>17</b>
<b>11. Referencias.....</b>	<b>20</b>
<b>12. Anexos.....</b>	<b>21</b>

## ¿CÓMO SE CONSTRUYE DIÁLOGO Y REFLEXIÓN ENTRE LOS EMPLEADOS DE ARMADILLO ADVENTURES Y LA PRACTICANTE DE TRABAJO SOCIAL?

### **1. Descripción de la práctica a sistematizar (que se hace, quienes son los sujetos de la práctica, cómo, dónde, desde cuándo).**

Armadillo Adventures nace el 29 de octubre del año 2019 en la ciudad de Manizales con una persona de visión, un emprendedor que decide tomar el reto de formalizar el transporte de carácter turístico ilegal. Transformando así las posibilidades laborales de 21 conductores propietarios de vehículos particulares que prestan el servicio de transporte turístico que se vincularon a la empresa. Incursionando así en el mercado del turismo departamental, con el apoyo y acompañamiento del instituto de cultura y turismo de Manizales, al igual que el Ministerio de Transportes y la policía tanto de tránsito, como de turismo.

Empresa en la cual desde el 01 de septiembre del año 2020 inicio la práctica profesional de Trabajo Social en el área organizacional. El proceso inicio con el diseño y ejecución del diagnóstico, el cual nos situó en una empresa que se encontraba en condición de aprendizaje y estructuración organizacional prematura, estado que, desde sus inicios, ha producido entre los empleados dificultades para gestionar el conflicto laboral. Generando en el capital humano depresión, ansiedad y desmotivación al interior de la organización respecto a los procesos de la empresa a causa del desconocimiento en diferentes áreas de administración y gerencia social. Situaciones que se han presentado a lo largo del tiempo desde la fundación hasta el día de hoy, por la falta de organización en las diferentes dependencias, así como la falta de acompañamiento de profesionales en las diferentes áreas.

Además de los factores antes expuestos, se debe tener presente las situaciones que se han presentado debido al tema de pandemia asunto que ha afectado la empresa en gran medida debido a que el gremio turístico no está operando con normalidad, situación que ha producido problemáticas en el ámbito económico, laboral y familiar de los integrantes de Armadillo Adventures.

Es así, como se reconoce que la problemática más importante a intervenir es la falta de capacidades para gestionar el conflicto, a lo cual subyace la comunicación ineficaz, mediante la cual se puede brindar la solución correspondiente al conflicto central y demás problemáticas existentes.

Es así, que con el fin de atender las necesidades presentadas por la empresa Armadillo Adventures, se diseña un proyecto que pretende ilustrar una alternativa de acompañamiento desde la gestión de la comunicación efectiva como método de intervención a las necesidades antes relacionadas, con el fin de dar solución a las mismas y de este modo poder generar un ambiente laboral sano, que brinde condiciones de bienestar y calidad de vida; la idea es que el programa crezca en operación y cobertura e incluya el capital humano de la empresa en su totalidad y que dicho acompañamiento se les pueda brindar de una manera profesional y con los recursos propios disponibles.

Lo anterior, se pretende alcanzar mediante la implementación de una ruta para la gestión del conflicto laboral, por medio de la capacitación y formación integral del individuo en los diferentes contextos, comprometiendo y mejorando aspectos del pensamiento e interacción social, formando una persona capaz de desenvolverse con propiedad y afrontar las diferentes facetas de la vida diaria.

El proyecto inicio su ejecución en la organización Armadillo Adventures el 18 de febrero del presente año.

## **2. Objetivos.**

### **– General**

- Reconocer cómo se construye el diálogo y la reflexión entre los empleados de Armadillo Adventures y la practicante de trabajo social.

### **-Específicos**

- Comprender las percepciones por parte de cada uno de los actores frente a los diálogos generativos.
- Identificar los aportes que han generado estos encuentros de diálogos generativos y de reflexión a la re-significación de las pautas para la gestión del conflicto laboral.

## **3. Justificación.**

Considero importante realizar esta sistematización, ya que será de gran valor conocer cómo se construyen diálogos generativos entre los diferentes actores involucrados en este proceso; es decir los integrantes de la empresa Armadillo Adventures y la practicante de Trabajo Social de la Universidad Católica Luis Amigó. Dado que la sistematización nos permite explorar la realidad de los encuentros con los actores en todas sus dimensiones; abarcando la experiencia de la práctica desde la comprensión de todo aquello que ocurre en el día a día en el campo de intervención.

Durante el proceso, es necesario que todos los actores lleguen a reflexionar sobre lo que están viviendo en esta experiencia frente a la construcción de las pautas para la gestión de soluciones del conflicto laboral y sobre la manera en que construyen o no el dialogo en sus interacciones diarias; la sistematización nos da esa posibilidad de no dejar en el aire el proceso, si no que por el contrario nos ayuda aterrizar la experiencia por medio de las constantes preguntas y de este modo poder descubrir aquellas cosas que no son tan evidentes.

Respecto a los sujetos intervenidos pueden descubrir cómo esta experiencia les aporta en sus vidas y darse cuenta si realmente el dialogo y la reflexión les contribuye a mejorar sus

interacciones y a construir las pautas para la gestión del conflicto laboral, además es importante que los sujetos intervenidos se reconozcan como transformadores de su propia realidad, desde sus propias narrativas y experiencias las cuales le darán vida tanto al proceso de intervención como a la presente sistematización.

Del mismo modo creo que la sistematización me servirá para reflexionar profesionalmente si la metodología y las estrategias utilizadas son realmente efectivas o si de lo contrario no permiten que los actores puedan transformar su propia realidad. Así como para repensar sobre el quehacer profesional, sobre mi forma de ser y hacer como Trabajadora Social y como poder construir desde la profesión diálogos generativos y en los encuentros con los actores para poder llegar a reconstruir nuevas posibilidades.

#### **4. Identificación de la necesidad de sistematización.**

La necesidad de sistematizar la presente práctica profesional, es crear un proceso de reflexión frente a las experiencias construidas y la generación de nuevos conocimientos durante los ejercicios de intervención, con el fin de evaluar el quehacer profesional y desde allí repensar los procesos para futuras intervenciones.

En relación a lo anterior, se hará uso de la sistematización ya que esta permitirá ir más allá de la práctica, facilitará descubrir en las narrativas la experiencia desde donde cada actor habla y siente. A la experiencia profesional brindará la oportunidad de cuestionar las acciones realizadas durante el proceso de intervención configurándose en un proceso de retroalimentación y aprendizaje constante, donde todos los actores hacen del proceso su propia experiencia, ya que cada uno con sus particularidades experimenta el proceso de diversas maneras, dejando a cada uno de los actores diferentes aprendizajes o significados.

#### **5. Referentes conceptuales que orientan el proceso de sistematización.**

Los conceptos que orientan el presente proceso de sistematización, corresponden a la temática central del proyecto de práctica el cual fue enfocado en la gestión del conflicto laboral y los demás conceptos son los modelos teóricos a través de los cuales se pretende realizar la lectura del mismo.

- **Conflicto laboral:**  
Robbins (1999) define el conflicto como un proceso que comienza cuando una parte percibe que otra parte la afectaría en forma negativa. Esta definición describe el momento en alguna actividad continua en que se atraviesa una interacción para convertirse en un conflicto entre las partes. Abarca la amplia gama de conflictos que las personas experimentan en las organizaciones, incompatibilidad de metas, diferencias sobre la interpretación de los hechos, desacuerdos con base en conflicto puede ser un serio problema en cualquier organización.

Lo expuesto por Robbins, permite comprender que la negociación dada mediante el conceso de interés entre las partes involucradas en un conflicto permite solucionar las problemáticas existentes al interior de las organizaciones.

- **Gestión para la solución del conflicto laboral:**

Según Recio (1988), negociar implica que las decisiones que se tomen no queden en su totalidad en manos de la empresa ni de los trabajadores y, se reconocen ciertos patrones que pueden tener carácter colectivo por la representación de todas las partes. Por otro lado, negociar también significa la forma en que se procede a la repartición de los frutos que provienen de la combinación del rendimiento de trabajo y del capital.

A través de la gestión para la solución de conflictos laborales, se generan las condiciones para la consolidación de buenas relaciones interpersonales con compañeros y superiores, estados de salud física y mental óptimos, características que favorecen el desempeño laboral de los empleados como la productividad de la empresa.

- **Paradigma construccionista:**

Kisnerman (2005), indica que el paradigma construccionista es el conocimiento, los significados y las verdades que se llevan a cabo a partir de procesos de construcción cambiantes y continuos, según los contextos y culturas, además se debe tener en cuenta que no existen verdades absolutas para el construccionismo ya que todas o ninguna pueden serlo dependiendo del significado que se le atribuya.

Desde el construccionismo la interacción con los demás y el intercambio de ideas aportan a la construcción de un nuevo conocimiento o una nueva realidad.

- **Diálogos generativos:**

Schnitman (2008), indica que los diálogos generativos consideran a la creación de significado, la experiencia y el conocimiento como procesos constructivos en los que los acontecimientos específicos, los actos y episodios tienen la capacidad potencial de transformar las pautas de relación social desde su interior.

Es decir que se articulen el dialogo, la reflexión y la construcción colectiva para darle nuevos significados a las experiencias y que se pueda construir, reconstruir y re significar el accionar de los actores bien sea para cambiar algo negativo o para potencializar las fortalezas.

Schnitman (2008) indica que: “Los profesionales facilitan el diálogo generativo a través de la utilización de la conversación y el lenguaje como medios de conexión, innovación y coordinación de acciones. Este proceso es transformativo porque los participantes pueden reflexionar acerca de sí mismos, del proceso y sus resultados, y esto hace una diferencia en sus acciones futuras (pg. 7)”.

## **6. Enfoque - teórico para la comprensión de la práctica.**

El enfoque desde donde se trabajará esta sistematización será el de: La reflexividad y la construcción de la experiencia humana, ya que desde este enfoque se retoman aquellos saberes que no están claros en las acciones, nos permite descubrir lo oculto en las narraciones.

Además que se reconocen a los sujetos desde su saber implícito, aquel saber que sale de la vida de cada sujeto que es inherente a él aunque no lo reconozca ya que pocas veces se reconoce este tipo de saber en las personas, suele haber un imaginario que da por hecho lo obvio de las cosas y se le resta importancia, este enfoque brinda la posibilidad de que los mismo sujetos reconstruyan la experiencia y le den el valor, no que otros se lo den, que puedan reflexionar sobre ella, comprenderla y explicarla desde sus puntos de vista.

Precisamente lo que se quiere lograr con toda esta experiencia, es que los integrantes de la empresa Armadillo Adventures tengan toda la voz durante el desarrollo del proceso de intervención. Implicando con esto el respeto por la diferencia de creencias y de posturas y así puedan expresar lo que piensan y sienten sin ser señalados, juzgados o ridiculizados. También este enfoque reflexivo tiene la intención de solucionar los problemas que se van a planteando en la práctica de manera colectiva.

## **7. Diseño metodológico.**

El diseño metodológico, se realizará a la luz de la teoría de sistematización expuesta por Jara (1996), quien indica que sistematizar una experiencia implica analizarla como proceso histórico, donde intervienen actores en un contexto económico – social determinado y en un momento institucional del cual se forma parte. Para lo cual, propone las siguientes fases.

- **Ordenar y reconstruir la experiencia.**

En esta fase, se trata de identificar, clasificar y reordenar los elementos generados durante el proceso de práctica realizado en la empresa Armadillo Adventures.

- Técnicas de recolección de información aplicadas durante el diagnóstico (entrevistas, listas de chequeo, observación participante) las cuales

permitieron conocer la realidad en la que se encontraba la empresa Armadillo Adventures al inicio del proceso de intervención.

- Diario de campo, el cual da cuenta paso a paso del proceso de práctica profesional de trabajo social, que se realizó en el área organizacional en la empresa Armadillo Adventures desde el inicio hasta el final de la intervención.
- Talleres, los cuales se ejecutaron durante el proceso de intervención como medio de transformación a las problemáticas halladas en el diagnóstico.
- Documentos generados como producto del proceso de práctica, los cuales brindan procedimientos y pautas de intervención para dar continuidad a cada uno de los ejercicios por parte de la empresa.

**Recuperación de la historia:** La reconstrucción histórica del proceso de práctica, se realizará a través de una técnica narrativa (historia), en la que se incluirá de manera cronológica todo lo acontecido durante la experiencia. Esto con el fin de identificar los momentos significativos, las acciones realizadas, los cambios durante el proceso y los aprendizajes. Reconstrucción que permitirá dar cuenta del cómo se hizo la construcción del diálogo y la reflexión entre los empleados de Armadillo Adventures y la practicante de trabajo social en el marco de la gestión del conflicto que fue el tema central de intervención.

- **Análisis e interpretación crítica de la práctica.**

Después de hallar el sentido de la experiencia, se indaga por concepciones teóricas que se relacionen para consiguiente confrontarlas. Y de este modo poder construir una interpretación crítica del proceso.

**Análisis y síntesis:** En esta fase se iniciará la interpretación sobre todo lo que se ha reconstruido previamente, analizando cada componente (lo personal, lo colectivo, el conjunto) por separado y luego estableciendo relaciones entre ellos, con el fin de que surjan puntos críticos e interrogantes que permitan la reflexión desde la intervención, desde el ejercicio profesional, desde la construcción de relaciones en el contexto laboral de Armadillo Adventures.

**Interpretación crítica:** Retomando los interrogantes hallados, se buscará dar respuesta al porqué de lo sucedido. A través de la confrontación de

factores claves que ha tenido la experiencia de práctica en la empresa Armadillo Adventures, frente a los planteamientos teóricos de otras experiencias, estableciendo de este modo relaciones entre ellas.

- **Formular conclusiones y recomendaciones.**  
Se abordarán los resultados del proceso de sistematización, los cuales deben responder a los objetivos que se plantearon con la misma. Esto, con el fin de reflexionar sobre lo que enseña esta experiencia, acogiendo dichos resultados como punto de partida para nuevos aprendizajes.
- **Elaborar producto de comunicación:**  
Se pretende diseñar una presentación con el fin de compartir las lecciones aprendidas con todas las personas involucradas en el proceso de sistematización de práctica (personal de la empresa Armadillo Adventures, Universidad Católica Luis Amigó).

## **8. Recuperación histórica de la práctica.**

La experiencia de práctica se lleva a cabo en la Operadora Turística Armadillo Adventures, ubicada en el barrio Palermo de la ciudad de Manizales, práctica que tuvo como propósito la construcción de una Ruta para la Gestión del conflicto Laboral, la cual fue denominada RUGESCONLA, esta ruta fue estructurada con el fin de intervenir las necesidades arrojadas por el diagnóstico realizado a la empresa Armadillo Adventures, necesidades que se configuraron en la dificultad para gestionar el conflicto laboral por parte de directivos y empleados de la misma, generando situaciones de estrés, ansiedad, depresión, desmotivación por causa de la falta de compromiso, distanciamiento entre los integrantes de la empresa y la comunicación ineficaz existente.

### **Fase 1: “No dialogo”**

Esta primera fase se denomina como la de “no dialogo”. Ya que en un principio, cuando inicio mi proceso de práctica en la empresa Armadillo Adventures a partir del reconocimiento del contexto y la ejecución del diagnóstico, que fueron mis primeros encuentros con el personal de la empresa, fueron encuentros que carecían de ese espacio de dialogo y reflexión, monótonos, poco dinámicos, en ocasiones se tornaba hasta algo grosero por la forma burlesca en que se dirigían a mí “La chica de las encuestas, que pereza otra vez lo mismo, eso no sirve para nada o evitaban mi presencia” lo cual me dificultó muchísimo poder acceder a ellos. En esta etapa del proceso la participación de los empleados no era predominante, no expresaban sus puntos de vista abiertamente, si dos personas hablaban era mucho y era más para preguntar o despejar dudas sobre el tema que para aportar, reflexionar o generar un dialogo con los otros. Frente a lo que sucedía empecé

a indagar con los empleados que eran más sociables sobre lo que pensaban de esos encuentros y cuáles eran las razones para que las otras personas se comportaran de esa manera. A lo que los empleados de Armadillo Adventures indicaron:

“Espacios donde se acumulan varias personas”

“Poca participación ya que las personas se intimidan”

“No tienen estudios, prefieren evitar un mal rato”

El día martes 13 de octubre del año 2020, inició la primera intervención con la aplicación de instrumentos de acuerdo a lo planificado en el diseño metodológico para la recolección de datos, iniciando con la caracterización del personal de la empresa Armadillo Adventures.

En esta parte, quiero traer a colación lo que percibí aquel día respecto a ese encuentro, Diario de Campo, Practica 1 (13 de octubre del año 2020). “Personalmente esta recolección de datos fue un poco tensionante, ya que había varios empleados que no les gustaba a aportar su información personal, note que la gran mayoría estaba haciendo eso por obligación, constantemente estaban mirando el reloj y haciendo comentarios como: “¿se demora?, ¿eso para qué?, ¿cuál es su interés en saber tantas cosas más?”. Aunque había unos que se les notaba más interés, considero que tal vez el espacio que se implementaba y la poca familiaridad que había conmigo no permitía que los empleados hablaran abiertamente, lo cual impedía propiciar un ambiente de confianza con ellos”.

Considero que darle importancia a los empleados que se interesaban más en colaborar y participar en cada uno de los procesos fue de mucha ayuda, ya que estos mismos fueron los que motivaron a los demás a involucrarse, sin embargo, hacía falta que el espacio fuera diferente, había personas que se les dificultaba mucho hablar enfrente de otros y eran reacios a compartir información con una desconocida.

El tiempo transcurrió, pero los encuentros seguían dándose de la misma manera, el avance no era el esperado con los empleados de la empresa Armadillo Adventures, además de vernos todos afectados en las diferentes dinámicas por las medidas tomadas a raíz de la pandemia COVID- 19.

Si bien la temática cambiaba y yo iba mejorando en cuanto a mi desenvolvimiento ante las personas, ya que la primera vez me costó mucho dirigirme a tantas personas y me sentía muy insegura, la dinámica seguía siendo la misma, eran encuentros vacíos que tampoco me dejaban avanzar en mi proceso de intervención, esto me llevo a buscar diferentes alternativas para poder realizar la intervención, es así como el día lunes 19 de octubre de 2020 planteé en mi diario de campo lo siguiente: “Hoy fue de suma importancia la valoración y participación de las personas que asistieron al taller, así como el aporte de ideas dadas por las personas asistentes, opiniones que son de utilidad para la creación de elementos importantes en el proceso. También sé que debo tomar otras medidas para lograr la intervención total del personal, optando por una atención individual con las personas que

no se animan a participar o son muy alejadas del grupo. A título personal reconozco que hablar enfrente de otras personas no es algo fácil, ni cómodo, tal vez esto es lo que sienten las personas que no participan en el proceso y son tan renuentes a que yo los busque para la intervención”. Fue por todo lo que percibí en este día que sentí que no estaba llegando de la manera en que yo quería a los empleados, no estaba logrando que hubiese un dialogo entre las partes (entre empleados y con la practicante de TS), que se reflexionará sobre los temas abordados, que fuera una construcción colectiva desde la experiencia de los empleados, no una clase dirigida donde solo hablara yo.

Es así, como desde el planteamiento de realizar una atención individualizada, en espacios o por medios diferentes a los habitualmente utilizados con los empleados que presentaban estos tipos de dificultades, le damos fin a la primera fase de “No dialogo”.

## **Fase 2: “Percibiendo el dialogo”**

El día lunes 22 de febrero del 2021 retome mis labores al interior de la empresa Armadillo Adventures, con el fin de ejecutar la propuesta de intervención realizada frente a la gestión de conflictos laborales, como parte del plan de trabajo para segundo nivel de práctica profesional. A partir de ese momento se empezó a escribir una nueva historia en la experiencia de práctica, fue un antes y un después tanto metodológica como personalmente, ya que realizar la intervención de manera individual o con grupos conformados por los empleados que tenían más familiaridad, permitió que se fueran construyendo unas relaciones entre practicante y empleados basadas en la confianza, el respeto y la empatía. Estos espacios, dieron oportunidad de conocer mis capacidades a través del intercambio de diálogos y posiciones, condiciones que dieron paso orientar el encuentro para que los verdaderos protagonistas fueran los empleados de la empresa Armadillo Adventures. Y como lo plantea D. Fried Schnitman (s.f) “Los profesionales facilitamos el diálogo generativo a través de la utilización de la conversación y el lenguaje como medios de conexión, innovación y coordinación de acciones. Este proceso es transformativo porque los participantes pueden reflexionar acerca de sí mismos, del proceso y sus resultados, y esto hace una diferencia en sus acciones futuras (pg. 7)”.

El 17 de marzo del 2021 fue la prueba de fuego, ese día se realizó el primer taller reflexivo dirigido al entrenamiento del personal directivo y empleados en la ruta para gestión de conflictos, dado las condiciones de pandemia se realizó de manera virtual. Pero pese a esta condición sentí en ese momento que si se podía llegar a los empleados de otra manera y mover fibras en ellos que los guiara a la reflexión.

Fue un encuentro muy productivo ya que al ser con pocas personas todo se dio de manera más natural, los empleados que asistieron se abrieron en sus sentimientos y expresaron lo que pensaban frente a su situación con los otros compañeros de trabajo, se realizó una construcción colectiva sobre las pautas para la gestión del conflicto desde la perspectiva de cada empleado.

Se trató que durante todo el encuentro fueran ellos quienes hablaran, definitivamente considero que los encuentros de pocas personas son más fructíferos, ya que hay más confianza para hablar, hubo un momento de reflexión a partir de la proyección del video sobre conflicto laboral los increíbles (2018), este dio pie para que los empleados realizaran una autoevaluación a partir de las siguientes preguntas formuladas por la practicante: ¿Cómo soy? ¿Cómo me veo? ¿Cómo me ven los demás?, ¿Cómo resuelvo los conflictos? ¿Qué potencial existe en el grupo? y ¿Cuáles son las posibilidades de riesgo del grupo?, ¿Qué pasaría si comenzara a actuar y a pensar diferente? ¿Qué pasaría si me preocupara por ser mejor en mi trabajo y ser un buen compañero dentro del mismo?

La mayor parte del tiempo ellos tuvieron la palabra, fue gratificante escucharlos hablar. Entre ellos reconocieron que elementos podrían favorecer el ambiente laboral de la empresa, como por ejemplo que hacer en caso de un desacuerdo entre ellos, también como los podrían motivar. Yo estaba feliz de poder vivir esta transición, de ver como surgía este dialogo entre las diferentes partes de una manera equilibrada, nadie quería hacerse notar y de eso se trataba, ya que la gestión de los conflictos, es algo que se construye a partir de cada error, de cada triunfo, desde la aceptación de las diferencias.

Considero que se dio tanta apertura por parte de los empleados ya que se sintieron en un ambiente de más confianza, tanto con la practicante de trabajo social como entre ellos mismos, además pudieron escuchar a sus compañeros respetando su punto de vista, y aportando el de ellos, esto hizo que se fuera generando más confianza ya que el dialogo precisamente requiere: “romper estereotipos, disponibilidad para escuchar y aprender de los puntos de vista de la otra persona y disponibilidad para abrirse a nuevas ideas” Muñoz, Ramos, Romera, (2013), pg.20. Hablar y dejar que el otro hable se convierte en punto clave.

Ahora me reafirmaba en lo me había planteado en un momento del proceso de práctica “Metodológicamente es necesario seguir realizando los encuentros con los empleados de manera focalizada y atendiendo a las necesidades específicas de las secciones, ya que hay más disposición al momento de dar a conocer las opiniones y se siente un ambiente de confianza, ellos mismos lo expresaron que era mejor seguir encontrándonos así, que se sentían más a gusto”.

También uno de los empleados manifestó “que antes había poca participación ya que se intimidaban y que esta manera (focalizada) le parecía mejor, porque era más personalizado, se daba la oportunidad de participar más, con más confianza”.

Después de esto tuve otros encuentros más con los empleados, el objetivo fue desarrollar el plan de capacitación planteado por la practicante desde las habilidades para la vida expuestas por la (OMS) Organización Mundial para la salud, con estos encuentros se buscó hacer el entrenamiento de los empleados enfocado en tres aspectos: Habilidades para el manejo de las emociones, habilidades cognitivas y habilidades sociales. En estos encuentros se realizaron diferentes actividades guiadas desde las técnicas interactivas con el fin de develar cuales eran sus códigos personales frente a la gestión de los conflictos, el dialogo jugo un papel muy importante en estos ejercicios ya que fue un facilitador para que los empleados hablaran desde su apreciación, desde su forma de pensar y sentir frente al tema. Teniendo en cuenta la diversidad de pensamientos, muchas apreciaciones pudieron

haber sido cuestionadas o refutadas fuertemente por el resto del grupo, pero el mismo dialogo permitió respetar la diversidad de pensamientos.

La ejecución de cada actividad planeada en el plan de capacitación de habilidades para la vida, permitió a los empleados aprender nuevos conceptos, adquirir nuevas herramientas para gestionar los conflictos y entender cómo hacer uso de ellas para su propio beneficio y el de los demás, los empleados de Armadillo Adventures en diferentes encuentros manifestaron “esto es algo que nos sirve para practicarlo en el trabajo y en la casa con nuestras familias”.

Fue muy interesante ver cómo estas reflexiones salían de los mismos empleados, mi papel como profesional en estos momentos se fortaleció, fue muy importante para mi observar que ya no se intimidaban con mi presencia, que me acogían en su equipo de trabajo, que me preguntaban con confianza por términos que no entendían, que al preguntar lo que sentían y pensaban frente a la actividad desarrollada ellos naturalmente expresaban todo. Estoy segura que en los encuentros masivos los empleados no se habrían atrevido a hablar tan abiertamente sobre los diferentes temas.

A pesar de que se evidenciaron contradicciones entre las narrativas de los empleados, es muy importante apreciar el avance que tuvieron en reconocer que algunas prácticas no son beneficiosas para gestionar los conflictos y es acá donde vemos como una metodología participativa e incluyente que propicie el espacio para el dialogo y la reflexión, permite avanzar hacia la transformación y resignificación del pensamiento y la conducta.

Definitivamente si se quiere generar un espacio de dialogo y reflexión es necesario que el ambiente sea propicio para esto, es decir, que se pueda generar la suficiente confianza para hablar sin ser señalado, poder ser escuchado y escuchar, que las personas puedan reconocer sus propias necesidades y las de los demás en los diferentes contextos de la vida.

## **9. Análisis y reflexión con los actores del proceso.**

Con el fin de dar respuesta a la pregunta orientadora que surgió del proceso de práctica vivido en la empresa Armadillo Adventures: *¿cómo se construye diálogo y reflexión entre los empleados de Armadillo Adventures y la practicante de trabajo social?* Se realizó un grupo focal, integrado por 8 hombres, de los cuales 01 es el gerente, 01 socio y 06 son empleados; se eligió este grupo para realizar el análisis de la sistematización, en razón que fueron las personas con las que se tuvo mayor dificultad en el proceso de intervención y con las cuales se vivió este proceso de transformación y construcción del dialogo. El grupo focal es una técnica que consiste en una entrevista grupal dirigida por un moderador a través de un guion de temas o de entrevista. De esta manera se busca la interacción entre los participantes como método para generar información. (Anexo1), Además, se adjunta el consentimiento informado para la ejecución del presente grupo focal (Anexo 2).

A partir de este ejercicio, con el grupo focal se realizó el análisis de tres momentos sumamente importantes en el proceso de práctica, los cuales dan respuesta y claridad a la pregunta orientadora.

### **Causa del distanciamiento inicial entre los empleados y la practicante de trabajo social.**

En este momento del proceso, de acuerdo a las manifestaciones realizadas por los empleados de Armadillo Adventures en este grupo focal, se analizó que elementos como: La presencia de una mujer joven y desconocida en la empresa, el temor a ser juzgados por falta de conocimientos y la falta de interés por el trabajo que realizaba la practicante. Fueron los componentes que incidieron para que los empleados de Armadillo Adventures fueran tan reacios a participar inicialmente en el proceso de intervención.

A continuación, se relaciona las percepciones, sentimientos, memorias expresadas textualmente por los empleados participantes en este grupo focal. Nadie mejor que ellos, para contar en sus propias palabras lo vivido en este proceso de transformación y construcción del dialogo.

**Entrevistado 1:** *“Tener una persona desconocida en la empresa, haciendo un motón de preguntas sobre la vida personal de cada uno era muy incómodo, además era una mujer y tras de eso bien jovencita. Uno bien viejo enseñado a tratarse entre hombres, que el trato es pesado, hablando ahí con una niña que parecía la hija de uno. Se ponía uno sin saber que decir, ni que hacer”.* Entrevistados 2 y 8 apoyan esta opinión.

**Entrevistado 3:** *“La verdad, yo tengo poco estudio y eso que lo coja a uno una persona que tiene conocimiento a preguntar cosas es muy maluco, que puede uno decir, si en lo único que uno piensa es en no meter las patas para que no se burlen de uno. Yo la miraba y me daban ganas, pero de salir corriendo”.* Entrevistados 4 y 5 apoyan esta opinión.

**Entrevistado 6:** *“Para mí todo era una pérdida de tiempo. Que entrevistas, que encuestas, que reuniones. Usted con su cuento que necesitaba saber cómo eran las relaciones en la empresa para poder aportar soluciones. Y sinceramente, y como se lo dije más de una vez, que usted creía que a punta de papelitos iba a venir arreglar algo, que las cosas eran como eran, que no había mas. Me cerro la boca, pero la verdad, esto para mí si era muy aburridor, uno aprendiendo a las malas”.* Entrevistado 7 apoya esta opinión.

### **Factores que influyeron en la construcción del dialogo entre los empleados y la practicante de Trabajo Social.**

Desde el análisis realizado por los empleados de Armadillo Adventures en el grupo focal, se concluyó que el respeto, la empatía, la comunicación asertiva y la confianza. Fueron los elementos que permitieron el acercamiento entre los empleados de Armadillo Adventures y la practicante. Desde allí se pudo construir el dialogo y la reflexión entre las diferentes partes en este proceso de práctica.

A continuación, se relaciona las percepciones, sentimientos, memorias expresadas textualmente por los empleados participantes en este grupo focal.

**Entrevistado 4:** *“Ver que era una persona (practicante) respetuosa, que no se burlaba de uno por las burradas que podía decir, o porque uno no entendía lo que preguntaba o explicaba, le daba a uno tranquilidad”.*

**Entrevistado 8:** *“Que usted (practicante) nos entendiera sin juzgarnos, que nos tuviera paciencia y nos enseñara como si fuéramos niños, que nos regalara su tiempo para escucharnos, así no fuera sobre temas del trabajo. Encontrar quien nos ayudara y siguiera la corriente. Nos hizo verla de una manera diferente, nos hizo verla como parte del grupo”.* Todos los entrevistados apoyan este aporte.

**Entrevistado 1:** *“La sencillez que tiene (practicante) fue algo muy bueno. Porque así uno la trataba sin miedo, podía uno ser y hablar como uno es. Así uno la escuchaba más fácil, porque la verdad hasta pena daba no ayudarle. Y para que vea, siempre le aprendimos cositas”.* Entrevistados 2 y 3 apoyan esta opinión.

**Entrevistado 5:** *“La confianza que se logró crear con usted (practicante) fue muy importante, porque sabíamos que podíamos contarle las cosas que sentíamos o necesitábamos sin que las publicara, que hasta problemas familiares tratamos para que nos aconsejara, pero de su boca nunca salió nada. Tratar con personas serias y paradas es bueno, eso le da seguridad a uno”.* Entrevistados 6 y 7 apoyan este aporte.

### **Cambios desde el momento inicial de la práctica al día de hoy.**

De acuerdo al análisis realizado por los empleados de Armadillo Adventures, se concluyó que haber participado en esta experiencia de tener una practicante de trabajo social en la empresa, fue algo que favoreció la comunicación, el trabajo en equipo, ayudo a fortalecer y a descubrir habilidades a nivel individual y grupal, lo cual ha favorecido la resolución de los conflictos laborales.

Los empleados de Armadillo Adventures reconocen, que a través del dialogo construido con la practicante de trabajo social, pudieron reflexionar y comprender que tan equivocados

estaban al no permitir que una persona externa los ayudara. Manifestaron que a partir del momento que lograron fortalecer esos lazos de confianza con la practicante de trabajo social, su calidad de vida mejoro no solo en el trabajo, también mejoro al interior de sus hogares. Gracias a las habilidades que pudieron desarrollar durante este proceso de intervención.

A continuación, se relaciona las percepciones, sentimientos, memorias expresadas textualmente por los empleados participantes en este grupo focal, frente a los resultados del proceso de intervención, los cuales, nos permiten comprender la importancia que tiene para el trabajador social, realizar su labor dentro el marco de los principios éticos de la profesión y la humanización de la misma, con el fin de contribuir al desarrollo humano. Logrando de este modo, mejorar la calidad de vida de los sujetos intervenidos a través de la reflexión y transformación de sus realidades tanto en el contexto laboral, como familiar.

**Entrevistado 6:** *“Ahora el grupo de trabajo es más unido, aprendimos a comunicarnos calmadamente, ya hay más compañeros que toman la vocería para negociar”*. Esta opinión la apoyan los entrevistados 7 y 2.

**Entrevistado 3:** *“Con el dialogo como herramienta, cuando se presentan problemas encontramos las soluciones más fáciles en grupo. Ya no existe la guerra por el que sabe o manda mas, ya todos estamos al mismo nivel con lo que sabemos”*. Entrevistados 4, 1, 8 apoyan este aporte.

**Entrevistado 5:** *“Cuando nos dejamos ayudar de la practicante, aprendimos herramientas para manejar los problemas en el trabajo y en la familia”*

**Practicante:** *¿Cuándo hablas de herramientas a que te refieres?*

**Entrevistado 5:** *“Aprendimos a decir lo que pensamos sin ofender al otro (prudencia), aprendimos a escuchar, aprendimos a ponernos en los zapatos del otro (empatía), aprendimos a respetar y negociar sobre lo que el otro dice (dialogo).*

## **10. Significación de la práctica o interpretación, lecciones aprendidas.**

Es en esta parte del proceso de sistematización, que a partir de la construcción colectiva entre los empleados de Armadillo Adventures y la practicante de trabajo social podemos dar respuesta a los objetivos planteados.

*Objetivo General:* Reconocer cómo se construye el diálogo y la reflexión entre los empleados de Armadillo Adventures y la practicante de trabajo social: podemos reconocer

las estrategias metodológicas, los espacios, los ambientes para dar apertura al cambio, como elementos sumamente importantes para favorecer a los actores del proceso en la construcción del dialogo y la resignificación de sus realidades a partir de las experiencias y demás situaciones que den paso a la transformación de sus vidas. Esto en razón, que todos los seres humanos tienen capacidades diferentes de explorar, aprender y comunicarse con el medio.

*Objetivo Específico 1:* Comprender las percepciones por parte de cada uno de los actores frente a los diálogos generativos: Se comprende por parte de los actores que la construcción del dialogo y fortalecimiento del mismo, se hace posible cuando están presentes en los sujetos habilidades como la empatía, la comunicación asertiva, el respeto, la confianza. Elementos que permiten una participación agradable y fuera de temores.

*Objetivo Específico 2:* Identificar los aportes que han generado estos encuentros de diálogos generativos y de reflexión a la re-significación de las pautas para la gestión del conflicto laboral: En el proceso de análisis se pudo identificar, que durante la intervención y la construcción del dialogo. Los empleados pudieron fortalecer sus habilidades comunicativas, fortaleciendo de este modo sus relaciones interpersonales y favoreciendo el trabajo en equipo al interior de la organización Armadillo Adventures. Además de mejorar sus relaciones familiares, de acuerdo a la manifestación de varios empleados.

A partir de lo relacionado, pasamos a dar respuesta a nuestra pregunta orientadora.

*¿Cómo se construye diálogo y reflexión entre los empleados de Armadillo Adventures y la practicante de trabajo social?*

La empresa Armadillo Adventures (directivos, empleados) fue muy importante en este proceso de práctica. Dado que las condiciones del ambiente laboral y el nivel educativo del personal de la empresa, se configuraron como elementos que desfavorecían la intervención, convirtiéndose en un reto profesional el buscar alternativas que permitieran abordar dicha problemática, y así dar un giro a la historia.

En esa búsqueda de alternativas, se optó por la implementación de estrategias metodológicas acordes a las necesidades y capacidades de cada uno de los sujetos intervenidos. Estrategias que estuvieron acompañadas de habilidades como la empatía, la comunicación asertiva, valores como el respeto y la paciencia los cuales fueron fundamentales para la construcción de relaciones entre ambas partes (empleados y practicante de trabajo social) basadas en la confianza. Logrando de este modo, la construcción del dialogo y reflexión entre los empleados y la practicante de trabajo social. Construcción que permitió el desarrollo y fortalecimiento de habilidades emocionales, cognitivas y sociales, que permitieron a los actores fortalecer sus relaciones interpersonales, gestionar sus conflictos laborales, alcanzando un ambiente laboral sano.

Es aquí donde me siento afortunada de haber podido tomar las riendas de mi proceso de práctica y haber estado acompañada por mi tutora la Docente Margarita Estrada y mi cooperante el señor Alejandro Duque Gerente de la empresa Armadillo Adventures, quienes siempre fueron mi luz en el camino.

Ellos fueron los que me guiaron, permitiendo que desarrollara mi ser, saber, saber hacer y qué hacer como practicante de trabajo social, logrando desde allí el acercamiento que necesitaba con los empleados de la empresa para poder construir ese dialogo y reflexión entre las partes.

### **Aprendizajes**

La experiencia como practicante de trabajo social en este campo organizacional de la empresa Armadillo Adventures, fue un aprendizaje continuo tanto para la vida profesional, como personal. El estar en esa continúa retroalimentación de conocimientos, experiencias, realidades. Mostro la importancia de la empatía y el respeto por el otro como bases fundamentales para la construcción del dialogo entre las partes.

Aprendí que la teoría es muy importante en cualquier proceso, pero, que esa teoría sin la humanización de la labor y sin el amor por la profesión no sirve de nada.

Experimenté lo importante que es para un empleado, sentirse valorado por la empresa para la cual labora. Cuando esto sucede, el ambiente laboral es sano, hay más compromiso y sentido de pertenencia por parte de los empleados y la productividad de la empresa aumenta.

Aprendí que el equilibrio entre la familia y el trabajo, es fundamental para lograr una calidad de vida óptima. Pues cuando una de las partes presenta problemas, la otra se afecta.

### **Recomendaciones para futuras intervenciones:**

Antes de intervenir, enseñar o guiar a otros, es importante autoevaluarse y ser consciente de las capacidades, debilidades o factores por mejorar que se tienen como persona y profesional.

La humanización de la labor es fundamental. Escuchar, saber interpretar y estar en el lugar del otro (empatía).

Las estrategias implementadas en un proceso de intervención, deben ser acordes a las necesidades y capacidades de los actores que se pretenden intervenir.

Como trabajadores sociales, debemos estar dispuestos a enfrentar cada reto que presenta nuestra profesión. Elegimos trabajar con seres humanos impredecibles, cambiantes,

inestables, con problemas. Pero con algo en común, buscan una solución en nosotros como profesionales.

Estar en una constante actualización y profundización de conocimientos, permitirá adquirir las herramientas necesarias para brindar las soluciones correspondientes a las demandas recibidas.

### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*, 8° edición editorial prentice-hall México.
- Recio, A. (1988). *Capitalismo y formas de contratación laboral*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Kisnerman, N. (2005). *Pensar el trabajo social: una introducción desde el Construccinismo*. Buenos aires: Sela Sierra.
- Fried Schnitman, D. 2008c. *Diálogos generativos*. En *Diálogos apreciativos: el Socio construccionismo en acción*, ed. Gabriela Rodríguez Fernández, 17-48. Madrid: Instituto Internacional de Sociología Jurídica Oñati - Editorial Dykinson.
- Jara, O (2018). *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles*, 1ed. Bogotá: Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano - CINDE, Primera edición, Colombia.
- Muñoz, Y. Ramos, M. Romera, C y Geuz.(2013) *Guía para el Diálogo y la Resolución de los Conflictos Cotidianos*. Centro de Investigación por la Paz, Gernika Gogoratuz Instituto de Mediación FOMED GEUZ, Centro Universitario para la Transformación de Conflictos. Recuperado de:  
<https://www.gernikagogoratuz.org/portfolio-item/guia-dialogo-resolucion-conflictos-cotidianos/>

## ANEXOS

### **Anexo 1.**

#### **Cuestionario Grupo Focal**

Se trabajó el grupo focal desde 3 preguntas con respuesta abierta para poder abrir espacio a la discusión, acompañado del respectivo consentimiento informado, contextualización del personal participante sobre los objetivos y finalidades del grupo focal.

- 1- ¿Qué elementos consideran fueron la causa del distanciamiento existente inicialmente entre los empleados y la practicante de trabajo social?
- 2- ¿Qué factores consideran influyeron en permitir el acercamiento entre la practicante de TS y los empleados de AA?
- 3- ¿Qué cambios se pueden observar en AA desde el momento inicial de la intervención por parte de la practicante en TS al día de hoy?

### **Anexo 2.**

#### **Consentimiento Informado:**

##### **Operadora Turística Armadillo Adventures**

##### **Consentimiento Informado Grupo Focal**

Consentimiento informado para participantes de grupo focal, técnica orientada (a analizar la experiencia de la práctica vivida en la empresa Armadillo Adventures). El propósito del consentimiento informado es proveer a los participantes en este proceso una clara explicación de la estrategia, así como su rol como participante en la técnica aplicada.

El presente proceso de análisis será conducido por la practicante de Trabajo Social Nancy Lorena Montoya Martínez. La meta de este estudio es: realizar el reconocimiento de los

