

Capítulo 4

LOS CONTEXTOS DE TRABAJO: UNA ORGANIZACIÓN GUBERNAMENTAL, UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL Y UNA ORGANIZACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

“Es necesario reconocer que todo fenómeno histórico-social consiste en y/o expresa una relación social o una malla de relaciones sociales. Por eso, su explicación y su sentido no pueden ser encontrados sino respecto de un campo de relaciones mayor al que corresponde”.

Quijano (2000, p. 353)

Los capítulos que preceden los hemos dedicado a explorar una dimensión histórica que permite comprender la configuración del trabajo de profesionales del trabajo social en el marco de la matriz histórica de la expansión del trabajo industrial europeo y en el marco de los debates de las nacientes ciencias sociales. Mostramos cómo dicha matriz contó con el respaldo de un conjunto de actividades emergentes que se articularon y actuaron sobre las manifestaciones de la cuestión social. Se trató de un trabajo silencioso, en el cual fue relevante la presencia de las mujeres. Esta ubicación fue importante para mostrar que los trabajos por fuera de la fábrica y articulados a la atención de la cuestión social han sido constitutivos de los desarrollos del capitalismo. Así mismo, muestra cómo se trata de unos modos de trabajo que se insertan en las relaciones sociales y en esa medida requieren de un análisis desde la intersubjetividad. En este orden de ideas, señalábamos que era necesario considerar tanto las relaciones como un contexto más amplio que influye en la construcción de la experiencia de trabajo.

En este capítulo el objetivo es realizar un ejercicio analítico que dé cuenta de los contextos de las experiencias seleccionadas para el estudio. La idea es reconocer la existencia de asuntos que si bien escapan al control del sujeto no lo determinan, en tanto actores y estructuras se influyen recíprocamente; en otras palabras, la acción no se da por fuera de ciertas condiciones sociales que la hacen posible.

Los contextos abordan situaciones del entorno sobre las cuales los actores tienen poco o bajo nivel de incidencia, de modo que se presentan ajenos a su voluntad y aunque construyen su propia interpretación, poseen una dinámica más o menos autónoma,

los contextos no han de entenderse como algo definitivamente dado, sino que se constituyen dinámicamente, mutuamente con la actividad de los participantes. Un contexto se delimita por lo que la gente hace, dónde y cuándo lo hace y, en este sentido, las personas que interactúan llegan a constituir el contexto para los demás de lo que ocurre en una exterioridad en la que no necesariamente inciden pero que afecta a la experiencia del actor. (Lacasa y Silvestri, 2001, p. 342)

En este capítulo describimos algunas de esas condiciones que se escapan al control del sujeto y que se relacionan con la construcción de la experiencia de trabajo de profesionales del trabajo social, en el marco de las relaciones Estado, sociedad y mercado (una OG, una ONG y una organización de RSE). Entendemos el contexto como la red de interdependencias alrededor de las cuales se tejen unos modos particulares de relación entre diversos actores, de modo que más allá de asumirlo como una categoría en la que se condensan atributos sociodemográficos, geoespaciales o temporales, lo asumimos como un escenario de encuentro de visiones construidas entre diversos actores en relación (Hleap, 2006).

En este orden de ideas, ubicamos la influencia de las decisiones del Consenso de Washington en la descentralización administrativa en Colombia. Luego describimos, a grandes rasgos, las características de cada una de las organizaciones consideradas en la presente investigación (OG, ONG y RSE). Cada apartado está organizado teniendo como referente su surgimiento y cómo en ese proceso la organización decidió incorporar profesionales del trabajo social como parte de sus equipos profesionales. El apartado dedicado al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) es el más amplio, dado que se trata de una entidad del orden nacional que surgió a mediados del siglo XX, mientras que las otras dos organizaciones cuentan con trayectorias relativamente recientes. En el apartado dedicado a la Fundación de RSE, consideramos relevante definir a grandes rasgos cómo se entiende la RSE en Colombia.

Del Consenso de Washington destacamos aquellos hechos que influyeron en la reorganización de los servicios del Estado y que transformaron la relación Estado y sociedad, en una especie de *welfare mix* en la que distintos actores —sector público,

privado, sociedad— no solo gestionan de manera cooperativa la solución a problemas sociales sino que la sociedad civil adquiere un particular protagonismo³⁶, en tanto comenzó a ser parte de las nuevas formas de operar de la política social (Cardarelli y Rosenfeld, 2000). Este particular giro se fundamentó, por un lado, en la idea de que es la sociedad civil el ámbito más cercano al individuo y, por el otro, en que era necesario apelar a la solidaridad entre iguales de modo que la intervención del Estado sería cada vez más sutil, menos ligada a aparatos administrativos, sin dejar de ser pieza clave en la misma (Cardarelli y Rosenfeld, 2000).

El Consenso de Washington y la descentralización administrativa en Colombia

De las distintas medidas de ajuste sugeridas desde el Consenso de Washington, destacamos en este apartado las concernientes al fin de los subsidios y la disminución de prestación de servicios sociales en Colombia. Como consecuencia de tales medidas emergió una política social focalizada solo en los “más pobres” y la prestación de servicios sociales se empezó a ofrecer a través de terceros particulares. La figura central de estos terceros fue la ONG como referente; en muchos de los casos incluso estas organizaciones han sido reconocidas como representantes de la sociedad civil desde organismos multilaterales³⁷. Con ello se abrió paso a la reorganización de la intervención social estatal, de modo que fueron las ONG las que, paulatinamente, comenza-

³⁶ No es objetivo de este texto problematizar el concepto de sociedad civil en toda su densidad, sino asumirlo como un referente en la reorganización de las relaciones con el Estado y el mercado. Por eso la entendemos como un conjunto de iniciativas de organizaciones sociales independientes del Estado que plantean una relación de oposición o de adherencia a las políticas estatales, según sea su perspectiva.

³⁷ El fortalecimiento de la sociedad civil como un modo de asumir la responsabilidad compartida en lo concreto se expresó en la creación, por parte de organismos multilaterales como el Banco Mundial, de una oficina y un equipo destinados para tal fin. (World Bank, 2006).

ron a ocupar un lugar como prestadoras de servicios sociales bajo la tutela del Estado.

Una pregunta que emerge entonces es, si el Estado ya no es responsable de una solidaridad universal y si solo se va a ocupar de los más pobres (solidaridad selectiva) bajo un esquema de responsabilidad compartida (con la sociedad), ¿qué pasa con la otra parte de la sociedad —con los no tan pobres—? Al respecto, Nikolas Rose (2007) muestra cómo se delega esta responsabilidad en el individuo y su familia, quienes deben comenzar a proveer a sí mismos su propio bienestar³⁸. En este modelo, de lo que se tiene que ocupar el Estado, es de perfeccionar una tecnología gubernamental que le permita diferenciar, clasificar y “detectar” a las personas merecedoras de ayuda (Rose, 2007), tal como lo hicieron las Organizaciones de la Caridad del norte en el siglo XIX.

En Colombia la adopción de medidas y ajustes en la política social propuesta desde el Consenso de Washington se expresó en la descentralización administrativa a partir de la Constitución de 1991. Dicha descentralización creó un clima favorable para la creación de organizaciones de la sociedad civil. En efecto, el artículo 210 de dicha Constitución, definió que los particulares pueden desempeñar funciones administrativas y el artículo 355 dio vía libre a la celebración de contratos entre gobierno y particulares para impulsar programas de interés público. De la misma manera, el artículo 365 planteó que los servicios públicos pueden ser prestados por el Estado, comunidades organizadas o particulares, siempre bajo control y vigilancia del gobierno³⁹.

Estas organizaciones, contratadas para prestar servicios sociales, se encuentran sometidas al control del Estado (Herrera, 2001). Esta relación de “cierta autonomía” con “sometimiento” va a ser central en la manera como se configuran, no solo las relaciones sino también los modos de trabajo en las organizaciones gubernamentales, y en las no gubernamentales que se constituyen en escenarios de trabajo para profesionales del trabajo social.

Para el caso de la presente investigación, el trabajo de campo se hizo en una entidad gubernamental —el ICBF— y en una entidad no gubernamental —que en adelante llamaremos la Corporación—, la cual es contratada por el ICBF para prestar el servicio de bienestar familiar⁴⁰. Ambas entidades hacen parte del Sistema Nacional de Bienestar Familiar (SNBF), definido como el conjunto de agentes, instancias de coordinación y articulación para dar cumplimiento a la protección integral de los niños, niñas y adolescentes, y al fortalecimiento familiar en los ámbitos nacional, departamental, distrital y municipal. Del Sistema, coordinado desde el ICBF, hacen parte todas las entidades y autoridades que de una u otra manera tienen como responsabilidad la protección de la niñez, la infancia y la adolescencia en el país.

Una Organización Gubernamental: El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF)

El ICBF es una de las instituciones gubernamentales que en Colombia ha concentrado buena parte

³⁸ Debe responsabilizarse por generarse a sí mismo su propia protección en materia de asuntos como salud, educación, pensión y empleo, sin depender del Estado.

³⁹ El artículo 210 de la Constitución nacional plantea: “Los particulares pueden cumplir funciones administrativas en las condiciones que señale la ley”; el artículo 355 señala que: “El Gobierno, en los niveles nacional, departamental, distrital y municipal podrá, con recursos de los respectivos presupuestos, celebrar contratos con entidades privadas sin ánimo de lucro y de reconocida idoneidad con el fin de impulsar programas y actividades de interés público acordes con el Plan Nacional y los planes seccionales de desarrollo. El Gobierno Nacional reglamentará la materia”;

y el artículo 365 dice que: “... Los servicios públicos estarán sometidos al régimen jurídico que fije la ley, podrán ser prestados por el Estado, directa o indirectamente, por comunidades organizadas, o por particulares. En todo caso, el Estado mantendrá la regulación, el control y la vigilancia de dichos servicios...”

⁴⁰ Se trata de un “Servicio Público a cargo del Estado que se presta a través del Sistema Nacional de Bienestar Familiar, y tiene como fines promover la integración y realización armónica de la familia, fortalecer los lazos familiares, asegurar y apoyar el cumplimiento de los deberes y obligaciones de sus miembros y proteger al niño, niña y adolescente y garantizarle sus derechos” (Decreto 936 de 2013).

de la política social en las últimas décadas y la consecuente intervención en lo social desde el Estado. Desde su surgimiento ha logrado sostenerse, hasta la actualidad⁴¹. Esto no significa ni que haya sido la única, ni que antes el Estado no realizara intervención social: significa que concentró buena parte de las acciones que hasta entonces se venían haciendo de manera aislada y dispersa en torno a la familia y al menor⁴². De hecho, la institucionalización estatal de la protección social en Colombia se dio entre los años 1920 y 1930, momento en el cual el tema de la atención a los “pobres” comenzó a ser asumido como un asunto de Estado. Antes la Iglesia Católica se venía ocupando del asunto a través de la caridad, y a su vez organizaciones populares de diferentes sectores como el círculo de obreros, campesinos, propietarios de tierras y organizaciones de mujeres, comenzaban a demandar atención a sus problemas y necesidades a través de movilizaciones (Vega, 2002). Fue con la reforma constitucional del año 1936 cuando se definió a la asistencia pública como deber del Estado.

El ICBF en la actualidad plantea que su eje de acción es la prevención de la vulneración de los derechos, la protección integral de la primera infancia, la niñez, la adolescencia y el bienestar de las familias. Dicho objeto lo ubica en el centro de debates como: homoparentalidad, matrimonio igualitario y diversidad sexual, consumo de sustancias psicoactivas, responsabilidad penal adolescente, abandono de niños y niñas, abuso y violencia sexual, violencia intrafamiliar, aborto, niños y niñas en conflicto armado, desplazamiento forzado, embarazo adolescente, discapacidad, situación de vida en calle, diversidad

étnica y muchos otros, lo que lo convierte en una institución gubernamental particular.

La creación del ICBF en el año 1968 se atribuyó al compromiso, empeño y “nobleza” de la primera dama de ese momento, quien buscó soluciones jurídicas, económicas y “cristianas” al drama de la “niñez desamparada, la infancia errabunda, la tragedia de los sin hogar” (R. Gómez, 1967); sin embargo, esta “sensibilidad” coincide con dos hechos internacionales que, de alguna manera, sugieren que más allá del compromiso de una primera dama y de ser un asunto interno, se trató de la puesta en marcha de un compromiso que adquirió el país con instancias intergubernamentales.

El primero de tales hechos fue el Tercer Congreso sobre Prevención del Delito y Tratamiento del Delincuente, celebrado en Estocolmo en el año 1965, en el cual se comenzaba a perfilar a la familia como una fuerza social que contribuía con la prevención. Y el segundo fue la Conferencia Latinoamericana sobre Infancia y Juventud, organizada en el mismo año por el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas en Santiago de Chile, en la que se plantearon las limitaciones de la ciencia económica para dar respuesta a los problemas sociales presentes en Latinoamérica⁴³ y, por ende, la necesidad de incorporar un cuerpo de profesionales sociales para poner en marcha en cada uno de los países un programa de “robustecimiento de la familia” a través de la política social de los gobiernos. La conferencia destacó también “la existencia en todos los países del continente de una profesión específica en la atención de los problemas sociales y cuyos agentes, los asistentes sociales⁴⁴, trabajaban desde hace años en el fortalecimiento de la unidad familiar” (Vera de Vieira, 1965, p. 28). De esta manera, propuso las “bases para una política integral de atención a las familias y a los menores y

⁴¹ Como parte de la modernización del Estado a comienzos del siglo XX, y producto de las recomendaciones dadas a través de las misiones de expertos, se crearon una serie de instituciones gubernamentales tales como: Instituto de Crédito Territorial (ICT) (1939); Instituto de Seguros Sociales (ISS) (1946); el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior (Icetex) (1950); Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) (1962), algunos de los cuales ya desaparecieron.

⁴² El actual Código de Infancia y Adolescencia eliminó la expresión *menor*, por considerar que expresa una carga valorativa negativa.

⁴³ Tales como explosión demográfica, mortalidad y morbilidad infantil, analfabetismo, alcoholismo, entre otros, todos ellos —se planteaba en la conferencia— con una relación directa con la familia.

⁴⁴ Como asistentes sociales se reconocía a un cuerpo de profesionales formados en Servicio Social, que para finales de los años sesenta comenzó a ser reconocido en Latinoamérica como trabajo social.

adolescentes” que incluía por lo menos tres caminos: a. Educación familiar; b. Organización y desarrollo de la comunidad; y c. Servicio social. Así fue como la conferencia hizo un llamado a los gobiernos para que asumieran a la familia como eje de la política social, de la misma manera que se asumían la salud, la educación y la vivienda. También fue el punto de partida para la legitimidad del trabajo social —en ese momento denominado Servicio Social— como profesión en el país⁴⁵.

Colombia parece haber acogido estas recomendaciones del Consejo Económico y Social, no solo en cuanto a adelantar acciones desde la política social para el robustecimiento de la familia, sino también en cuanto a vincular a estos profesionales como parte de su cuerpo burocrático. Así, en el año 1972, en el ICBF se contaba con una planta de profesionales de trabajo social equivalente al 66,5 % de su planta general (Umbarila, 2010). La presencia de profesionales del trabajo social se mantiene en el Instituto. El 80 % de los cargos en distintos niveles (directivo, asesor, profesional especializado, profesional universitario y técnico administrativo) los contempla dentro de sus perfiles. De la misma manera existen espacios concretos en el interior de esta institución, cuyos lineamientos y políticas definen la obligatoria presencia de profesionales de trabajo social, por ejemplo, las defensorías de familia.

Desde la conferencia latinoamericana y desde el ICBF, se iba configurando cierta legitimidad instrumental de la profesión. Y si bien el instituto contempló la creación de una planta de cargos para empleados que obraran como funcionarios

públicos, también se propuso buscar apoyo en el llamado Servicio Social Obligatorio a través de lo que denominó voluntariado social, este último entendido como una forma de “canalizar la energía de las clases altas para ponerlas al servicio de todos” (El Tiempo, 1969, p. 9). Esto significó que aun cuando se crearon relaciones de subordinación laboral, una parte de la obra aspiraba sustentarse en un cuerpo de trabajo voluntario.

Desde su entrada en funcionamiento hasta el día de hoy, el ICBF ha sufrido una serie de transformaciones, tanto en su estructura interna como en su marco conceptual y jurídico para el abordaje de los diferentes temas de su competencia. Del mismo modo ha ocurrido con su manera de operar. Uno de los asuntos más significativos en este sentido ha sido el abandono de la intervención directa sobre los asuntos sociales para pasar a ser supervisores de esta. En las últimas décadas el ICBF contrata a las ONG —a las que denomina operadores— para que se encarguen del trabajo directo con la población, asumiendo un lugar de fiscalización, acompañamiento y control de la acción. Las tareas que desempeñan los profesionales de trabajo social en el ICBF están claramente delimitadas tanto en el manual de funciones como en los lineamientos institucionales.

El lugar de profesionales de trabajo social en la estructura institucional

La actual estructura del ICBF se ve reflejada en su organigrama (Figura 4.1). Los puntos amarillos representan aquellos niveles en los cuales la institución considera cargos que pueden ser ocupados por profesionales de trabajo social.

El actual Código de Infancia y Adolescencia (Ley 1098 de 2006) contempla la obligatoriedad de la participación de profesionales del trabajo social en los equipos de Defensoría de Familia, Comisarías de Familia y Comités de Adopciones⁴⁶.

⁴⁵ La vinculación de profesionales de trabajo social como parte del robustecimiento de la familia desde la política social era respaldada de la siguiente manera en la conferencia: “A menudo los líderes y promotores del desarrollo de la comunidad son asistentes sociales, cuya preparación profesional los faculta para llevar a la práctica programas de diverso orden, sea que actúen como elementos auxiliares o que asuman la responsabilidad directa de ellos. El Servicio Social profesional es considerado en el presente, como una inversión necesaria y productiva, al evitar, en alguna medida, los efectos deplorables de la desorganización social, a la vez que contribuye a convertir en factores positivos los elementos negativos que pesan sobre la economía nacional” (Vera de Vieira, 1965, p. 23).

⁴⁶ Las defensorías de familia, las comisarías de familia, los comités de adopciones, son instancias en las cuales se toman decisiones frente a situaciones particulares de los niños, niñas y adolescentes, quienes se encuentran con derechos vulnerados, inobservados o amenazados. El defensor de familia (un abogado), es la máxima autoridad encargada de prevenir, garantizar y restablecer los derechos de los

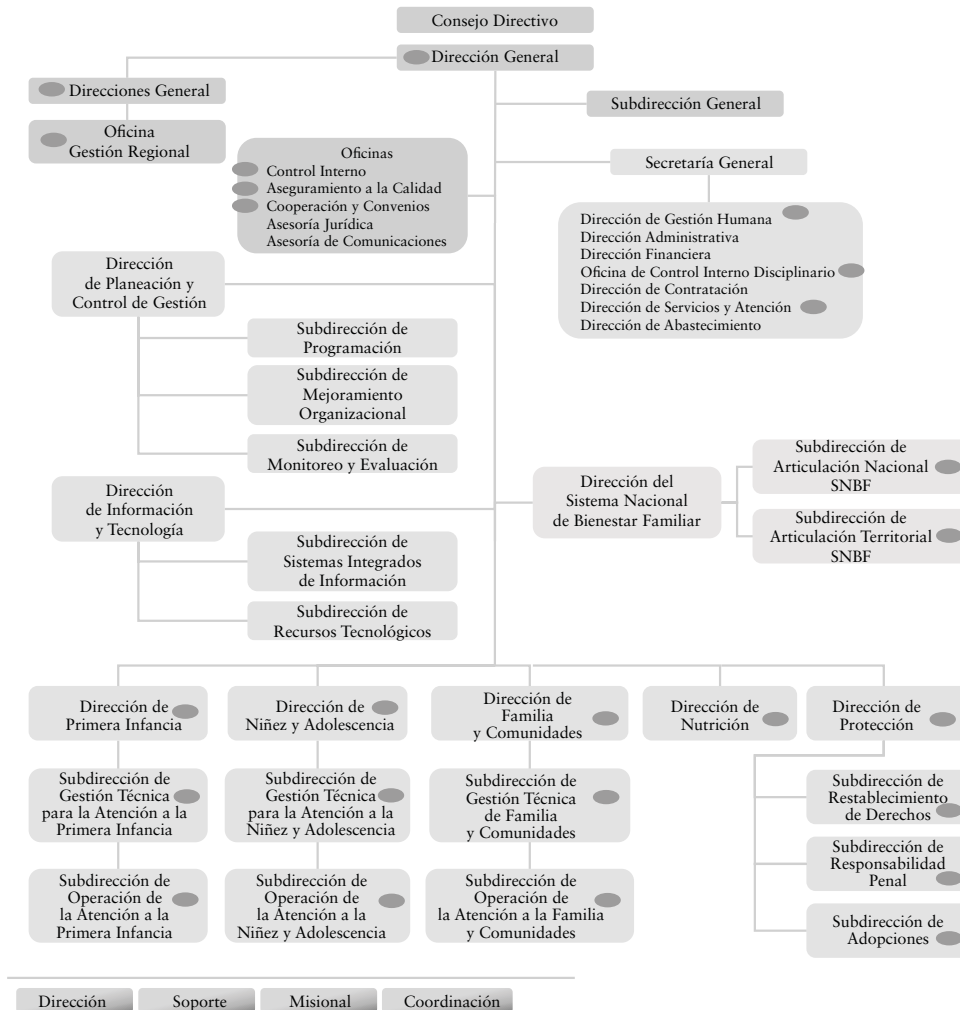


Figura 4.1. Organigrama nacional del ICBF.

Fuente: Tomado y adaptado de ICBF (2016).

niños, niñas y adolescentes, en circunstancias de maltrato, amenaza o vulneración de derechos. En sus manos, luego de un estudio psicosocial realizado por su equipo, está la toma de decisiones a partir de una situación de demanda. Tales decisiones pueden ser retirar al niño de su entorno familiar, declarar niños y niñas huérfanos en adoptabilidad, definir medidas en caso de adolescentes infractores. En cualquier caso, mientras los niños, niñas y adolescentes se encuentren bajo una institución del SNBF, el defensor es el responsable del proceso que cada uno de esos niños y niñas sigue bajo la tutela institucional. El defensor no solo decide, sino que parte de su responsabilidad y del equipo psicosocial está en hacer seguimiento a cada caso y velar por que los derechos de los niños, niñas y adolescentes se restablezcan. Las comisarías de familia principalmente se enfocan en los temas que tienen que ver con violencia

El manual de funciones muestra que el perfil de trabajo social es considerado en cuatro de los cinco niveles jerárquicos de la estructura de la organización. Casi el 80 % de los cargos del ICBF considera dentro de sus perfiles a trabajadores sociales. Tales cargos y niveles están reglamentados definiendo las funciones y empleo según jerarquía (siendo el más alto el nivel directivo y continuando con nivel asesor, nivel profesional, nivel técnico y nivel asis-

intrafamiliar y los equipos también toman medidas dependiendo de las situaciones. Por su parte los comités de adopciones centran su trabajo en las solicitudes de adopción realizadas por nacionales o extranjeros y en manos de ellos está la decisión final.

tencial). El perfil de trabajo social para efectos del manual de funciones está presente en los niveles directivo, asesor, profesional y técnico. En términos de la vinculación efectiva de trabajadores sociales a junio de 2016 se contaba con una planta global de 5175 servidores públicos a nivel nacional, de los cuales 575 eran trabajadores sociales; es decir, aproximadamente el 10 % del total. Los cargos ocupados se ven reflejados en la Tabla 4.1.

Tabla 4.1.

Trabajadores sociales en la estructura del ICBF, a junio de 2016

Dependencia	No. TS
Grupo de atención en ciclos de vida y nutrición	6
Grupo de protección	16
Grupo de asistencia técnica	57
Grupo administrativo	3
Dirección regional	4
Grupo de planeación y sistemas	5
Grupo jurídico	1
Grupo financiero	1
Dirección de nutrición	1
Grupo de auditorías de calidad	1
Grupo de desarrollo del talento humano	1
Grupo de registro y control	1
Subdirección de articulación territorial del SNBF	1
Subdirección de gestión técnica para la atención a la familia y comunidades	2
Subdirección de gestión técnica para la atención a la primera infancia	1
Subdirección de operación de la atención a la primera infancia	1
Subdirección de responsabilidad penal	3
Subdirección de restablecimiento de derechos	2
Profesionales en centros zonales	468
Total	575

Fuente: Recursos Humanos ICBF (2016).

Pese a que profesionales del trabajo social se encuentran en un amplio rango de cargos, puede advertirse que donde más se concentran es en los centros zonales (81 %). Tales centros son la representación de la institución en el territorio, son la parte más operativa en tanto es allí donde se reciben peticiones de distinta índole: demandas, solicitudes de apoyo en aquellos casos en los cuales las

familias manifiestan que sus ingresos económicos no alcanzan para cubrir sus gastos y dar cumplimiento a la protección de derechos de niños, niñas y adolescentes (educación, alimentación, salud), demandas por alimentos, paternidad responsable, maltrato, abuso y violencia sexual, etc. El centro zonal es el encargado de iniciar los Procesos Administrativos de Restablecimiento de Derechos (PARD), y donde se tramitan conflictos tales como inasistencia alimentaria, divorcios, abandono de niños y niñas, entre muchos otros.

Algunos de los profesionales de trabajo social desempeñan su trabajo por fuera de las instalaciones de la institución. Otro número importante de profesionales se encuentra en la asistencia técnica (9,9 %); es decir, el acompañamiento y orientación a instituciones operadoras que hacen parte del SNBF y contratan la prestación de servicios, mientras el resto se distribuye en las distintas dependencias. A nivel de las direcciones regionales hay cuatro profesionales que al momento del presente estudio se encontraban ocupando dichos cargos (0,6 %).

Esta ubicación en la estructura sugiere que la institución reconoce que un profesional de trabajo social puede contar con las competencias necesarias para desempeñar cargos en los distintos niveles, con excepción de áreas como la jurídica, comunicaciones, dirección administrativa, financiera, tecnología y control de la gestión. Sin embargo, el que parece ser el mayor atributo es que se trata de profesionales de terreno con habilidades en lo técnico, por ello se ubican mayoritariamente en la parte más operativa de la institución. Vale señalar que en general los distintos profesionales que conforman los centros zonales (entre los cuales se encuentran abogados, psicólogos, pedagogos, ingenieros, administrativos, nutricionistas), se asumen como operativos y hacedores de la política, es decir que esta no es una condición exclusiva de profesionales de trabajo social.

Una característica de los perfiles en los cuales es considerado el trabajo social es que son abiertos. Es decir, no son cargos definidos por una especificidad profesional sino más bien en función del dominio burocrático-instrumental de la misión de la institución. De este modo, cargos en los cuales se considera al profesional de trabajo social también

incluye a profesionales “afines”⁴⁷. Quien llegue debe desempeñar las funciones previstas, independientemente de su profesión. Lo que esto indica, es que en lo que se refiere a tareas y responsabilidades los límites profesionales y sus especificidades son algo difusos. Los saberes profesionales son desplazados para privilegiar el dominio burocrático instrumental. De hecho, el manual de funciones así lo considera. Quienes aspiren a ocupar tales cargos deben demostrar conocimiento en procedimientos de la actividad normativa vigente, de la política institucional, de la estructura del Instituto, de gestión de proyectos e indicadores, de lineamientos técnicos, entre muchos y variados asuntos. Los profesionales deben además demostrar capacidad para desempeñar tareas que incluyan diseño y desarrollo de planes, programas y proyectos, estudios e investigaciones, procedimientos e instrumentos operativos, metodología para formular políticas públicas, fundamentos conceptuales y metodológicos de investigación social, entre muchas otras (ICBF, 2013). De este modo, no es el saber profesional el que orienta la acción institucional sino la institución la que orienta el hacer de los profesionales. Se trata de una intervención social direccionada a la que distintos profesionales deben ajustarse. El criterio profesional queda subordinado al criterio institucional.

El centro zonal

El centro zonal en el que realizamos el presente estudio está ubicado en el nororiente de la ciudad de Cali⁴⁸, en un barrio popular. Su responsabilidad se

⁴⁷ El manual de funciones define como profesionales afines a psicólogos, nutricionistas, psicopedagogos, profesionales en desarrollo familiar, antropólogos, sociólogos, abogados, profesionales en administración pública, administradores de empresas, economistas, profesionales en ciencias políticas, licenciaturas e, incluso, ingenieros de sistemas.

⁴⁸ En este centro zonal se abordan cuatro grandes procesos: 1. Prevención; 2. Protección - Procesos Administrativos de Restablecimiento de Derechos (PARD); 3. Asuntos conciliables; y 4. Asuntos civiles (Figura 4.2), en cada uno de los cuales se integran profesionales de trabajo social. En el tema de prevención, los profesionales de trabajo social se encuentran en los programas presentes en los territorios tales como la atención a la primera infancia (Centros de Desarrollo Infantil [CDI], Hogares Infantiles, Hogares Lac-

concentra en tres grandes zonas calificadas como de alta “vulnerabilidad” social. El ingreso de los visitantes a sus instalaciones es controlado por un guarda de seguridad de una empresa privada, encargado de llevar un registro de ingresos, al mismo tiempo que revisar maletas y pertenencias.

Las instalaciones comprenden una superficie equivalente al tamaño de una manzana (área aproximada: 1384 m²) y de acuerdo con el documento del plan de emergencia, la distribución es de la siguiente manera: Tres zonas construidas, la primera de 880 m², en la cual se ubican los profesionales de las defensorías; la segunda de 104 m², donde está el equipo de prevención y contabilidad; y la tercera, de 100 m², en la que se encuentra la oficina de archivo. La edificación cuenta con un área de 300 m² de zona verde y un auditorio. Es un edificio de un piso. Allí laboran 46 personas (29 de planta, 17 contratistas), de las cuales ocho son profesionales de trabajo social (4 de planta y 4 contratistas). El promedio de visitantes por día es de ochenta. Hay una sala de espera donde se ubican los usuarios o personas mientras son atendidos (ICBF, 2016).

En el caso que nos ocupa, en el centro zonal existen catorce defensorías de familia (una de asuntos conciliables, otra de asuntos civiles, una de apoyo y nueve de restablecimiento de derechos⁴⁹.

.....
tantes y Preescolar, Hogares Comunitarios de Bienestar, Unidad Pedagógica de Apoyo).

⁴⁹ Se entiende por **restablecimiento de los derechos** de los niños, las niñas y los adolescentes, el conjunto de actuaciones administrativas que la autoridad competente debe desarrollar para la restauración de su dignidad e integridad como sujetos de derechos, y de su capacidad para disfrutar efectivamente de los derechos que les han sido vulnerados, dentro del contexto de la protección integral y los principios de prevalencia, interés superior, perspectiva de género, exigibilidad de derechos, enfoque diferencial y corresponsabilidad de la familia, la sociedad y el Estado (ICBF, 2010). Los **asuntos conciliables** son aquellas “intervenciones que realiza el defensor de familia y su equipo interdisciplinario, en situaciones susceptibles de conciliación entre las partes, definiendo acciones de mutuo acuerdo (Ley 1098 de 2006, artículo 82, numerales 8 y 9)”; **asuntos no conciliables** son “intervenciones realizadas por el Defensor de Familia y su equipo interdisciplinario, mediante acciones integrales para el restablecimiento de derechos, en

La estructura de los procesos y la conformación de los equipos del centro zonal se ilustran en la Figura 4.2.

Puede notarse que profesionales del trabajo social están presentes a lo largo de las acciones que se adelantan desde allí.

El centro zonal funciona en una jornada de atención al público de lunes a viernes, desde las 8:00 am hasta las 5:00 pm. El horario de atención es la misma jornada de trabajo para los servidores públicos. Quienes allí trabajan, no tienen bajo su responsabilidad la toma de las grandes decisiones de la institución, ni de la política social, pero sí toman decisiones sobre la vida de la gente. A estos profesionales les corresponde, por ejemplo, emitir un concepto sobre la idoneidad de una familia para adoptar, o definir a partir de una valoración inicial si un niño, niña o adolescente se encuentra en inobservancia, amenaza o vulneración de sus derechos, decidir el retiro de un niño o niña de su medio familiar y definir, entre otros asuntos, si se inicia el proceso de restablecimiento de derechos.

Una Organización No Gubernamental (la Corporación)

La Corporación fue una idea que nació en el año 2011, cuando un grupo de amigos decidió darle vida a una iniciativa surgida en debates y discusiones que durante la época en que fueron estudiantes universitarios sostenían de manera cotidiana. Su objetivo era actuar y pensar sobre su propia ciudad. La política social local venía siendo manejada por externos y ellos consideraban que en el municipio había gente con toda la capacidad para hacerlo, ellos mismos se consideraban capaces, no querían ser solo espectadores. Tampoco querían ser empleados, querían construir un escenario donde a futuro ganaran en autonomía personal y colectiva desde el punto de vista laboral. Desde su perspectiva no solo eran pocas las posibilidades reales de conseguir empleo en su municipio, sino que también enfrentaban los bajos salarios.

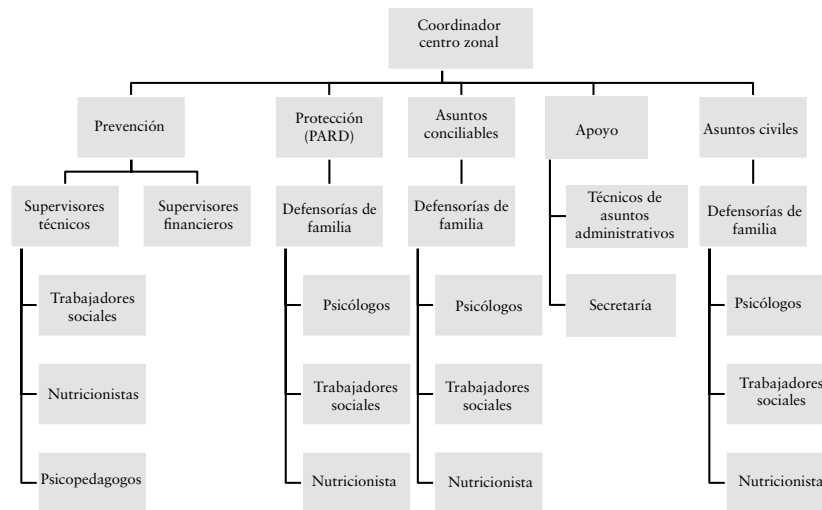


Figura 4.2. Organigrama Centro Zonal ICBF. Fuente: Adaptado de ICBF (s. f.).

.....
 beneficio de niños, niñas y adolescentes que se ven afectados por situaciones de inobservancia, amenaza o vulneración de los mismos y que no son susceptibles de conciliación entre las partes” (ICBF, 2016). Las defensorías de asuntos civiles se ocupan de las demandas en general, por ejemplo, demanda por alimentos, paternidad, violencia intrafamiliar, entre otras.

Fueron seis los amigos que asumieron la tarea de “emprender”. Tres hombres y tres mujeres recién graduados, con trayectorias profesionales cortas, de carreras afines a las ciencias sociales: psicología, administración, sociología. Su ciudad natal es un municipio pequeño (con cerca de 116 000 habitantes). Crear una ONG parecía un emprendimiento que les iba a permitir no solo cualificarse profesionalmente sino plantear propuestas coherentes con sus concepciones de sociedad: una sociedad democrática, camino a la equidad, que acepte la diversidad, que promueva un nuevo tipo de sujeto social crítico y políticamente activo; la Corporación iba a facilitarles también estar lejos de las ataduras a horarios y subordinación a jefes. Las relaciones de amistad suponían la presencia de un tipo de relaciones horizontales o por lo menos de jerarquías entendidas de manera distinta a como puede entenderlo una organización empresarial o gubernamental. Ser enteramente responsables y gestionarse a sí mismos su propio bienestar, asumiendo que eran ellos mismos su propia fuente de ingresos, sin depender de nadie, fueron motivaciones que parecían estar presentes en los miembros de la organización. La Corporación era pensada, así como un escenario de libertad personal.

La Corporación definió como su eje de trabajo la niñez, la infancia y la adolescencia. Básicamente había tres grandes razones que llevaban a que el tema fuera ese y no otro; por un lado, el municipio había logrado cierta visibilidad en ese sentido a nivel nacional, incluso se llegó a considerar la posibilidad de construir de nuevo un centro de reclusión para menores infractores allí. Por el otro, desde el 2006 se venía implementando en el país la Ley de Infancia y Adolescencia (Ley 1098 de 2006), que reemplazaba al antiguo Código del Menor, y finalmente que quienes se venían haciendo cargo de los programas eran instituciones externas y ajenas a las realidades cotidianas del municipio.

Esta decisión de trabajar sobre el tema les significó apropiarse de una nueva manera de nombrar el mundo desde la institucionalidad, a la cual eran ajenos. Era la condición para acercarse al campo y conocer las reglas de juego. Aprender colectivamente nuevos asuntos como gestión y diseño de proyectos sociales, acercarse al marco normativo de la

política social de la infancia y la adolescencia, crear estatutos, era parte de lo que tenían que dominar.

En los comienzos no había dominio del juego de modo que primó la incertidumbre. El primer paso era existir como persona jurídica y si bien obtener ese reconocimiento era un paso significativo, para prestar servicios de bienestar familiar en Colombia se requiere de un proceso adicional: el trámite burocrático de obtención de licencia de funcionamiento ante el ICBF, autoridad competente para ello. La licencia de funcionamiento es el permiso que da el gobierno para otorgar, reconocer, renovar, suspender y cancelar los servicios de una entidad, previa revisión de cumplimiento de requisitos establecidos. Iniciar dicho trámite fue todo un proceso de gestación en terrenos hasta ese momento desconocidos. Por eso la mejor estrategia era el “*copy/paste*”, un tipo de obrar táctico que les permitió entrar al juego de manera astuta ante la ausencia de dominio de lo requerido. La alternativa en estas circunstancias era tomar lo que ya habían creado otros y adaptarlo (o copiarlo). Así lo expresaron:

Una parte del origen del documento es en parte plagio y en la otra también (risas) ...lo que pasa es que el Instituto exige mucho papeleo y documentos y nosotros pues... a vos te piden el PAI antes de que veas al primer niño, ¿me entiendes?, entonces nosotros les pasamos algo que corresponde a eso que exigen... ¿cómo les vamos a pasar un PAI si no hemos visto el primer niño?... Sin embargo, se lo pasamos... y nos dieron la personería jurídica y la licencia de funcionamiento. (Comunicación personal, Trabajadora Social, ONG, 25 de junio de 2014)

Existir jurídicamente y contar con licencia de funcionamiento los habilitaba para contratar. Poner en marcha la Corporación no fue una tarea fácil. Enfrentó al pequeño grupo de amigos a asumirse como una empresa desde la cual era necesario hablar de capital, de activos, pasivos, salarios, condiciones de contratación y fuentes de financiación, entre muchos otros asuntos ajenos a aquellas conversaciones de universidad sostenidas años atrás. De forma gradual, estas conversaciones comenzaron a ser reemplazadas por conversaciones en torno a cómo conseguir financiación y cómo poder contratar con el Gobierno y en particular con el ICBF, en tanto

creían que allí había una gran oportunidad, dado que el tema cobraba relevancia en el municipio en un momento en que el gobierno local se había comprometido con ello, pero no habían adelantado ningún tipo de acción en la materia.

La Corporación buscó asesorar al gobierno local. En todo este proceso, debieron no solo incorporar un nuevo lenguaje técnico de lo institucional: PAI, PAM, Platin, Estándares... sino visitar instituciones que contaban con experiencia en el manejo y las relaciones con los programas del ICBF. En todo caso, se trataba de un campo desconocido en el cual era necesario obrar estratégicamente.

En el año 2013 la Corporación logró obtener la administración de dos programas del ICBF: de internado y semiinternado⁵⁰ y entró a ser parte del SNBF. Estos programas venían implementándose desde hacía muchos años en la “Casa Hogar”; lo que significó el traslado de las operaciones de la Corporación a ese lugar.

El lugar de funcionamiento: La Casa Hogar...

Denominado por el ICBF y la institucionalidad del municipio como la Casa Hogar en honor a su fundador y primer “benefactor” en el año 1940 —cuyo busto se erige desde entonces hasta hoy a la entrada de la institución—, la Casa Hogar no ha dejado de ser reconocida por sus pobladores como “la correccional”. Aunque desde su surgimiento hasta hoy lo que allí se hace ha cambiado su orientación, la imagen de correccional pervive en el imaginario local. En efecto, pese a que en sus primeras décadas la

⁵⁰ El internado es un programa que atiende 24 horas, los 7 días de la semana, a niños, niñas y adolescentes, mayores de 18 años, con discapacidad, mujeres gestantes o en periodo de lactancia, cuyos derechos han sido vulnerados y por esa razón son separados de su familia para ser ubicados en un medio institucional para el restablecimiento de sus derechos. Por lo general son niños declarados en “adoptabilidad” por parte del defensor de familia. El semiinternado es un programa que ya cerró. No obstante, en su momento se encargaba del restablecimiento de derechos de niños, niñas y adolescentes en situación de vulneración, pero cuyo cuidado aún seguía en manos de sus familias de origen, acompañado de un proceso de atención institucional (ICBF, 2010). El internado del estudio es de solo varones, mientras el semiinternado es mixto.

Casa Hogar era un “reformatorio de menores” al que llegaban “mozalbetes descarriados y vinculados a la delincuencia infantil y juvenil” (Ramírez, 1963, p. 4), a partir de la década de los noventa pasó a ser administrada por una ONG bajo la supervisión del ICBF.

Desde las últimas dos décadas, la Casa Hogar recibe y alberga niños y adolescentes varones entre 10 y 18 años bajo la modalidad de internado, muchos de los cuales enfrentan diversas situaciones (abandono, violencia, abuso, entre otros asuntos). Algunos de estos niños han sido declarados en adoptabilidad; es decir, que pueden ser dados en adopción; sin embargo, con mucha frecuencia ocurre que por tener edades avanzadas, los adoptantes suelen no mostrar interés en ellos, de modo que permanecen institucionalizados hasta que cumplen la mayoría de edad. El ICBF, en los pasillos, los denomina como sus “hijos”. Mientras permanecen internos, es la institución la que vela por el cumplimiento de sus derechos en materia de alimentación, educación, salud, etc. Son niños que, en principio, no registran antecedentes delictivos.

Testimonios locales y de la prensa regional parecen indicar que, desde el momento de su fundación a la fecha, las instalaciones no han sufrido modificaciones, salvo algunas reparaciones locativas. Así, por ejemplo, lo describe la prensa en el año 1963:

Este reformatorio, ubicado en las afueras, ocupa un área total 97.065 metros cuadrados, de los cuales están construidos 11.700, distribuidos en varios pabellones, a saber: uno para administración, cuatro más denominados hogares, que sirven para la clasificación de los menores por edades, a fin de evitar los peligros de la promiscuidad. Uno de los pabellones alberga menores de 10 a 13 años; otro de 13 a 15 años; otro de 15 a 18 años, y el cuarto está destinado a Centro de observación, para los menores recién ingresados. (Ramírez, 1963, p. 4)

Esta infraestructura física permanece en la actualidad.

En las instalaciones hay una capilla, un comedor y espacios destinados a talleres como metalistería, panadería (en desuso); en términos de deporte cuentan con canchas de fútbol, piscina (también en desuso) y una sala de teatro. Adicionalmente hay

nueve salones dotados para clases escolares. Un espacio usado como “almacén”, al que llegan distintas donaciones como ropa, juguetes, zapatos u objetos que pueden ser reutilizados por los niños, niñas y adolescentes.

Durante las primeras décadas la administración estuvo bajo la responsabilidad de la división de menores del Ministerio de Justicia, pero a partir de la década de los setenta pasó a ser responsabilidad directa del ICBF. En la década de los noventa la administración pasó a terceros contratados por el ICBF para la prestación de servicios de protección, bajo su supervisión y en el marco del proceso de gestión de restablecimiento de derechos. En todos los casos ha operado como internado.

En la actualidad los equipos técnicos con los que trabaja la Corporación se han ajustado a los requerimientos del ICBF y de la Ley de Infancia y Adolescencia. Así, es requisito que en cada progra-

ma exista un equipo psicosocial y que en cada uno de ellos haya por lo menos un profesional en trabajo social, tal como puede advertirse en el organigrama (Figura 4.3). Las funciones que debe cumplir cada profesional se encuentran perfectamente definidas en los lineamientos técnicos y administrativos. Para el caso del trabajo social, se plantea que en la modalidad de internado, se debe ocupar de una valoración inicial en el tema de la familia o red vincular cercana al niño, niña o adolescente, definir un plan de atención, desarrollar talleres formativos sobre diversos temas, por ejemplo consumo de sustancias psicoactivas, sexualidad, derechos, entre otros; en el caso del semiinternado, debe ocuparse de hacer una valoración sociofamiliar o de la red vincular, emitir un concepto sobre las condiciones socioeconómicas, plantear un plan de fortalecimiento familiar y realizar intervención directa con la familia de origen del niño o niña.

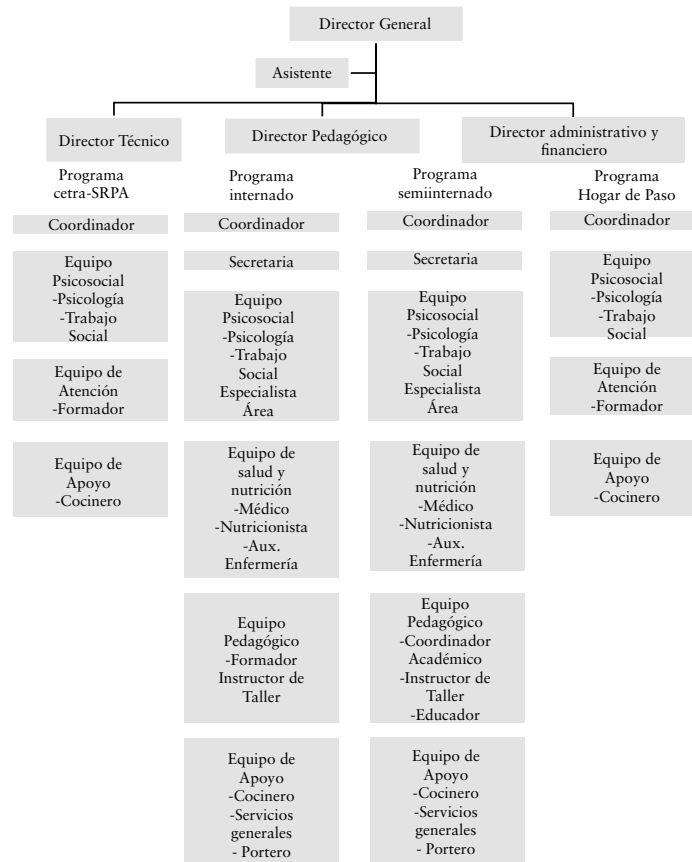


Figura 4.3. Organigrama ONG.

Fuente: Plan de Atención Integral (PAI) de la Corporación (2015).

Una fundación de RSE

La RSE se entiende como una

Estrategia Organizacional de competitividad que consiste en la inclusión, tanto en el nivel estratégico como operativo de la empresa, de las preocupaciones de los grupos de interés o stakeholders internos y externos en la búsqueda de un triple beneficio: rentabilidad económica, mejora de bienestar social y preservación del medio ambiente. (Ibarra, 2014, p. 53)

No es objeto de este apartado debatir sobre los conceptos y enfoques que sobre RSE existen, sino destacar los elementos sobre los cuales se sustenta, en especial en el caso colombiano. De este modo destacamos cómo la RSE no renuncia al ánimo de lucro, ni a la competitividad de la empresa, ni se trata de una actividad al margen de la dinámica empresarial pues no solo se integra perfectamente a su engranaje, sino que además parece que contribuye al incremento de la rentabilidad. Así, la RSE

viene a complementar, y a enriquecer, el que hasta ahora había sido el núcleo de su actividad: el ánimo de lucro. La idea de que la empresa es uno de los principales actores dentro de una comunidad y de que su actividad debe ser un instrumento de mejora social, de protección al medio ambiente y de respeto de los derechos fundamentales, entre otros elementos de construcción social, ha animado la consolidación de principios que guían la construcción de parámetros de responsabilidad social para las empresas. (Corte Constitucional, 2010, p. 10)

En Colombia el marco jurídico frente a la RSE, en coherencia con lo que acontece en el tema en varios países del mundo, es difuso, se sustenta sobre generalidades que pueden ser interpretadas de distintas maneras en lo que se refiere a qué es y cómo se hace. Cada empresa parece realizar acciones de RSE desde su propio criterio, voluntad y financiación. Lo que existe es una medida que promueve un “compromiso voluntario”; o sea que no es de obligatorio cumplimiento. Lo que el marco legal intenta hacer es definir una serie de incentivos para que las empresas se sientan suficientemente atraídas, motivadas y decidan por sí mismas tomar

la opción de la RSE. En derecho esta tendencia se conoce como “Soft Law” o derecho blando, que no es nada distinto a considerar que las acciones que de allí se derivan no dependen de la potestad del Estado; que existe libertad de adhesión o no y que hay ausencia de poder sancionatorio:

En la Legislación Colombiana no se encuentra norma alguna que regule expresamente la RSE, cuáles son sus requisitos para que se configure la misma, las sanciones por su inobservancia, y el procedimiento a seguir para tal efecto, salvo la alusión al artículo 125 del estatuto tributario que estipula los beneficios a los contribuyentes que adelanten acciones y/o donaciones en beneficio de la sociedad (...) pues, el espíritu de los beneficios tributarios que la legislación colombiana concede a las empresas que activan su responsabilidad social no es otro que el de estimular esta beneficencia, o reparto de beneficios de una empresa, para la parte indigente de la sociedad. De allí ha surgido el ciclo que comienza con la inversión en RSE, que a su vez genera rebaja de impuestos y buena imagen y esta aumenta las ventas. Mirada así la RSE resulta un negocio redondo y como tal puede ser acogida por muchas empresas⁵¹. (Superintendencia de Sociedades, 2013, p. 8)

⁵¹ **Art. 125. Deducción por donaciones.** Los contribuyentes del impuesto de renta que estén obligados a presentar declaración de renta y complementarios dentro del país, tienen derecho a deducir de la renta el valor de las donaciones efectuadas, durante el año o período gravable, a: 1). Las entidades señaladas en el artículo 22, y 2). Las asociaciones, corporaciones y fundaciones, sin ánimo de lucro, cuyo objeto social y actividad correspondan al desarrollo de la salud, la educación, la cultura, la religión, el deporte, la investigación científica y tecnológica, la ecología y protección ambiental, la defensa, protección y promoción de los derechos humanos y el acceso a la justicia o de programas de desarrollo social, siempre y cuando las mismas sean de interés general. El valor por deducir por este concepto, en ningún caso podrá ser superior al treinta por ciento (30 %) de la renta líquida del contribuyente, determinada antes de restar el valor de la donación. Esta limitación no será aplicable en el caso de las donaciones que se efectúen a los fondos mixtos de promoción de la cultura, el deporte y las artes que se creen en los niveles departamental, municipal y distrital, al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) para el cumplimiento de sus programas del servicio al menor y a la familia, ni en el caso de las donaciones a

De tales planteamientos podemos deducir que el tema de los beneficios que ofrece la legislación, principalmente tributarios, puede ser un claro interés que motive a las empresas a optar por la RSE. Es interesante notar que la idea de negocio en la RSE no desaparece, es decir, el aporte que desde allí se realiza no es en sentido estricto una donación, ni una acción desinteresada, se acerca más vale a ser una inversión que se recupera y al parecer se multiplica. Es decir, el principio cristiano de dar sin esperar nada a cambio es transformado por el "dar esperando algo".

Otro beneficio se encuentra en el hecho de que las acciones de RSE no son ni supervisadas, ni vigiladas desde ningún ente de control⁵², lo que significa que las empresas son autónomas, se autorregulan y en la medida que la financiación depende de sí mismas, cuentan con autonomía financiera; para algunos autores esto significa cierta deslegitimación del Estado y también de las organizaciones internacionales, respecto a su capacidad para dictar normas de obligado cumplimiento (Ruiz, 2011). En este orden de ideas, hay una diferencia con algunas ONG que contratan con el Estado o con la cooperación internacional donde se establece una relación de subordinación y en la que se debe cumplir con los lineamientos/condiciones de quien financia.

El surgimiento

Para referirnos a la organización de RSE con la que se hizo el estudio emplearemos el término *la Fundación*, dado que es la figura jurídica bajo la cual la empresa decidió amparar su estrategia de RSE. Se trata de una fundación adscrita a una empresa fundada en 1987, especializada en la fabricación de productos de acero. Es una empresa que se autodefine como 100 % colombiana.

.....
 las instituciones de educación superior, centros de investigación y de altos estudios para financiar programas de investigación en innovaciones científicas, tecnológicas, de ciencias sociales y mejoramiento de la productividad, previa aprobación de estos programas por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Senado de la República, 1989).

⁵² El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) diseñó un manual de autoimplementación para la empresa de RSE.

La compañía creó la Fundación en el año 2005, bajo la orientación y dirección de dos hijas del propietario y con participación de su esposa en la junta directiva. Las hijas son dos jóvenes profesionales, una de ellas economista, con maestría en sociología de la London School of Economics and Political Science (LSE) y la otra politóloga egresada de la misma institución. Ese dato es relevante no solo por lo que significó la LSE en la configuración del trabajo social y su relación con la sociología a comienzos del siglo XX en Europa⁵³, sino porque muestra una manera de entender la intervención en lo social por parte de quienes promueven las acciones desde la Fundación, en la medida en que plantea una distancia con aquellas acciones de buena voluntad y caridad que inspiraron la filantropía en el siglo XIX y, por el contrario, sugiere la necesidad de conocer acerca de la cuestión social más allá del amor al prójimo.

En sus inicios la RSE de esta empresa estuvo dirigida hacia el colectivo de empleados (para el año 2012 eran alrededor de 570), identificado como grupo de interés interno, en apoyo en temas como educación, vivienda, nivelación escolar, clima laboral, entre otros. Es a partir del año 2005 cuando decidieron ampliar su eje de acción a nivel externo hacia otro grupo de interés, como es la comunidad, y focalizaron su intervención en la ladera de Cali, específicamente la comuna 20. Dicha comuna surgió como asentamiento tomado por familias mineras y obreras, a partir de la década de los treinta del siglo XX, y en la actualidad está conformado por cerca de 70 000 habitantes (Alcaldía de Santiago de Cali, 2011). En el año 2014 se le reconocía como la zona que presentaba los mayores índices de homicidios (El País, 2015). Al parecer este proceso de reorien-

.....
⁵³ La actual carrera de Política Social ofertada por la LSE tiene sus raíces en el departamento de Ciencias Sociales y Administración, y fue fundada en 1912, fruto de la unión entre una escuela para trabajadores sociales y una unidad de investigación de la pobreza financiada por el millonario indio Ratan Tata, a principios del siglo XX (London School of Economics, 2015). En la actualidad no se oferta el programa de Trabajo Social, en su lugar los temas de debate propios de la profesión se incorporaron a la carrera de política social y el tema se aborda desde dos grandes grupos de investigación que se ocupan de la salud y la asistencia social, y la filantropía y el emprendimiento.

tación del tema de la RSE se dio producto de un ejercicio de reflexión por parte de los accionistas y la alta gerencia sobre la intervención social en la organización, lo que se evidenció en la transformación de su visión y su misión, en la que se asumió a la RSE como elemento transversal en sus fines (Rincón, 2007).

La elección de ese territorio para llevar a cabo la RSE obedeció a un análisis de ciudad que llevó a la incidencia directa de sus acciones empresariales en la zona. En efecto, si bien Cali es una ciudad con profundas desigualdades sociales, estas se concentran, o por lo menos se hacen más visibles, en dos grandes complejos territoriales: La zona oriente, conocida como Distrito de Aguablanca, y la zona oeste o de ladera, en la comuna 20. En efecto, su poblamiento urbanístico se inició desde comienzos del siglo XX, convirtiéndolo en uno de los asentamientos populares más antiguos de la ciudad, mientras que el poblamiento del Distrito de Aguablanca comenzó en la década de los ochenta. De acuerdo con el análisis de la Fundación, buena parte de la intervención social realizada en la ciudad, tanto desde el sector privado como del gubernamental, se venía focalizando en las últimas décadas en el Distrito de Aguablanca y no así en la zona de ladera. Estos, entre otros, fueron algunos de los criterios considerados al momento de elegir el lugar para llevar a cabo la estrategia.

Como agentes externos y sin ningún tipo de incidencia en la zona ni relaciones en la misma, el primer reto lo constituyó el ingreso. Al parecer, en palabras de las directoras de la Fundación, no fue una tarea fácil, no solo por la imagen generalizada que se tiene como zona peligrosa, “impenetrable”, sino por la profunda desconfianza que parecían tener algunos de los líderes comunitarios frente a la empresa privada, “...el mensaje era que no se podía entrar allá, que era muy difícil penetrar hasta que por fin afortunadamente dimos con un líder que nos ayudó a entrar” (TEDx Talks, 2013).

De este modo, la intervención social de la Fundación ha sido gradual, desde lo que han denominado recuperación y construcción de confianzas con la comunidad a partir del programa “Comuna Visible”, adelantado en conjunto con dos organizaciones comunitarias. Cuentan con tres frentes de

trabajo que han surgido como producto del diálogo directo con la comunidad y de un trabajo de campo que ha implicado una presencia permanente y cotidiana en el territorio. Tales frentes son:

1. **Inclusión urbana**, enfocada en la recuperación del espacio público. En coordinación con la misma comunidad se han adelantado varias acciones en este sentido; por ejemplo, la construcción de un parque mirador, en una zona que había sido deshabitada desde el año 1997, año en el cual ocurrió un derrumbe que destruyó varias viviendas y que trajo como consecuencia la muerte de algunos de sus habitantes. Desde entonces la zona estuvo deshabitada y se convirtió en espacio de conflicto entre pandillas y consumo de sustancias psicoactivas. Por impulso de la comunidad, la Fundación hizo un aporte económico para su construcción, empleando mano de obra de la comunidad y también realizando mingas comunitarias⁵⁴; es la misma comunidad la que debe darle sostenibilidad al parque mirador. Allí se construyó un teatrino, canchas multiusos y espacios para juegos como parques, ajedrez, etc., y distintos miradores desde los cuales se puede apreciar el resto de la ciudad. Vale señalar que un grupo de 25 personas de la zona fueron a la ciudad de Medellín, financiadas por la fundación, para conocer de cerca experiencias de renovación urbana y tomar ideas de allí. Una segunda gran acción en este sentido fue la denominada “Pintatón”, que consistió en pintar de blanco alrededor de 7000 fachadas de las casas. El lema que impulsaron en ese momento fue: “Para cumplir los sueños, primero tenemos que pintarlos”. La manera de hacerlo fue convocando a la gente de la comunidad no solo a pintar las fachadas a través de “mingas” sino también a elaborar la pintura. Esta fue una oportunidad para llegar a

⁵⁴ La minga (*minka*, en quechua) es una antigua tradición de trabajo comunitario colectivo de la América Andina con fines de utilidad social. Ciertamente el significado de la minga se deriva del conocimiento que tenían los aborígenes de que realizando un trabajo compartido para el bien común se lo hace más rápido y mejor (La Minga en Movimiento, 2008).

zonas consideradas “impenetrables” y vincular al trabajo a personas de diverso origen, como por ejemplo algunos de los chicos vinculados a las pandillas, a quienes se les pidió que durante las jornadas no consumieran sustancias psicoactivas, ni llevaran a cabo peleas. Los chicos además recibían un aporte económico por pintar.

2. El segundo frente de trabajo lo constituye lo que denominan **inclusión social**, que promueve el sentido de pertenencia por el territorio. Este frente lo abordan desde la estrategia de la ludoteca. Hasta ahora se cuenta con dos ludotecas ubicadas en dos sectores distintos. Desde una de ellas se impulsan otra serie de acciones como por ejemplo salas de lectura, multimedia e informática, formación musical en violines y estudio de grabación con el ánimo de que niños y niñas puedan grabar sus propias composiciones. También se realiza acompañamiento al adulto mayor y a la madre lactante.
3. El tercer frente de trabajo lo han denominado **inclusión personal**, que se enfoca en el desarrollo de habilidades para la vida, a través de tres líneas. La primera se llama “Fútbol para la Esperanza”, proyecto que ha venido financiando y liderando la FIFA y Coca-Cola en diferentes partes del mundo; la segunda línea es la Orquesta Sinfónica Infantil y Juvenil, encaminada a formación musical; la tercera línea es “Tambores”, en donde se promueve la formación en percusión a través de la elaboración de instrumentos musicales con material reciclable.

Para las directivas lo que están impulsando es una idea de desarrollo desde múltiples frentes y con diversas alianzas que pasan por involucrar a las mismas organizaciones comunitarias de la zona, hasta lograr la financiación de multinacionales y participación de universidades locales.

Las instalaciones

Las instalaciones administrativas de la Fundación están ubicadas en un pequeño espacio de la siderúrgica, y si bien la siderúrgica ocupa un espacio aproximado de 32 000 m² en las afueras de la ciudad de Cali, el espacio de la Fundación en cambio es

pequeño. Para ingresar no es necesario atravesar la empresa, tampoco es requisito seguir los protocolos de ingreso que sí existen para entrar a la misma (presentar documento de identificación, anunciar hacia dónde se dirige y dejarse tomar una fotografía del rostro). La Fundación se ubica en una parte lateral y es la primera puerta de ingreso. En realidad, es una gran oficina separada por paneles. Al ingresar hay un escritorio en el que se ubica una persona de la recepción, a su derecha hay una pequeña oficina de la Dirección ejecutiva, construida también con un panel de división. Seguidamente hay una pequeña sala de juntas o reuniones sin ningún encerramiento en la que se ubica una mesa, sillas y un tablero que en ocasiones se utiliza para proyectar imágenes a través de retroproyector. El espacio que ocupa el director de proyectos externos tampoco tiene encerramiento, cuenta con un escritorio, un computador y unas sillas para atención. En la oficina también hay baños y una pequeña cafetería. Los diferentes equipos de territorio llegan a las oficinas cuando son convocados para algún tipo de reunión. La cotidianidad de las acciones de la Fundación no se desarrolla aquí, su trabajo es realizado en los territorios de manera directa. Los profesionales no cuentan con oficinas allí.

En el territorio son varios los puntos de referencia en los cuales la Fundación lleva a cabo las acciones. El primero de ellos es un Centro Cultural Comunitario. Allí funcionan los talleres de formación musical para las orquestas sinfónicas infantiles y juveniles y para los talleres de instrumentos. De la misma manera se programan talleres con temas psicosociales. Es un centro comunitario, administrado por organizaciones de la comunidad, cuenta con unas amplias instalaciones (820 m²), distribuidas en distintas salas de clase. Fue inaugurado en el año 2000 y desde entonces se ha realizado una serie de actividades de manera sostenida como alfabetización para adultos, talleres de lectura, educación para el trabajo en artes y oficios, en video comunitario. Cuenta con biblioteca comunitaria, un auditorio, videoteca, sala de música, sala de sistemas. De esas instalaciones han destinado dos espacios para el proyecto de Orquesta Sinfónica y allí también se guardan los instrumentos. Recientemente fue remodelado y contó con ampliación de la

infraestructura física. En uno de los salones donde funciona la orquesta puede leerse la siguiente frase, a modo de grafiti: *"No todos los ricos son malos, ni todos los pobres somos tan buenos. ¿Cierto?"*. El segundo espacio comunitario del cual hace uso la Fundación es una institución educativa de la zona. Allí adelanta la actividad "Tambores". Lo particular de esta acción es que se impulsa la creación de instrumentos musicales a partir de material reciclado y desde allí se espera abordar temas como habilidades sociales, cognitivas y emocionales; en otras palabras, temas para aprender a convivir.

Los entrenamientos y encuentros de los equipos de fútbol, organizados por edades, se realizan en uno de los parques comunitarios, mientras que el trabajo de la ludoteca se adelanta en dos sectores del barrio. Si bien hay un trabajador social responsable de dinamizar, también es cierto que hay dinamizadores comunitarios responsables de la atención de las mismas.

En todos los casos, si bien se trata de programas que son de acceso gratuito para la comunidad y es la Fundación la que asume la totalidad de la financiación, en algunos momentos pide que cada cual aporte lo que pueda. En el caso de la orquesta, por ejemplo, la formación es gratuita, los niños y las niñas pueden acceder a los instrumentos en las instalaciones del centro cultural y no se les permite que los lleven a sus casas. Al momento de presentaciones, se pide a cada niño que se vista con una camiseta blanca, que debe estar en buenas condiciones (limpia, no deteriorada), y un pantalón oscuro. Cada familia se responsabiliza de su vestido.

De este modo, si bien la Fundación cuenta con sus propias instalaciones, en la medida en que los programas externos están afincados en el territorio hacen uso de las redes comunitarias mediante alianzas, para hacer presencia desde distintos espacios organizativos y de uso comunitario sin necesidad de crear unos nuevos.

En lo que se refiere al lugar de profesionales del trabajo social en la estructura de la Fundación, a diferencia del ICBF y de la Corporación, en esta organización las tareas de los profesionales del trabajo social no están minuciosamente demarcadas, ni se encuentran definidas en un manual de funciones, aunque institucionalmente parecen reconocer

que uno de sus atributos es estar en territorio. En efecto, los profesionales del trabajo social hacen parte del equipo psicosocial y son los encargados del funcionamiento de programas externos cuya coordinación está a cargo de otro trabajador social (Figura 4.4). Dentro de los programas externos se encuentran la Orquesta Sinfónica, las ludotecas y el programa "Fútbol para la Esperanza". Estos programas se adelantan en el mismo territorio, distribuidos en diferentes zonas. Profesionales de trabajo social no se definen como profesionales de escritorio. Su tarea consiste en estar presentes en la cotidianidad del barrio, conversar con la gente, insertarse en la dinámica comunitaria, identificar necesidades y dificultades de manera directa para buscar alternativas de solución ágiles, de modo que los programas marchen.

Luego de ocho años de trabajo en la zona oeste de la ciudad, el presidente de la empresa, al parecer sin ningún tipo de experiencia ni de vínculo político, postuló su nombre como candidato independiente para la elección popular de alcaldes en el año 2015. A pesar de ser aparentemente desconocido por buena parte de la ciudad, fue elegido. Una de las imágenes que más se proyectó en su campaña fue la de un hombre capaz de perdonar, porque fue secuestrado en dos oportunidades por grupos armados al margen de la ley y en su segundo secuestro, en el que se dio cuenta que estaba implicado su mayordomo, decidió asumir los costos legales de la defensa y ayudar a su familia mientras se resolvía lo legal; de la misma manera se hizo público que comparte las ganancias de la compañía con sus empleados y que a ninguno de sus empleados le paga el salario mínimo sino un valor por encima de lo legal. Con respecto al trabajo de la Fundación, es interesante notar que su presencia no es significativa en el territorio, aun cuando para el nivel local y nacional es él quien figura y quien recibe los premios por RSE.

Y si bien en el comienzo de la campaña electoral las directivas de la Fundación plantearon que ello no iba a afectar los procesos y que tampoco los empleados tenían la obligación de participar de manera activa en la misma, fue inevitable que el tema llegara a la cotidianidad comunitaria a medida que las elecciones se acercaban,

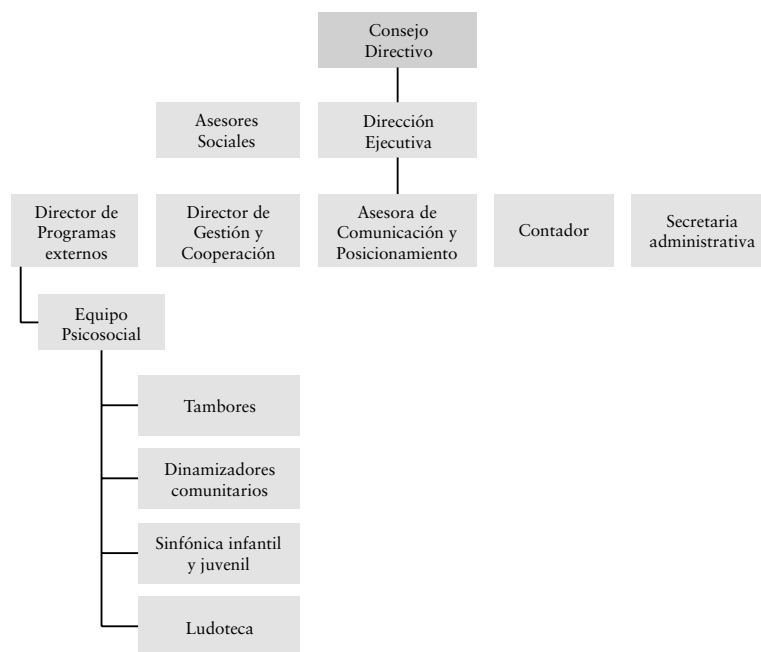


Figura 4.4. Organigrama de la Fundación RSE.

Fuente: Elaboración propia (2015).

"han venido a hacer muchas grabaciones para la campaña, vinieron a hacer unas tomas, un noticiero y luego vimos todo eso en una propaganda política, pero son cosas que ya... Han llamado a los niños de la sinfónica a tocar en cosas del señor..." (Carmen, comunicación personal, marzo de 2015).

El orgullo de vivir en el barrio

Uno de los propósitos que la Fundación ha perseguido es que los habitantes de la zona logren amar su territorio y se sientan orgullosos de vivir allí. De este modo, las personas del barrio que se han vinculado al proceso de la Fundación resaltan de manera permanente no solo su orgullo, sino que constantemente hacen referencia a su casa. La ubicación en ladera facilita que cuando se está en la parte plana de la ciudad, las personas ubiquen alguna señal, una luz de un color distinto: "¿Usted ve la bandera de Colombia que está allá arriba en esa casa? ¡Allí vivo yo! y ese es el lugar más alto de Colombia en el cual la bandera está izada!" (David, comunicación personal, 2015).

En la comuna, lo territorial no pasa solo por la afinidad y por compartir una historia común, sino también por desacuerdos que se expresan en fron-

teras invisibles que en lo cotidiano no se pueden transgredir y el control del territorio por parte de ciertos actores termina siendo generador de violencia. Por eso, parte del trabajo que algunos líderes están llevando a cabo, pasa por demostrar que las fronteras invisibles sí se pueden transgredir.

En síntesis, en el contexto de la reforma al Estado, que implica su reorganización a la luz de las exigencias del mercado —leído por algunos autores como achicamiento, o debilitamiento—, son notorios varios asuntos:

1. Si bien hoy las políticas sociales están siendo articuladas desde un orden supranacional en el que intervienen diversos organismos multilaterales (ONU, BID, BM, etc.), mientras los gobiernos suelen seguir sus prescripciones, la intervención en lo social se sigue gestionando desde el territorio (Rose, 2007). De entrada, esto parece plantear también un cambio en la manera de gobernar, pues en palabras de Rose, con el Estado protector la nación era gobernada en nombre de la protección social. Hoy no se gobierna una nación, en el sentido de interpelar a los ciudadanos como un todo homogéneo, lo que se gobiernan son pequeños grupos de in-

terés diversos, con demandas diversas, en territorios diversos, a través de otros grupos más o menos unificados que constituyen las ONG, pero que solo atienden demandas parciales. Lo que parece estar ocurriendo es una reconfiguración del territorio de gobierno (Chatterjee, 2008; Rose, 2007). Este cambio en el modo de gobernar lleva a que la comunidad sea entendida como algo que debe ser programado, una zona por ser investigada, mapeada, clasificada, interpretada; en otras palabras, volver a la "tecnología" de la intervención sobre las manifestaciones de la cuestión social propuesta desde las organizaciones de la caridad en el siglo XIX, las cuales, alineadas al liberalismo, proponían la responsabilidad individual de los problemas sociales, una fe en las iniciativas privadas y la negación de la intervención del Estado.

2. La reforma y reorganización del Estado no solo significa una reducción en la prestación de los servicios sociales, sino también en la burocracia estatal. En efecto, uno de los pilares del viejo Estado benefactor estaba en su amplio cuerpo burocrático. De hecho, y en particular para América Latina, afirma Babb (1998), que las profesiones en general, y principalmente en los países en desarrollo, se articularon para servir y en el marco de un Estado intervencionista. Por efecto de la reforma, este cuerpo burocrático no solo se reduce, sino que sus tareas cambian en la medida que ya no son interventores directos sino supervisores, lo que trae serios efectos en el trabajo burocrático, tanto en su contenido como en su forma.
3. La reforma otorga una especial relevancia a la sociedad civil autoorganizada mediante ONG sin fines de lucro, lo que de entrada plantea un estímulo a su creación. En la medida que las ONG han asumido paulatinamente las tareas que otrora eran obligación del Estado, la relación entre el ciudadano y el Estado ya no es directa sino mediada por un tercero y desde el punto de vista burocrático, mientras la burocracia estatal se achica, la burocracia de la ONG parece ampliarse. En ese sentido, las ONG aparecen como actores clave en el proceso de trabajo de profesionales del trabajo social.

Las ONG terminan así articuladas a la tecnología gubernamental, de modo que esta tecnología se amplía bajo el direccionamiento del Estado, lo que de alguna manera constituye un modo de "estimular sin que la gente se sienta demasiado presionada... dirigir flujos de población hacia cierto lugar" (Foucault, 2007, p. 95).

La RSE se aleja de la lógica de la tecnología gubernamental en el sentido de la administración de poblaciones, pero se acerca a la lógica de gobernar pequeños grupos de interés. Sin embargo, su acción no la realiza desde la obligación, como sí lo hace el Estado, sino desde una solidaridad que, si bien le genera rentabilidad, parece despertar lealtad desde esos pequeños grupos. Lo particular de este modo de trabajo es que se establece una relación directa, y contrario a la acción gubernamental, sin intermediación.

Y en lo que respecta al trabajo de profesionales del trabajo social puede advertirse la articulación a la tecnología gubernamental de administración de las poblaciones, o de pequeños grupos de interés, como un problema político, científico y económico. Como problema político, el Estado define los mecanismos para gobernar, mediante el cálculo político de las relaciones de fuerza, una manera de conducir las cosas no hacia el bien común sino hacia el fin conveniente, no de imponer sino de disponer, de utilizar las leyes como tácticas (Foucault, 2007). Como problema científico, se imponen unas relaciones de saber/poder que pasan desde la relación directa con los pequeños grupos de interés, lo que se quiere lograr, hacia donde se pretende conducir, pero también por el saber sobre lo social. Es decir, la organización del saber sobre problemas sociales. Y como problema económico en la medida que ejerce una acción educadora amplia, que trasciende la escuela, cuya finalidad es el fortalecimiento del capital.

En los tres escenarios de estudio (gubernamental, no gubernamental y de RSE), de alguna manera el profesional del trabajo social parece contar con cierta legitimidad frente al trabajo que se proponen adelantar las instituciones. Esa legitimidad está dada por la tarea compartida con las ciencias sociales de jugar un papel estabilizador (Díaz, 2008; Grassi, 2005; Rose, 2007).