

## Capítulo 7

# TRABAJAR COMO PROFESIONAL DEL TRABAJO SOCIAL EN UNA FUNDACIÓN DE RSE

En este capítulo presentamos la construcción de la experiencia de trabajo de profesionales del trabajo social que se encuentran vinculados a una Fundación de RSE. A diferencia de los anteriores capítulos, aquí se han privilegiado fragmentos de los relatos profesionales y los contenidos están organizados en virtud de lo que los diferentes actores han privilegiado en sus narrativas. También hemos considerado el relato institucional (página web, documentos institucionales, entrevistas en medios locales, videos de YouTube, entre otras fuentes) y los relatos de otros actores presentes en la Fundación.

En ese orden, en primer lugar ubicamos lo que hemos venido denominando como organización del trabajo. Describimos cómo esta Fundación de RSE lleva a cabo la división de tareas, tipos y modos de contrato, horarios y la ubicación del trabajo de profesionales del trabajo social en la estructura institucional, así como las responsabilidades que se les asignan, básicamente porque los cargos que ocupan se definen por trayectoria individual y profesional y no necesariamente por certificaciones profesionales. En segundo lugar, mostramos la manera como los profesionales se relacionan con dicha organización, tanto desde las prescripciones institucionales como desde sus modos de relación con otros actores implicados en su trabajo; es decir, nos interesa mostrar una perspectiva relacional, intersubjetiva.

### **La organización del trabajo en la Fundación: División del trabajo, definición de tareas, el lugar de profesionales del trabajo social**

En un primer momento el tema de la responsabilidad social de la empresa fue asumido desde el desarrollo de acciones en su interior y como parte del bienestar ofrecido a los empleados. Fue en el año 2005 cuando decidieron crear una fundación; su interés en ese momento era salir y de alguna manera “territorializar” su acción. En efecto, bajar al territorio como una característica de su acción se constituyó en uno de los ejes fuertes de trabajo con el que pretendían poner en marcha su estrategia de posicionamiento de la empresa en la ciudad. Ya señalamos antes que el proceso de selección no se dio necesariamente por el impacto directo de la empresa en alguna zona, sino que ocurrió como resultado de

un ejercicio de diálogo entre los fundadores, quienes deseaban aportar a procesos en su propia ciudad. Hacer presencia en el territorio era una manera de acortar distancias y generar confianza, desplazar de alguna manera el escritorio, conversar e insertarse en la cotidianidad de sectores "vulnerables". Por esa razón, su ingreso al campo no fue una tarea fácil en tanto eran en todo caso externos al territorio seleccionado. De hecho, en sus relatos señalan que una de las barreras encontradas en principio fue la desconfianza desde la comunidad hacia el sector privado. Así lo señala la directora ejecutiva:

"...les tocamos las puertas a unos líderes comunitarios que tenían mucha desconfianza, personas con las que hoy afortunadamente estamos trabajando pero que inicialmente a nosotros no nos miraban ni a los ojos porque veníamos del sector privado (...), se había alimentado de alguna manera una desconfianza, incluso injustificada, por parte de unos habitantes que habían sido excluidos históricamente; el mensaje era que no se podía entrar allá, que era muy difícil penetrar allá, hasta que por fin dimos con un líder, que afortunadamente nos ayudó a entrar". (Comunicación personal, Directora Ejecutiva, RSE, 4 de agosto de 2015)

Desde sus comienzos, en el año 2005, la estructura organizativa de la Fundación se asumió como claramente jerarquizada. En efecto, dicha estructura actualmente comprende un Consejo Directivo, conformado por cinco personas (tres principales y dos suplentes), del cual hacen parte dos de las hijas y la esposa del dueño de la compañía, el jefe de operaciones de la Siderúrgica y la gerente general. El Consejo representa un apoyo importante en la gestión de recursos y es el que toma las grandes decisiones, principalmente en lo que se refiere a la destinación del gasto. Así mismo, ejerce una labor de vigilancia y control, sin que llegue a inmiscuirse en las tareas cotidianas que se llevan a cabo en el territorio. En la estructura le sigue la Dirección Ejecutiva, encargada de la administración del presupuesto, la orientación general de los programas y la coordinación de la ejecución de tareas con los diferentes equipos: Programas externos, gestión y cooperación, comunicaciones, asesores sociales, entre otros. La Dirección Ejecutiva está bajo la res-

ponsabilidad de otra de las hijas del propietario de la compañía. De alguna manera, la Fundación funciona como una "obra" familiar en la que tanto dueño como hijas y esposa, se involucran en la acción. Para la Fundación el eje de comunicaciones ocupa un lugar destacado y ello se traduce en un esfuerzo por mostrar su trabajo, registrarlo y realizar "productos" audiovisuales, a través de los cuales dan cuenta de su hacer de manera permanente.

Si bien la Fundación es una figura jurídica distinta a la de la empresa, tanto la gerente general como el jefe de operaciones de la compañía, así como sus dueños, están vinculados de manera directa a la misma. Cabe resaltar que este equipo, ubicado en la estructura más alta de la jerarquía, es mayoritariamente femenino y que el dueño de la compañía es informado de los avances que desde allí se adelantan, sin involucrarse de manera directa en lo que se define, aunque puede llegar a sugerir ciertos asuntos, principalmente del orden financiero, en algunos momentos, como lo señala un trabajador social de la Fundación:

"Él da línea, sugiere que no hay que dejar la plática regada, que se debe focalizar". (Comunicación personal, Trabajador Social, E1-RSE, 4 de agosto de 2015)

La compañía financia en un 90 % las operaciones de la Fundación. Si bien para los directivos es importante la presencia en el territorio como una forma de crear y sostener el vínculo comunitario, no son ellos necesariamente la cara visible en el terreno, ni quienes asumen de manera directa la intervención. Esto es tarea del equipo de programas externos, que son profesionales contratados para ello. De todos modos, las dos hijas del empresario, por iniciativa personal, se han preocupado por estar, por recorrer y desplazarse al barrio, aunque no sea parte de su responsabilidad directa.

"Nos interesa que podamos cambiar paradigmas y quitarnos miedos, nosotras de alguna manera, que provenimos de un sector privilegiado, el sector empresarial, personalmente nos hemos metido a trabajar con la comunidad y ¿qué nos hemos encontrado? Una comunidad que nos ha acogido, que nos protege, que nos ha llenado de cosas positivas; si nosotras hemos dado algo,

créanme que lo que hemos recibido ha sido diez veces más...! (Comunicación personal, Consejo Directivo, RSE, 15 de agosto de 2015)

Ahora bien, los empleados de la Fundación no tienen ningún tipo de vínculo con la empresa, ni gozan de los mismos beneficios de sus empleados, como por ejemplo la distribución que se hace de las ganancias<sup>76</sup>. De hecho, en la Fundación no son empleados en el sentido estricto del término. La modalidad con la cual han sido contratados es la de prestación de servicios. Esto significa un cambio en la manera de nombrar y supone un cambio en las maneras de hacer. En primer lugar, la retribución que reciben por los servicios prestados jurídicamente no representa un salario, en su lugar la denominación es de "honorarios profesionales". En segundo lugar, al no existir vínculo laboral, lo que la norma jurídica supone es que no hay sujeción a horarios, ni tampoco exclusividad; es decir, las personas contratadas pueden prestar sus servicios en otros lugares. La regulación jurídica que ampara este tipo de contrato es la figura de relación mercantil y no la del derecho laboral, ni la protección al trabajo.

Considerando lo anterior, el tipo de negociación en el trabajo que prevalece no es la negociación colectiva, sino la negociación individual. Si bien desde una perspectiva histórica esto puede ser leído como pérdida de garantías con respecto a la otrora lucha obrera, no necesariamente es leído de esa manera por quienes inician su trayectoria con esas condiciones. Es decir, lejos de constituirse en una pérdida, para estos profesionales hace parte de las reglas del juego con las que entran a competir al mercado laboral, en la medida que no conocen otras formas.

El coordinador de programas externos, jefe del equipo psicosocial, es el único que tiene un contrato a término indefinido, y si bien desde ese lugar funge como empleado directo de la Fundación, tampoco recibe los beneficios de los empleados de la empresa. Cada colaborador firma un contrato a diez

meses, por un valor total, y los desembolsos se realizan en sumas iguales mes a mes, condicionados a la entrega de un informe social de avance con respecto al cumplimiento de objetivos y metas definidos desde la Fundación. El valor que se paga por el servicio lo define la Fundación y no es producto de un proceso de negociación. El profesional decide si acepta las condiciones.

La Fundación tiene como tarea principal hacer presencia externa en el territorio y apoyar procesos comunitarios en la comuna 20 de la ciudad de Cali. Esta acción es orientada desde el área de programas externos, de la que hace parte un equipo psicosocial y es coordinada por un profesional en trabajo social; de la misma manera, el equipo psicosocial está totalmente conformado por profesionales del trabajo social (los cuales son tres)<sup>77</sup>.

Si bien para la vinculación de profesionales que deben estar presentes en el territorio la Fundación plantea un perfil abierto hacia las ciencias sociales y humanas en general, al parecer es el trabajo social la profesión que más atributos ha reunido para ocupar ese lugar. Así lo señala el coordinador:

"...no sé si sea cuestión de la formación pero los trabajadores con los que he compartido nos permitimos movernos en ese contexto... cuando hicimos la planeación yo necesitaba alguien fuerte en el tema de investigación y que pudiera hacer lecturas sociológicas; en la parte psicológica me parecía importante tener el tema de lo clínico y lo cognitivo, y en la parte social alguien fuerte en lo pedagógico, pero eso finalmente se cambió y poco a poco se fue involucrando a más trabajadores sociales por esa capacidad de moverse y de consultar cosas, de ser creativos ante el diseño de metodologías, de no arrugarse para hacer cosas". (Comunicación personal, Trabajador social, E1- RSE, 4 de agosto de 2015)

Esto sugiere que más allá de un perfil profesional, la labor que realiza la Fundación requiere profesionales con disposición y deseo de hacer trabajo

<sup>76</sup> Esta empresa es visible en el nivel local porque tiene dentro de sus políticas laborales la distribución de las ganancias entre sus empleados. Los empleados, si bien gozan de un salario estable, dependiendo del incremento en las ventas, pueden recibir un ingreso adicional que se distribuye trimestralmente.

<sup>77</sup> Si bien uno de los profesionales es historiador, ha sido contratado con el cargo de trabajador social, pues la Fundación considera que por su trayectoria y experiencia previa en procesos comunitarios puede contribuir con el cumplimiento de los objetivos propuestos.

comunitario, capaces de involucrarse en el trabajo en “minga”; es decir, profesionales que se metan al territorio sin temor y sin que haya necesidad de empujarlos, que cuenten con iniciativa de hacer labor conjunta con la comunidad, que tengan claro su compromiso. Al parecer no existe un manual de funciones que delimite el perfil y las funciones de los cargos, como sí pudo notarse en el trabajo en la OG y en la ONG. En su lugar hay unas líneas muy generales que le brindan al profesional un margen de maniobra y de creación. Así lo describe uno de los trabajadores sociales del equipo psicosocial:

“Más o menos se parte de la idea de que uno ya sabe para dónde debe ir la cosa, no están contratando a una persona a la cual hay que decirle paso a paso qué debe hacer, sino que la persona traiga el paso a paso y presente su propuesta de trabajo, eso es lo que conmigo hicieron”. (Comunicación personal, Trabajador Social, E2-RSE, 11 de agosto de 2015)

En todo caso, en el relato institucional son tres los ejes alrededor de los cuales construyen la intervención social: a. Presencia en el territorio; b. Construcción de confianza; y c. Vínculo con la comunidad (a través de acciones tales como formación de la Orquesta Sinfónica, “Fútbol para la esperanza” y ludotecas, entre otras estrategias/programas). De manera reiterada afirman que las acciones que ejecutan son un “pretexto” y no un fin en sí mismo.

Operativamente, el equipo psicosocial se reúne cada semana y rinde informe al coordinador de programas externos. El grupo trata de hacer un ejercicio participativo para definir metas semestrales y anuales, considerando lo que han ido encontrando en el terreno. El punto de partida es la creación de una línea de base a partir de la cual realizan seguimiento a los logros, de modo que es un referente para la evaluación de impacto. La intervención debe ser planeada y a la vez informada. Si bien hay unos objetivos institucionales claros, los profesionales sienten que hay cierto margen de autonomía en la medida que se les dan lineamientos generales que cada uno debe adecuar desde su criterio. En todo caso, planear e informar son acciones de las que deben dejar constancia por escrito. Sus informes deben dar cuenta de asuntos tanto

cuantitativos como cualitativos. La producción de esta información es fundamental porque es revisada periódicamente y ayuda a reorientar o redefinir lo que vienen haciendo.

En efecto, deben informar número de beneficiarios en cada programa, cuántos permanecen, cuántos se retiran, cuántos nuevos llegan y el balance con respecto a la meta que se han propuesto en ese sentido. Frente a lo cualitativo, deben dar cuenta de lo que se van encontrando: dificultades, avances, ajustes que consideran importantes hacer, pero en todo caso en este aspecto cada informe es más descriptivo. La Fundación cuenta con un sistema de monitoreo a partir de indicadores de gestión que ayudan a identificar situaciones que van apareciendo y a tomar decisiones.

Semanalmente cada profesional debe presentar al coordinador su plan de trabajo, que debe estar articulado al cumplimiento de metas y debe socializarlo con los demás, de tal manera que cada uno sepa lo que viene haciendo el otro. Si bien hay unas responsabilidades claramente definidas, plantean como principio de trabajo que todos se metan en todo y que todos sepan lo que están haciendo los demás. Es decir, que más allá de las responsabilidades individuales, en el territorio ellos representan a la Fundación y deben obrar en ese sentido. Del mismo modo, semanalmente deben realizar un informe verbal de los avances y de las dificultades encontradas en el camino con el ánimo de plantear acciones de mejoramiento. Mensualmente deben presentar el informe, por escrito, como condición para el pago de honorarios.

El equipo psicosocial está conformado por dos hombres y una mujer. Ninguno supera los 30 años. Y aun cuando son recién egresados de la Universidad, entre uno y cinco años de graduación, han transitado por diversos lugares de trabajo, por ello podríamos afirmar que, si bien su experiencia profesional es corta, su trayectoria es intermitente. Cada uno de los miembros del equipo se articula y es responsable de las acciones que se adelantan en lo externo y se integra con otros equipos de la Fundación. En general la Fundación ha conformado equipos mixtos, no solo en cuanto a formación y trayectoria profesional como, por ejemplo, administrativos, músicos y líderes comunitarios, sino en

cuanto a formas de vinculación: empleados, prestadores de servicios y voluntarios. Con todos ellos se coordinan las diversas acciones. Pareciera que no hay lineamientos definidos en cuanto a género. Tales equipos son los que tienen que ver con los programas que se adelantan: equipo de la Orquesta Sinfónica Infantil y Juvenil; equipos dinamizadores comunitarios en deporte y equipo de ludoteca comunitaria.

El equipo de Orquesta Sinfónica Infantil y Juvenil funciona en las instalaciones de un centro comunitario. Es coordinado por una trabajadora social y de él hacen parte profesores de música, un director de orquesta y una profesora de coro. Una líder comunitaria es la encargada del aseo en las mañanas y, en las tardes, ella misma verifica la asistencia de los niños y las niñas, tarea por la que recibe un aporte a manera de subsidio, que no se configura como salario en tanto su vínculo con la Fundación es en calidad de voluntaria. Lleva el registro por escrito.

El equipo también es apoyado por una coordinadora administrativa. En el centro comunitario se adelanta la formación musical, se hacen ensayos, se gestiona el coro de niños y niñas y se preparan las presentaciones públicas programadas. La orquesta ya cuenta con reconocimiento local. La trabajadora social del equipo psicosocial realiza su trabajo desde el centro cultural y es responsable de operaciones logísticas: organizar los horarios, custodiar y facilitar los instrumentos musicales, disposición de espacios, difusión sobre el programa. La Fundación dotó al centro comunitario de instrumentos musicales de orquesta sinfónica y allí mismo se guardan dichos instrumentos. La trabajadora social se encarga, además, de brindar información y orientación sobre las condiciones de participación para las personas interesadas en ingresar a sus hijos a la formación musical, revisa periódicamente los listados de asistencia y verifica la frecuencia con la que llegan. El programa es gratuito para los niños y las niñas, pero si hay una inasistencia constante de por lo menos tres veces en un mes, se pierde el cupo y el niño es retirado de la formación.

El objetivo de este programa, según el director de programas externos, no es formar músicos, sino preparar a los niños y a las niñas para la vida. En ese sentido coincide perfectamente con lo que plantean

las directivas y es lo mismo que afirman los profesionales. La música se asume como pretexto para el encuentro, para la construcción de convivencia y de vida en comunidad. Este es un asunto que profesionales y directivos señalan reiteradamente. Están convencidos de que un niño que aprende a tocar un instrumento jamás va a empuñar un arma. Sin embargo, la idea de que la formación musical no es lo central, parece no coincidir con las expectativas de los padres y madres ni de los mismos niños y niñas, e incluso de los mismos profesores de música. Al parecer para algunos padres y madres, y para algunos niños y niñas la idea de la formación musical no necesariamente se asume de esa forma en tanto sí les interesa la técnica y sí les interesa formarse como músicos. De hecho, algunos de los chicos de la Fundación han trascendido las fronteras del barrio, llegando a integrar la Orquesta Sinfónica del Valle y desde allí han participado en giras por algunos países europeos. La música se ha incorporado a ellos como parte de su proyecto de vida. Otros, han optado por continuar su formación musical en el Conservatorio. Los profesores de música están convencidos de que la técnica no debe descuidarse. Ellos son profesores de música y no creen que haya una manera distinta de formarse. Aparece allí una primera tensión entre los músicos y la Fundación.

Además de la coordinación general, la trabajadora social se encarga del área psicosocial. En lo concreto esto significa que, una vez a la semana, la profesional debe abrir un espacio de reflexión con los niños y las niñas y programar alguna actividad que apunte al abordaje de temas relacionados con la convivencia; también debe propiciar reuniones con los padres y madres o acudientes. Igualmente, debe identificar dificultades individuales y, si es el caso, realizar orientaciones breves. Así mismo, está encargada de organizar periódicamente actividades formativas como paseos o convivencias, que son en todo caso su responsabilidad. Cada año la Fundación define un eje temático orientador. En el año 2015 definió como tema de reflexión la construcción de paz desde acciones cotidianas. El equipo psicosocial, por tanto, debió orientar buena parte de sus reflexiones en ese sentido.

El equipo de dinamizadores comunitarios en deporte, por su parte, está conformado por habi-

tantes de la zona. Son doce personas, entre ellos una mujer, que tienen amplia trayectoria de trabajo comunitario en su sector. Este equipo está a cargo de dos trabajadores sociales, cada uno de los cuales coordina acciones con seis dinamizadores. Particularmente, frente al trabajo de la Fundación, han asumido la responsabilidad directa de apoyar la formación deportiva mediante acompañamiento y entrenamiento a niños y niñas en el tema del fútbol. Cada dinamizador es responsable de un grupo y cada grupo está organizado por edad y sexo. Hay un equipo de fútbol femenino. En el año 2013 la Fundación obtuvo financiación del programa “Fútbol para la Esperanza”, respaldado por el BID, la Fundación Coca-Cola y la Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA). Este programa se viene adelantando en varios países del mundo.

La vinculación de los dinamizadores a la Fundación es en calidad de voluntarios, lo que supone que no hay subordinación laboral, no son empleados, aunque reciben como “subsidio” un aporte económico equivalente a un salario mínimo mensual y tienen responsabilidades directas, de las cuales deben dar cuenta a la Fundación. Tales responsabilidades pasan por la planeación escrita, informes de lo realizado y, recientemente, el abordaje de temas psicosociales previo a los entrenos. Al recibir un subsidio y estar vinculados como voluntarios, no entran, al parecer, en conflicto frente a las condiciones que les ofrecen para su vinculación, ni con el valor económico que reciben. No están obligados a cumplir con un horario y tampoco deben desplazarse a un lugar específico para desempeñar su trabajo: su sitio es el propio territorio que habitan. De acuerdo con uno de los relatos de un trabajador social, la Fundación no firma ningún tipo de contrato con los dinamizadores. Se trata de un mutuo acuerdo y la figura con la que aparecen en la estructura es como voluntarios.

Profesionales del trabajo social son los encargados de convocar a encuentros y coordinar acciones con los dinamizadores, direccionar su hacer, asesorar la elaboración de informes y pactar fechas de entrega de estos. Este tema resulta fuente de tensiones en la medida en que la mayor parte de los dinamizadores comunitarios no son profesionales —solo uno de ellos estudia en la universidad,

licenciatura en deporte—, de modo que el tema de presentar informes escritos les resulta difícil. La Fundación les pide reportar por escrito lo planeado y lo realizado. Sobre todo, les exige dar cuenta de la manera como incorporan el componente psicosocial en las jornadas de entrenamiento deportivo. En lo práctico, esto se debe hacer al iniciar todo entrenamiento con un “juego de activación”, donde se aborden diversos temas de convivencia, como, por ejemplo, el de las fronteras invisibles. Este juego debe quedar debidamente reportado paso a paso. La idea es realizar una compilación que posteriormente derive en una cartilla que dé cuenta del hacer y de los modos de hacer en territorio.

Antes las actividades psicosociales eran responsabilidad de los profesionales del trabajo social; sin embargo, por directrices de la Fundación, fue trasladada a los dinamizadores, quienes deben incorporar dentro de su planeación dichas actividades. La Fundación argumenta que ese traslado de responsabilidades fue como una manera de cualificar sus hojas de vida, de hacerlos más competitivos en el mercado laboral. Para los dinamizadores en cambio significó restarles responsabilidades a trabajadores sociales para sumárselas a ellos. En este sentido hay una semejanza con lo que ocurre en el ICBF, en tanto profesionales del trabajo social “transfieren” su saber asesorando, a través de manuales y capacitaciones, sobre asuntos que antes hacían parte del dominio profesional. Uno de los profesionales así lo manifiesta:

“Lo que hacemos básicamente es acompañar al grupo de dinamizadores, les damos charlas relacionadas con los temas psicosociales que se trabajaban por mes y acompañamos los entrenamientos. La idea es ir y verificar que el entrenamiento se haga correctamente e identificar los posibles errores que tuvieran los entrenadores con el manejo de los temas; entonces, por dar un ejemplo, que está hablando de un tema de sexualidad y se le está saliendo de las manos al entrenador, pues la idea es evitar que se le salga de las manos y que se converse desde un punto de vista más teórico, conceptual racional; exponemos un poco esos prejuicios; en fin, es más a hacer un refuerzo en esas temáticas”. (Comunicación personal, Trabajador Social, E2-RSE, 11 de agosto de 2015)

Del mismo modo que ocurre con la formación musical en la Orquesta Sinfónica, en la formación deportiva se insiste que el fin de la formación deportiva de la Fundación no es generar deportistas de alto rendimiento, sino sobre todo promover un proceso personal que apunte a la construcción de ciudadanía.

Aunque la Fundación insiste en que el deporte es el “pretexto” para llegar a otros asuntos más amplios de construcción de convivencia y de paz, desde los cuales la formación técnica pasaría a un segundo plano, parece ocurrir que tanto padres y madres, así como niños y niñas, llegan con una concepción diferente y les interesa no solo formarse técnicamente sino incorporarlo como parte de su proyecto de vida. De hecho, el equipo de fútbol de la Fundación ha adquirido la categoría de segunda división y uno de los chicos fue fichado por un equipo de Panamá, lo que irremediamente ha generado expectativas en los demás. Y aunque es un punto de insistencia de la Fundación, terminan presentando el caso como un logro no esperado y lo integran a sus indicadores.

El otro equipo es el de ludotecas comunitarias, las cuales han sido dotadas en dos barrios de la zona. Las ludotecas están bajo la responsabilidad de dinamizadoras comunitarias que se vinculan como voluntarias, pero reciben un subsidio económico por apoyar esa actividad. La coordinación de las ludotecas se realiza desde trabajo social. La idea es hacer un ejercicio de planeación para que la ludoteca se articule efectivamente a la dinámica comunitaria y comience a ser un espacio de encuentro entre la comunidad del sector. Tanto el trabajo de las ludotecas como el de formación deportiva requieren de desplazamiento permanente y efectivo en la zona por parte de los profesionales.

Lo que puede advertirse hasta aquí es que, si bien no existe un cargo destinado y exclusivo para trabajo social, como ocurre en los programas del ICBF, para la Fundación el trabajo de profesionales del trabajo social encuentra una de sus más grandes fortalezas en el trabajo directo en el territorio.

La organización del trabajo de la Fundación también está fuertemente acompañada del trabajo voluntario, en dos sentidos. Por un lado, se vinculan por esa vía personas de la misma comunidad que

asumen responsabilidades en acompañar los diferentes procesos y por esa tarea reciben una bonificación económica mensual; y, por el otro, presencia de personas de otros países, que bajo la figura de intercambio acompañan y se articulan al trabajo de la Fundación en tareas específicas. Durante el tiempo de la investigación llegaron voluntarias de Francia, Alemania y Estados Unidos, con apoyo concreto en la formación musical.

En principio parece no considerarse el tema de género para la vinculación de profesionales, toda vez que lo que parece privilegiarse son las trayectorias individuales, la actitud y motivación frente al trabajo que desde allí se emprende. Los cargos desempeñados por profesionales de trabajo social han sido ocupados tanto por hombres como por mujeres. Solo en una oportunidad y por una coyuntura en el barrio, el coordinador de programas sociales consideró la vinculación de un hombre, porque notaba que algunas mujeres de la zona se mostraban algo escépticas con la presencia de otra mujer, así que quiso probar con un hombre en la coordinación.

Frente a esta organización del trabajo y las orientaciones propuestas institucionalmente, ¿cómo comprenden su propio trabajo los profesionales del trabajo social de la Fundación?

### El complejo del proletario

Carlos es un trabajador social de aproximadamente cuarenta años, está casado y tiene dos hijos, de tres y seis años. Se graduó hace más o menos diez años. Luego de haber intentado formarse en idiomas, comunicación social y psicología, se decidió por el trabajo social, según él, cuando tomó un curso en el que se planteó de manera directa el análisis de los problemas sociales colombianos. En su formación familiar el tema del trabajo, entendido como fuente y generación de ingresos, fue central. Comenta que desde niño se interesó en conseguir ingresos —llevando almuerzos o vendiendo helados en el barrio—, y durante todo su paso por la universidad trabajó. Por ello el trabajo le representa en cierto modo libertad e independencia: él mismo financió sus estudios de la universidad, trabajando. Según cuenta, la creación de empresas no hace parte de sus habilidades,

no es un hombre que asuma los riesgos. Quizás se trata de una actitud aprendida en familia. Su padre fue obrero de una fábrica y trabajó toda su vida allí, donde se jubiló. Por ello para Carlos trabajar representa estabilidad y su búsqueda ha sido justamente esa. Afirma que es el único referente de trabajo que tiene: que es una actividad formal, que brinda estabilidad y que representa poco riesgo. En su trayectoria laboral eso se ha cumplido. No ha pasado por muchas organizaciones y no ha sido desvinculado, sino que ha tenido la posibilidad de renunciar por su propia iniciativa luego de un amplio período.

El trabajo también lo define como una ocupación, como una actividad permanente, de la que es imposible desligarse, es una actividad que siempre se hace. En medio de las conversaciones plantea que de alguna manera se siente condicionado por el mundo del trabajo, por los horarios, las responsabilidades, el esfuerzo que le representa, entonces afirma:

“Es como caer en el complejo del proletario, uno termina alienado por el trabajo, pero a la vez quiere trabajar, trabajar y trabajar. Creo que viene de parte de mi papá... lo ponen a uno en la dinámica del trabajo muy en función de la formalidad”. (Comunicación personal, Trabajador Social, E1-RSE, 4 de agosto de 2015)

Lo que puede advertirse es que Carlos, en sus reflexiones sobre el trabajo, siente en alguna medida enajenación, el trabajo como algo que le es extraño, pero siendo extraño no le genera sufrimiento ni desgaste. Tampoco se refiere al trabajo como espacio de realización personal o de satisfacción: lo asume como parte de lo que implica vivir.

Por su parte, Fer, quien es miembro del equipo de programas externos, ha enfrentado otras circunstancias. Tiene 25 años y acababa de graduarse un mes antes de iniciarse esta investigación. Es activista del Polo Democrático Alternativo, el único partido de izquierda en Colombia. En 2015 puso su nombre a consideración del partido para participar de un congreso nacional. Se vinculó a la Fundación como parte del equipo psicosocial. Está recién casado, no tiene hijos y aunque ha tenido experiencia como trabajador social en otras entidades no gubernamentales durante cortos períodos, la vincu-

lación a la Fundación, en sus palabras, representa el mayor grado de formalización en su trayectoria. Estuvo alrededor de un año desempleado. Para Fer, si bien el trabajo es una actividad obligatoria de la cual depende la satisfacción de ciertas necesidades básicas como alimentación y vivienda, también es un ámbito que representa seguridad. Plantea que el trabajo mejora la autoestima, le permite ocuparse en algo productivo y su ausencia es generadora de angustia. En otras palabras, el trabajo le genera la sensación de libertad y autonomía:

“Tuve la experiencia de estar desempleado y tener esa sensación y no poder tomar decisiones elementales, básicas, como por ejemplo salir, coger un bus... es sentirse como limitado, eso me repercutió anímicamente, fue deprimente”. (Comunicación personal, Trabajador Social, E2-RSE, 11 de agosto de 2015)

En cierta medida el trabajo significa para Fer su realización como persona, algo cercano a la felicidad; el desempleo, por el contrario, significa caer en la desgracia y limitarse en autonomía; en todo caso, un estado no deseable. Considera que su trabajo en la Fundación no lo pone frente a un conflicto moral con sus principios; por el contrario, siente que puede plantear sus propios puntos de vista abiertamente y son tenidos en cuenta.

Carmen tiene 25 años, está recién casada. Hace parte del equipo psicosocial y su jefe es Carlos. Es la cuota femenina del grupo. Se graduó como trabajadora social hace tres años. No tiene hijos. Define el trabajo como una actividad obligatoria que todo ser humano debe desempeñar en algún momento de la vida y que le representa remuneración. Por la formación de la casa, aprendió que la remuneración no era la misma si tenía un título de la universidad que simplemente habiendo salido de la secundaria. Por eso se esforzó en llegar a la universidad. Trabajar es una manera de ayudarse a sí misma, dice, por eso durante toda la carrera trabajó desempeñando varios oficios distintos al trabajo social. A la Fundación llegó hace cuatro años y aunque tuvo experiencias profesionales previas, considera que llegar hasta aquí representa la mayor formalización que ha tenido hasta el momento. Los contratos que ha firmado si bien han sido anuales, se renuevan por el

mismo período y eso de alguna manera le representa estabilidad.

Lo que puede percibirse es que en términos generales el trabajo es asumido por estos profesionales como una actividad obligatoria que, sin embargo, les da libertad y autonomía. Su trabajo está separado de otros ámbitos de su vida, pero contribuye a su bienestar individual, y no obstante ser una tarea de la cual es difícil escapar, la vida no se concibe por fuera de ella. Trabajar es una de las dimensiones de la vida.

Es necesario señalar que parece advertirse una generación en transición. En efecto, mientras que Carlos guarda en su memoria una imagen del trabajo ligada a la estabilidad entendida como el trabajo para toda la vida, que da seguridad, que implica la más mínima movilidad, para las generaciones más recientes, representadas en Fer y Carmen, la estabilidad está dada en una continuidad que está delimitada en el tiempo, que en todo caso no es para toda la vida y que tiene un fin cercano. El relato del trabajo para toda la vida les es ajeno y no hace parte de sus anhelos. La forma de trabajar que conocen es prestando un servicio y con la medida del proyecto, quizás por ello, a pesar de tener poco tiempo trabajando formalmente, han pasado por muchos escenarios. Carlos quizás hace parte de las últimas generaciones que han conocido como trabajo el de toda la vida. En todo caso, para todos ellos su trabajo les representa seguridad y confianza en sí mismos. El no trabajo no solo afecta el estado de ánimo, sino que no es una opción que se contempla. Finalmente, la idea de la remuneración es central en lo que se refiere al trabajo y también para su vida en general.

### Un trabajo que no es trabajo

Aunque jurídicamente la figura que los liga con la Fundación no es el trabajo sino la prestación de servicios y la Fundación no los entiende como sus empleados, para estos profesionales lo que hacen allí es su trabajo y de ahí derivan su sustento. En ese sentido, la prestación de servicios representa una figura ambigua toda vez que, por un lado, indica independencia, no subordinación y pago por un "producto";

pero por el otro exige sujeción a las reglas de la "flexibilidad". En esta forma de relación no debería existir la amenaza del despido, ni el miedo a perder su único medio de subsistencia; sin embargo, en algunos momentos y aunque de manera indirecta los profesionales advierten esa tensión. Al respecto, uno de los trabajadores sociales plantea que ha sentido malestar en la medida que siente que esa figura contractual no se respeta y se les da tratamiento de empleados en cuanto a exigencias:

"He tenido cierto malestar en la parte contractual, porque estoy contratado como prestador de servicios, pero prácticamente uno queda como con contrato indefinido y por las 8 horas reglamentarias; o sea, se espera que uno se comporte como un funcionario de tiempo completo... yo esperaba como un trato más consecuente con eso, pero si ellos esperaban que uno se comportara como funcionario, pues que lo traten a uno como tal". (Comunicación personal, Trabajador Social, E2-RSE, 11 de agosto de 2015)

Así se va configurando el trabajo sobre una figura ambigua, no solo porque en lo concreto hay una serie de exigencias que implican subordinación, sino por los distintos tipos de vinculaciones que existen en torno a las acciones de la Fundación, dentro de ellas el trabajo de voluntariado. Al parecer cambian las figuras jurídicas, pero no la forma de relación en las que claramente hay una jerarquía. El miedo al no trabajo tampoco desaparece en esta figura.

### Trabajo voluntario: militancia y forma de ganar experiencia

Los relatos de Carlos y de Fer incluyen como parte de su experiencia profesional un ejercicio previo de militancia voluntaria como una manera de cualificación profesional y de proyectar su compromiso social más allá de la sobrevivencia por causas superiores que trascienden sus intereses personales y la remuneración. En ambos casos se trató de un ejercicio que realizaron mientras eran estudiantes y por fuera de cualquier institucionalidad y sin ningún vínculo de formalidad. Para Carmen, en cambio, sus experiencias previas eran una manera de generar

ingresos para “ayudarse” y su experiencia profesional la plantea a partir del momento de su formalización. Veamos.

Carlos señala que el ejercicio como profesional del trabajo social no lo asocia a su primer trabajo remunerado. Por el contrario, identifica como su primera experiencia una iniciativa estudiantil a través de la cual, con un colectivo de estudiantes universitarios, realizaron trabajo comunitario por su propia cuenta y de manera voluntaria. Esta iniciativa posteriormente se convirtió en partido político. Se trató de un trabajo cuyo objetivo era el fortalecimiento organizativo en una plaza de mercado. Este trabajo le permitió ganar experiencia y de alguna manera prepararse para la práctica académica; se trató de una actividad que no por ser voluntaria implicaba menos compromiso, por el contrario, le gustó mucho.

Fer, por su lado, ha sido activista y militante del partido político Polo Democrático Alternativo, lo ha hecho de manera voluntaria, sin percibir remuneración alguna. Lo hace como parte de su compromiso político con unos ideales, y en ese sentido siente que esa participación ha sido un aporte importante en su formación como trabajador social, pues si bien no es una experiencia laboral, considera que le ha brindado herramientas y luces en el tema organizativo, las cuales ha podido incorporar en su trabajo profesional y en su trabajo con la Fundación.

El voluntariado ha sido un momento en la construcción de sus trayectorias y representa la posibilidad de asumir un compromiso desde las propias convicciones sin que medie una institución y sin que medie una relación monetaria. Es el escenario desde el que se asume el ser profesional desde una dimensión quizás menos instrumental pero necesaria. Es como si el trabajo social mediado por la institucionalidad no fuese suficiente. De este modo el trabajo se debate entre lo remunerado, lo no remunerado, lo formal, lo no formal...

### **Trabajo remunerado: vivir del trabajo social**

Los vínculos de trabajo de Carlos han sido con el sector no gubernamental desde distintos frentes, aunque principalmente ha estado del lado del

fortalecimiento empresarial a organizaciones comunitarias, en conjunto con profesionales como contadores públicos, administradores y economistas, y desde el cual lo social se ha asumido como un trabajo pedagógico de “aterrizar” los saberes técnicos en un lenguaje popular. De alguna manera un ejercicio de “traducción”, utilizando juegos y ejercicios cotidianos a través de los cuales se intenta hacer más claros temas técnicos como flujos de caja, lo financiero, análisis de mercado, análisis de clientes, planeaciones estratégicas en pequeños negocios, entre otros. En su relato, Carlos plantea que este trabajo en torno al mercado y la generación de ingresos en sectores comunitarios le dejó cierto sinsabor:

“...a uno se le ocurren muchas cosas que desde la parte de mercado financiero no van a dar resultado. ¡Ah!, que a las señoras les da por hacer encurtidos y emocionadas pensando que van a montar una microempresa de encurtidos cuando no hay ni mercado, los procesos no están bien establecidos y una caja, pero eso es una iniciativa... que a las señoras las iban a meter en el cuento que van a empezar a vender en los almacenes de cadena, resulta entonces que para vender en los almacenes de cadena hay que sacar el código que exige Invima (Gobierno), una serie de cosas, y finalmente todos esos sueños de las personas quedan en la nada porque muchas veces es: capacítese y le damos la plata, ¡y claro!, uno veía después que pasaban cosas muy extrañas... Ese era un tema que a uno siempre le quedaba rondando en la cabeza y que uno se mete en cosas que es un desgaste para la comunidad desde la expectativa del trabajo, desde la expectativa de generar ingresos!” (Comunicación personal, Trabajador Social, E1-RSE, 4 de agosto de 2015)

A la Fundación llegó hace 8 años, por recomendación. Le ofrecieron contrato a término indefinido y la tarea fundamentalmente era llevar a cabo el tema de RSE, no al interior de la empresa sino de grupos de interés externos. Fue así como llegaron al barrio usando la “excusa” de la “pintatón”. Pintando las fachadas de las casas en conjunto con la misma comunidad. La idea era conocer y establecer diálogo a través de la pintura. Lo de la pintura al parecer fue algo fortuito, pensaron en pintar unas cuantas casas, pero notaron que mucha gente se interesó y la Fundación lo aprovechó como una estrategia

para llegar a diferentes rincones de la zona, incluso algunos considerados de difícil acceso.

Posteriormente realizaron un ejercicio de diagnóstico comunitario en alianza con otras organizaciones comunitarias locales. A partir de allí se fueron planteando diversos tipos de intervenciones y algunas estrategias de acción. Para Carlos es claro que la planeación no lo define todo, que no todo se puede planear, pero también es claro que hay acciones que se pueden articular o reorientar a la luz de los objetivos que se han definido institucionalmente:

“Hay cosas que llegan por cosas del destino, pero se han encauzado para que de una manera se articulen con ese ejercicio de planeación. Por ejemplo, uno de los ejes que era el tema de crear espacios para la promoción del arte, del deporte, la recreación y la cultura de los niños y niñas del barrio, orientadas a la prevención de la violencia y llegó el proyecto de Fútbol para la Esperanza, que se acomodó perfectamente... entonces lo que toca darle es el sentido de acuerdo a una planeación y es que no es jugar fútbol por jugar fútbol, sino que eso debe tener otras cosas y ahí se articula a ese plan de acción. Entonces por ejemplo hay otra línea que es fortalecimiento organizativo, que todos los procesos de intervención están generando procesos organizativos, o sea, ha sido una ruta que damos las directrices de qué es lo que venimos haciendo y qué es lo que debemos de hacer”. (Comunicación personal, Trabajador Social, E1-RSE, 4 de agosto 4 de 2015)

De este modo su trabajo responde a una planeación acorde con lo que se propone la Fundación; así mismo, responde a ajustes frente a aquello que se va encontrando. Su identificación con el trabajo de la Fundación es total, “tiene puesta la camiseta” (para indicar su compromiso) y considera que es coherente con la manera de entender lo social, en que él se ha formado, por ello afirma:

“Nosotros no creemos en proyectos de seis meses, formulamos las acciones a tres años, si los financiadores no nos muestran la posibilidad de sostener la iniciativa durante tres años no le hacemos, porque creemos que es en ese tiempo en el que se pueden generar unas capacidades para poder después dar continuidad... procuramos no meternos en cosas que no se acomodo-

den a nuestra estrategia de intervención y de las cuales no tengamos un saber previo... creo que esa posibilidad la da pertenecer a una organización privada, de no meternos en temas que no nos interesan o que no sabemos”. (Comunicación personal, Trabajador Social, E1-RSE, 4 de agosto de 2015)

Este punto contrasta con la ONG, en la medida en que la ONG debe adecuarse y está subordinada a lo que el ente financiador le plantea. De ese modo, entiende el fútbol que promueven en la Fundación como un pretexto para el encuentro y para abordar otro tipo de temas con los niños y las niñas. Cree que desde allí se han trabajado temas como derechos humanos, género, prevención de la violencia.

Por su parte, la experiencia de Fer ha pasado por varios momentos. Trabajó con un sindicato de una empresa de servicios públicos, allí se articuló a la tarea de difundir y denunciar los intereses que había con la intención de sacar a dicha empresa de la comercialización del agua. Fue un trabajo que efectuó en territorios, conversando con la gente. La idea era que la gente tuviera herramientas para ejercer sus derechos como consumidores y como usuarios del servicio público, pero también aprovechar la ocasión para lograr una mayor adhesión a la defensa de lo público. Su experiencia más difícil en el ejercicio de su profesión la tuvo cuando se le encomendó la tarea de realizar un diagnóstico socioeconómico en un territorio desconocido para él. Fue difícil por varias razones, la primera de ellas porque se consideraba inexperto, la segunda porque no sabía qué era eso de hacer diagnósticos y la tercera porque se trataba de levantar información de una zona desconocida en el menor tiempo posible. Eso lo distanció de la entidad que lo contrató en ese momento.

A la Fundación llegó hace un año y tres meses. Logró que se le asignara el eje comunitario, allí se siente más cómodo porque considera que es su “fuerte”, le gusta la idea de fortalecer la organización comunitaria. En cambio, no se siente fuerte en el trabajo con niños:

“Uno sabe más o menos cuáles son sus fortalezas y debilidades. Yo, por ejemplo, cuando trabajo con niños, me cuesta el tema de las dinámicas y todas esas cosas, no me gusta, no es que esté

en desacuerdo, comparto el uso de técnicas para animar, para promover, pero no me gusta hacerlas. Lo que sí me gusta son las técnicas de trabajos con grupos de adultos, técnicas para organizar a la gente, para planear cosas, eso sí me gusta". (Comunicación personal, Trabajador Social, E2-RSE, 11 de agosto de 2015)

Carmen, por su parte, ha construido su trayectoria profesional desde lo previsto académicamente. Su primer vínculo fue con la práctica académica en los últimos semestres de la carrera, posteriormente se vinculó a una ONG en proyectos cortos, hasta que llegó hace cuatro años a la Fundación.

Tanto Carlos como Fer y Carmen hacen parte de un cuerpo de profesionales que viven del trabajo y particularmente del trabajo social y ello les implica ciertos desafíos. Dentro de ellos la idea es que su trabajo debe ser planeado, previsible y organizado a manera de proyectos y acciones. Las ideas de "estrategia", "excusa", "pretexto", ponen en evidencia que su trabajo trasciende lo visible y que los objetivos que se persiguen van más allá de lo que puede notarse, pero adicionalmente, es como si el objetivo "real" apareciera oculto a los ojos de quienes llegan interesados a los programas. Parece que la mejor estrategia ha sido la del "pretexto" para garantizar que llegue la gente. En todos los casos el trabajo para ellos es el medio a través del cual satisfacen sus necesidades, un medio para ganarse la vida y ello de alguna manera les representa tranquilidad.

En general podría afirmarse que estos profesionales del trabajo social hacen parte de lo que Antunes (2000) define como clase que vive del trabajo, como una categoría heterogénea de la que hacen parte complejas y diversas formas de agrupamiento que más allá de dar cuenta del fin del proletariado, lo que muestran es la emergencia de otras formas de relación con el trabajo.

### **Las contradicciones del trabajo, los conflictos y las tensiones**

Carlos afirma que el 90 % de la financiación de la Fundación depende de la empresa; sin embargo, por otro lado gestionan recursos externos y han logrado apoyos importantes, principalmente de la mano de la

cooperación internacional. Esto no solo los hace autónomos en la medida que no dependen de recursos externos para operar, sino también en cuanto a que pueden desarrollar los asuntos que les interesan. Al parecer, a la Fundación, en principio, no le ha interesado generar alianzas con entidades gubernamentales, básicamente por las condiciones que plantean y porque en muchas ocasiones su dinámica obedece más a coyunturas político-electorales que, desde su punto de vista, podrían llevar a tambalear el proceso. Sin embargo, cuando se refieren a los programas de acción, los plantean como un "programa de gobierno propio", con sus propios ritmos. De este modo han conseguido apoyo de la FIFA, del Banco Davivienda, del BID e incluso de la Fundación Coca-Cola. Este último apoyo fue fuente de tensiones con uno de los líderes comunitarios, quien en principio se opuso a la idea de recibir apoyo de esta multinacional; Carlos entró en diálogo "profundo" con él, y en un ejercicio de persuasión trató de mostrarle las desventajas que la ausencia de ese apoyo podía traer.

"Le dijimos: Veá, el problema es que el BID viene con Coca-Cola y si le decimos a Coca-Cola que no, se van los dos... Así fue como nos dijo: ¡Hagámosle, pues!". (Comunicación personal, Trabajador Social, E1-RSE, 4 de agosto de 2015)

La ventaja con este tipo de donantes, desde su parecer, es que son menos acuciosos con el detalle en los informes. En efecto, en la medida que no están amarrados a programas de gobierno y al cumplimiento de metas, lo que más parece interesarles es que se visualice su apoyo en pancartas con sus logos. Es decir, lo que más les interesa es demostrar que están llevando a cabo acciones en RSE. Por eso quizás tampoco parecen inmiscuirse en los modos como se adelantan los procesos.

Si bien Carlos parece sentirse a gusto con su trabajo, no deja de advertir ciertas tensiones con los enfoques o las maneras como se promocionan ciertos programas; sin embargo, siente que el asunto es de forma y no de fondo. Generalmente las tensiones han aparecido en momentos de campañas publicitarias, siente que la Fundación usa "clichés"; por ejemplo, saca un afiche en el que aparece un niño afro de la mano con un niño mestizo. También en momentos donde se discute con las directivas

por el tipo de niño que desean formar. Al respecto siente que el debate ha sido agotador e infructuoso porque cree que se trata de una discusión que tiene que ver con lo ideológico. De hecho, las directivas abiertamente plantean que les interesan niños disciplinados, en tanto que Carlos, de la misma manera, plantea que más que disciplinados le interesan niños solidarios, críticos, reflexivos, autónomos.

“...la reflexión que se da es que hay unos valores que uno los asocia como valores, pero que finalmente es capitalismo puro, por ejemplo, el tema del desarrollo individual, yo les decía que ese niño con sus competencias individuales, disciplinado y bla, bla, bla, es un niño del capitalismo, es un niño individualista y me acuerdo que mi jefe me dijo sí, pero el niño de que usted habla es mamertico, marxista...” (Comunicación personal, Trabajador Social, E1-RSE, 4 de agosto de 2015)

Pese a estas tensiones, Carlos siente que en la Fundación se permite la discusión. Y cree que por la formación de las directivas (una es politóloga y la otra economista) se pueden dar debates en ese sentido y saben de qué se trata lo que se está llevando a cabo, pues desde su punto de vista muchos de quienes hoy se ocupan de atender lo social no necesariamente tienen el conocimiento. En todo caso, dice Carlos, estas diferencias no lo ubican en un conflicto moral.

“No me ponen en cuestión como ser humano, ni mi dignidad... son cosas mucho más operativas, mi concepción del mundo no se ve dividida... se trata más bien de negociaciones!” (Comunicación personal, Trabajador Social, E1-RSE, 4 de agosto de 2015)

Así mismo lo experimenta Fer, quien no solo se declara abiertamente de izquierda, sino que milita en un partido político, siente que se le respeta su posición e incluso se bromea con eso y tal filiación no ha sido obstáculo para su contratación.

Con respecto a la relación con la comunidad, Carlos percibe algunos espacios en los cuales, a pesar de la construcción del vínculo y de estar presente en el territorio desde hace más de 8 años, no logra comprender del todo. Ocurre con el tema del trabajo formal. Muchas personas se acercan a la Fundación a pedir ayuda para conseguir empleo.

Carlos ha sido mediador en algunos casos para ello, incluso desde la Fundación brindan asesorías sobre presentación de hojas de vida, presentación personal y preparación para entrevistas. Sin embargo, ha ocurrido que, aunque han conseguido empleo, al parecer las personas no pueden sostenerse o adaptarse al ritmo de la formalidad, de modo que rápidamente renuncian. El tema de tener que llegar temprano para cumplir con un horario y la oferta salarial parecen ser dos factores que, desde su lectura, no motivan para emplearse.

Para Fer las tensiones se ubican en otro nivel, tiene la sensación de que a la Fundación le interesa posicionarse mediáticamente y en esa medida es lo que asumen como una prioridad, descuidando en ocasiones el día a día. Si bien se siente cómodo con la horizontalidad que parece estar presente, con la posibilidad de aportar en la medida en que no hay “libreto” y con el aporte real que cree se está dando a la comunidad, también es cierto que se interroga sobre si hay o no ausencia de otros intereses. El interrogante surgió en el momento en que el empresario y dueño de la Fundación decidió lanzarse como candidato para ocupar un cargo público, y que luego asumió, dado que ganó por elección popular:

“A raíz de la campaña me hizo reflexionar cosas porque yo creía, hasta ese momento, que los intereses por mejorar la calidad de vida de las personas de la comuna eran genuinas y desinteresadas, claro, se benefician por la reducción de impuestos y esas cosas que tienen todas las fundaciones, pero notaba como una intencionalidad genuina con transformar las cosas en beneficio de la comunidad. Pero sí, la campaña me hizo como repensar cosas y preguntarme como qué tan desinteresado era ese aporte y que quizás no lo había pensado desde antes, quizás todo esto hace parte de un plan mayor del dueño de la empresa!” (Comunicación personal, Trabajador Social, E2-RSE, 11 de agosto de 2015)

Se siente cómodo teniendo como jefe a un trabajador social, pues cree que la experiencia de Carlos le facilita darse cuenta de que a veces en la comunidad también existen “mañas”, manipulaciones y que sus formas de proceder no siempre son las correctas; es decir, que no idealiza a la comunidad.

Carmen, por su parte, considera que las tensiones que ha enfrentado son más del orden de lo técnico. Por ejemplo, piensa que a veces los temas que se definen institucionalmente no resultan del todo atractivos para los chicos y las chicas y considera que eso es necesario revisarlo. Así mismo, ha llegado a cuestionar su papel, pues en ocasiones ha sentido que lo que realiza es ante todo vigilancia.

“Prácticamente uno es un cuidador porque son niños, a veces se salen de clases, se vuelan para la sala de internet... entonces toda la tarde uno está en función de ellos.” (Comunicación personal, Trabajadora Social, E3-RSE, 18 de agosto de 2015)

Se llegó a sentir incómoda al momento de la campaña del dueño de la empresa para el cargo público, pues si bien se les insistió sobre su autonomía como funcionarios y la separación de las actividades de la campaña con respecto de las actividades de la Fundación, notó que buena parte de los avances del trabajo adelantado en el barrio fueron usados con ese propósito electoral. Del mismo modo siente que a veces el centrarse en lo técnico y en los números en el sentido de rendir informe sobre número de niños vinculados, lleva a descuidar situaciones concretas que algunos de los niños pueden estar enfrentando:

“En este momento, por ejemplo, estamos viendo a un niño que se está enfrentando a una depresión porque no tiene papás; es muy agresivo, tiene 15 años y vive con los abuelos, tuvo un conflicto aquí y se puso a llorar, entonces uno dice que de pronto no tuvo un buen día, pero luego el mejor amigo de él me dijo que era que no vivía con los papás, que a los papás los habían matado... entonces pensaba: ¡cómo hacemos el filtro cuando los niños entran que no nos damos cuenta de ese tipo de cosas!, eso me cuestionó... tenemos un niño aquí que es huérfano, que está presentando indisciplina y para nosotros es más correctivo, pero no nos damos cuenta de su situación y lleva seis meses.” (Comunicación personal, Trabajadora Social, E3-RSE, 18 de agosto de 2015)

Las dificultades económicas parecen no atravesar la dinámica de la Fundación. Los dilemas que atraviesan los profesionales son de diversa índole,

como se ha podido notar: tipo de contrato vs. las exigencias, el tipo de trabajo que se centra quizás en unos asuntos y llega a descuidar otros, e incluso por las concepciones que se tienen frente a lo que debe trabajarse y la manera como debe hacerse con la comunidad. En todo caso, parece que no son dilemas que comprometan su ética. Se trata de dilemas que quizás interrogan los alcances reales del ejercicio profesional: ¿Se logra algún tipo de cambio? ¿Es posible y deseable el cambio? ¿Lo que se realiza es un ejercicio de control y vigilancia desde dispositivos mucho más refinados y sutiles que usan varios “pretextos”?

### **Somos anfibios sociales... hacemos acupuntura social**

Para Carlos, ser trabajador social es una manera de ser anfibio en la medida que, de acuerdo con sus palabras, “estamos donde nos pongan y generamos las herramientas para hacerlo”. En su experiencia con equipos interdisciplinarios, los otros profesionales lo han convocado para hacer más “digeribles” algunos contenidos que van a ser abordados en el trabajo comunitario. Ahora que es coordinador del área de proyectos externos ha considerado la posibilidad de vincular a psicólogos — que aborden el tema del desarrollo del niño de manera individual, del mismo modo que la parte cognitiva—, sociólogos para fortalecer el tema de la investigación social en el territorio y a los trabajadores sociales los considera fuertes en la parte pedagógica. Sin embargo, a medida que ha avanzado el proceso, ha involucrado más a trabajadores sociales por esa capacidad de ser “anfibios” y la posibilidad de moverse en diferentes lugares, de ser creativos y atreverse a innovar con metodologías. En sus palabras, de “no arrugarse” (no plantear obstáculos), para hacer cosas en diferentes momentos, diferentes días y diferentes horarios, tal como lo requiere, desde su punto de vista, el trabajo comunitario. Para él, el profesional de trabajo social, por su formación, cuenta además con fortalezas en lo teórico y conceptual en diferentes áreas y está atento a hacer uso de sus conocimientos de acuerdo con lo que se va encontrando; por ejemplo, si se encuentra con algo que tiene que ver con psicología busca

esos referentes, del mismo modo con asuntos que tienen que ver con la economía o con la sociología.

“Eso es una fortaleza, en la universidad no me lo dieron todo, pero me dieron unas bases, unas pistas que pueden orientar mi acción, por lo menos me indican por dónde me puedo meter, o a quién acudir, eso me parece a mí que es una fortaleza en determinados momentos y también en otros, a nivel de la acción, de lo pragmático”. (Comunicación personal, Trabajador Social, E1-RSE, 4 de agosto de 2015)

Por ello, considera que el trabajo social siempre se ha pensado de manera integral y no de forma fragmentada.

De otro lado, Fer, desde su experiencia, considera que la principal tarea del trabajador social es estar pendiente de que todo funcione. Ha notado que dentro de las organizaciones hay lo que él considera micropoderes y tensiones entre funcionarios, miembros de los equipos, que a veces impiden que los trabajos se hagan mejor.

“Mi trabajo consiste en tratar que las cosas se hagan bien... de que todo se realice de la mejor manera, que el fulano que tiene que hacer la parte más operativa la haga bien, el fulano que tiene que estar pendiente de la parte de gestión la haga bien, o sea, estar pendiente de que todo funcione, por lo menos ese ha sido mi caso, estar pendiente de todo... con lo administrativo, con donaciones, cosas hasta elementales, básicas”. (Comunicación personal, Trabajador Social, E2-RSE, 11 de agosto de 2015)

En el camino, Carlos, Fer y Carmen se han encontrado con que la gente difícilmente sabe qué hace un trabajador social...

“A veces lo que hacen es llevarnos los ‘chinos cansones’, creen que somos psicólogos y hacen muchas preguntas relacionadas con el comportamiento del hijo o con la cotidianidad de la familia”. (Comunicación personal, Trabajador Social, E1-RSE, 11 de agosto de 2015)

Lo mismo pasa con los líderes comunitarios, quienes al parecer tampoco logran comprender del todo el tipo de trabajo que realizan los trabajadores sociales:

“Tenemos un líder comunitario que todo el tiempo está haciendo veeduría, mis funciones son actividades y yo las cumplo, no tendría por qué tener un horario, y el líder comunitario es quien administra el centro cultural; él viene y nos ve en el computador y dice que no hacemos nada... parece que no entiende las funciones nuestras, pero no sé por qué tenemos que rendirle cuentas, y todo lo que pasa acá hay que decírselo”. (Comunicación personal, Trabajadora Social, E3-RSE, 18 de agosto de 2015)

Uno de los asuntos que deben adelantar es el tema de los informes y la planeación. Semanalmente deben rendir informe escrito de lo que hacen en territorio y un resumen soportado con “evidencias”, tales como fotografías, listados de asistencia, informes de dinamizadores, recibos, etc. Del mismo modo deben informar sobre lo cuantitativo: número de entrenos, número de niños que participaron por entrenos, algunas observaciones, si se presentaron conflictos, cuántos, y cuántos de ellos se resolvieron de manera violenta, cuántos de manera dialogada. Mensualmente debe presentarse un informe como condición para el desembolso de los honorarios correspondientes.

Carmen cree que una de las fortalezas de ser trabajadora social es la posibilidad de intervenir en comunidades de contextos difíciles. Y algo que le resulta interesante es la posibilidad de ver a la persona no solo en su dimensión individual, sino en una perspectiva relacional en la medida en que es necesario explorar su contexto. Considera que en su formación académica recibió mucha teoría que, desde su punto de vista, en modo alguno se relaciona con el “mundo práctico” que enfrenta día a día como profesional. Siente que el conocimiento teórico en la Fundación no se usa porque no lo requiere. Su trabajo en la Fundación ha tenido que ver con el acompañamiento a dinamizadores, diseño de cartillas pedagógicas, talleres con niños, niñas, padres y madres de familia. El cargo que ocupa hoy como coordinadora de la Orquesta Sinfónica Infantil y Juvenil lo desempeñaba antes una psicóloga y no encuentra mayores diferencias entre lo que hace una u otra profesional.

“Yo tengo que hacer talleres semanales con todos los niños, se hacen dos talleres a la semana sobre un tema psicosocial que se define a comienzo del semestre, pero también si hay casos de peleas, si los niños tienen alguna dificultad con un profesor, o entre ellos, o si el niño vino llorando, nosotros debemos intentar resolverlo o mirar qué pasa, reunión con padres, que debe ser una vez cada semestre”. (Comunicación personal, Trabajadora Social, E3-RSE, 18 de agosto de 2015)

Un trabajo integral, que se lleva a cabo en contextos difíciles, que en ocasiones requiere de bases teóricas (pero en otras no necesariamente), que implica fomentar el vínculo y establecer relación, de compartir la cotidianidad. Pero además es un trabajo del que se debe dar cuenta, del que se deben mostrar resultados y hacer visible lo que se hace. En eso consiste el trabajo de profesionales del trabajo social en la Fundación, según la mirada de quienes están contratados para ello.

### El disfrute de lo que se hace

Tanto Carlos como Fer y Carmen dicen sentirse cómodos con lo que hacen, con lo que se ha logrado desde la Fundación, en términos de la articulación con la comunidad. Sienten que ha sido un trabajo muy completo, intentando abordar distintas dimensiones de la vida comunitaria. Fer, particularmente, destaca la autonomía de algunos de los líderes que hace que su presencia sea más tangencial.

“Yo, ahora, es muy poco lo que tengo que intervenir... ellos se organizan para gestionar recursos, administran el parque, establecen relaciones institucionales con otras ONG o con otros entes, incluso gubernamentales, ya sea con Policía, Secretaría de Salud o con ellos, entonces ellos no me llaman para que los acompañe, ellos asumen eso solos”. (Comunicación personal, Trabajador Social, E2-RSE, 11 de agosto de 2015)

Carmen considera que su trabajo no le genera estrés, ni la enfrenta a grandes dilemas, pues el tiempo le alcanza para cumplir con las tareas que

tiene previstas. Algo que les resulta cómodo es el tema de la flexibilidad, del manejo de los tiempos, pues si bien a veces la Fundación actúa ambiguamente frente al tema, sienten que cuentan con autonomía.

En términos generales, los significados que construyen profesionales de trabajo social que trabajan en el tema de la RSE de esta Fundación, se encuentran atravesados tanto por sus trayectorias de vida y sus aspiraciones, como por el tipo de trabajo que adelantan. Particularmente, el trabajo en la Fundación se acerca a lo que se concibe desde trabajo social: un trabajo con la gente, anclado en los territorios, en la vida cotidiana y planeado desde lo concreto. Para su beneplácito, estos profesionales pueden hacer explícitas sus concepciones sobre la vida y sobre la sociedad. Su trabajo se mueve al menos desde dos dimensiones: 1. Lo que se hace en términos de las acciones profesionales y las responsabilidades asumidas; y 2. Desde las condiciones materiales que enfrentan.

Con respecto a sus responsabilidades, el trabajo significa una acción planeada de la cual deben dar cuenta, pero también una acción potencial que permita despertar en otros intereses distintos y abrir la perspectiva para comprender el mundo social en general. Es un trabajo que genera goce.

Desde la dimensión material, se trata de profesionales de una generación en transición para quienes el trabajo para toda la vida corresponde a un relato ajeno a su propia existencia, de modo que si bien puede ser parte de sus anhelos, no necesariamente hace parte de sus aspiraciones. A diferencia de la crítica al trabajo que pone el énfasis en el sufrimiento o desgaste corporal, en este tipo de trabajo no es eso lo que se percibe. Tampoco parece advertirse la configuración de un esquema utópico ni un anhelo por lograr la liberación de la necesidad del trabajo, pues si bien entienden el trabajo como una necesidad, como una obligación, como un ejercicio forzado, no lo leen desde el sufrimiento.

De este modo, se podría afirmar que, en este caso, el trabajo se significa como una relación social que construye vínculo social y lo mantienen prescindiendo del intercambio comercial (Meda, 1998).