

# **TRABAJO SOCIAL EN EL CONTEXTO ORGANIZACIONAL: MIRADA DE LA INTERVENCIÓN PROFESIONAL DESDE LA EXPERIENCIA DE MACRO PROYECTO EN EL DESARROLLO DE PRÁCTICA PROFESIONAL**

**Alba Lucia Cruz Castillo<sup>1</sup>**

**Juliana Benavides Moreno**

**Alejandra Gómez**

**Manuel Alexander Rojas Hernández**

**Ingrid Lorena Velásquez<sup>2</sup>**

El presente artículo comunica los resultados de la práctica profesional realizada desde la perspectiva del Trabajo Social Organizacional en el contexto del Banco Arquidiocesano de Alimentos de la ciudad de Bogotá. En esa organización se ejecutó una estrategia de intervención durante tres años con la colaboración de diferentes grupos de estudiantes de práctica profesional. La propuesta se denominó "Macro proyectos de intervención" y su objetivo era valorar la incidencia de las prácticas en los contextos donde operan; en este caso en particular, el entorno organizacional. A partir de este concepto se realizó la intervención desde referentes teóricos propios de la planificación estratégica. En un primer momento se establecieron indicadores y cadenas de procesos desde el área de Gestión Social para enmarcar su acción. Posteriormente, se elaboraron micro procesos de gestión a través de planes de acción que evidenciaron la necesidad de indagar la incidencia del Banco de Alimentos y, en especial, la del Área de Gestión sobre los procesos de acompañamiento a organizaciones aliadas. Con ese fin se incorporó el concepto de valor social compartido. El texto ilustra la manera en que esta intervención se desarrolló en el transcurso del tiempo y el modo en que se configuró, desde lo teórico y desde los elementos de intervención. Finalmente, se exponen los aportes del Trabajo Social Organizacional en la generación de procesos de esta naturaleza a partir de la sistematización y la reflexión de los procesos de intervención.

Planificación estratégica, valor social compartido, Trabajo Social Organizacional

Recibido 10-12-2016

Aceptado 20-9-2017

<sup>1</sup>Docente investigadora Universidad de La Salle, Colombia. Miembro del grupo de investigación en Trabajo Social, equidad y justicia social

<sup>2</sup>Estudiantes octavo semestre Trabajo Social, Universidad de La Salle

# **SOCIAL WORK IN THE ORGANIZATIONAL CONTEXT: A LOOK AT PROFESSIONAL INTERVENTION**

## **BASED ON EXPERIENCE WITH A MACRO-PROJECT ON DEVELOPING PROFESSIONAL PRACTICES**

**Alba Lucia Cruz Castillo<sup>1</sup>**

**Juliana Benavides Moreno**

**Alejandra Gómez**

**Manuel Alexander Rojas Hernández**

**Ingrid Lorena Velásquez<sup>2</sup>**

### **SUMMARY**

This article discloses the results of professional practice from the perspective of Organizational Social Work within the context of the food bank in the city of Bogotá called Banco Arquidiocesano de Alimentos. This bank executed an intervention strategy over the course of three years with different student professional practice groups. The submission was named "Macro Intervention Projects" and was meant to assess the incidence of practices within the contexts in which they operate; in this particular case, the organizational setting. Based on this concept, an intervention took place based on theoretic reference points for strategic planning. To begin with, indicators and process chains were established based on the Social Management area to enshrine its actions. Next micro-management processes were prepared through action plans that highlighted the need to explore the Food Bank incidence and, especially, the Management Area for support processes for allied organizations. That is why the concept of shared social value was incorporated. The text illustrates how this intervention developed over the course of time and how it was configured based on theory and intervention elements. Finally, the contributions by Organizational Social Work in generating processes of this nature were exposed based on systemization and reflection on the intervention process.

### **KEYWORDS**

Strategic planning, shared social value, Organizational Social Work

Received 11-12-2016

Accepted 29-9-2017

<sup>1</sup>Research Instructor, University of La Salle, Colombia. Member of the social work, equity and social justice research group.

<sup>2</sup>Semester-8 students in Social Work, University of La Salle, Colombia.

## Contextualización de la experiencia

Este artículo presenta una reflexión teórico-práctica sobre el quehacer profesional del Trabajador Social dentro del área de Gestión Social de la Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos (FBA), institución que nace en el año 2001 como respuesta a la carta apostólica que el papa Juan Pablo II envió a la Iglesia para solicitarle que contribuyera a la solución de los problemas mundiales. El Banco Arquidiocesano de Alimentos es una organización que busca responder a cuatro de los objetivos del milenio: erradicar la pobreza extrema y el hambre, reducir la mortalidad infantil, mejorar la salud materna y fomentar una asociación mundial para el desarrollo, y tiene su sede en la ciudad de Bogotá – Colombia donde labora en alianzas con diversas instituciones para el logro de sus intenciones misionales.

La práctica profesional en esta institución correspondió al macro proyecto<sup>3</sup> denominado *Planeación estratégica dentro del contexto organizacional*, que inició en el 2015 y culminó en el 2017. Este proyecto surgió como respuesta a la necesidad de generar procesos de mejoramiento al interior del Área de Gestión en relación con dos grandes ejes: la estructuración de procesos que recogieran y dieran cuenta de las acciones que se realizan cotidianamente y la sistematización de esas acciones con el fin de valorar su incidencia e impacto social; lo anterior con el propósito de mejorar el trabajo continuo con las organizaciones aliadas, y superar la visión asistencial. Para cumplir ese propósito se utilizaron como insumo teórico las premisas de la planeación estratégica en relación con el diseño de procesos, y el mejoramiento continuo.

Los proyectos estratégicos o “macro proyectos” se definieron para un periodo de uno a cinco años, se desarrollaron en un mediano plazo e integraron procesos de formación académica investigativa de pregrado, investigación docente y extensión. En general se denominó a los proyectos estratégicos de mediano plazo “macro proyectos”, pues contemplaban las acciones que incidieron en la transformación social” (López & Cruz Castillo, 2015). En el programa de Trabajo Social de la Universidad de la Salle, desde el año 2012, se propuso la realización de proyectos de mediano plazo en el área de práctica profesional. Esos proyectos pretendían integrar procesos, cumplir estrategias planeadas, profundizar el análisis investigativo, recoger los aportes de la intervención y la investigación. También contaron con el apoyo de diversas organizaciones, líderes sociales y redes sociales, entre otros. En los macro proyectos se ejecutaron procesos que integraban la investigación y la intervención, estrategia que permitió combinar

<sup>3</sup>Estrategia de intervención a mediano plazo

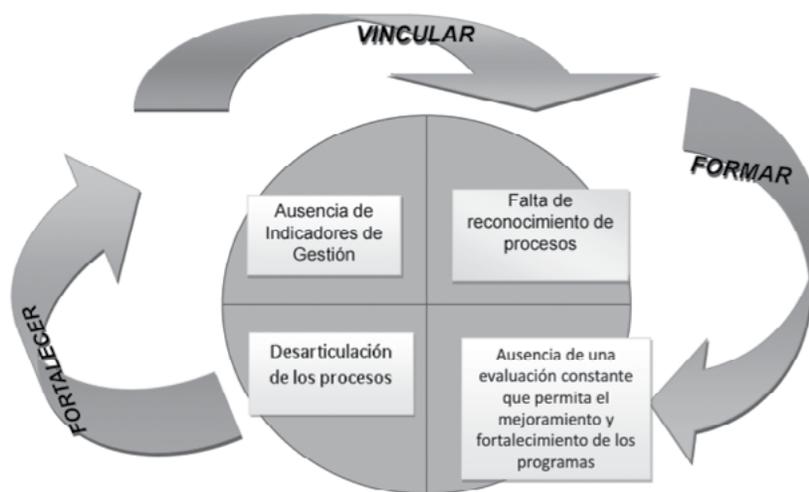
elementos prácticos y teóricos para que las organizaciones potenciaron su labor y sus propósitos.

Según las docentes Cruz y López “Estos proyectos pusieron en la escena académica del Programa la necesidad de pensar estrategias que visibilizaran la integralidad, continuidad y sostenibilidad social de las apuestas teóricas, metodológicas y la incidencia de los proyectos y la intervención profesional en lo barrial, lo local y lo territorial” (2016). Los macro proyectos contaron con el acompañamiento y la guía de un docente del programa de Trabajo Social, lo que permitió fortalecer las bases académicas de los estudiantes en cuanto a la investigación y la intervención en la ejecución de sus prácticas; además, contribuyeron a retomarlas y sistematizarlas.

A continuación se describen las acciones realizadas en cada una de las fases del macro proyecto propuesto. Con base en el marco contextual indicado, la experiencia desarrollada en el Banco de Alimentos (FBAA) como parte de la práctica profesional se inició con un ejercicio diagnóstico en el área de Gestión Social. Los resultados se esquematizan a continuación:

## Esquema 1

### Situación diagnóstica FBAA



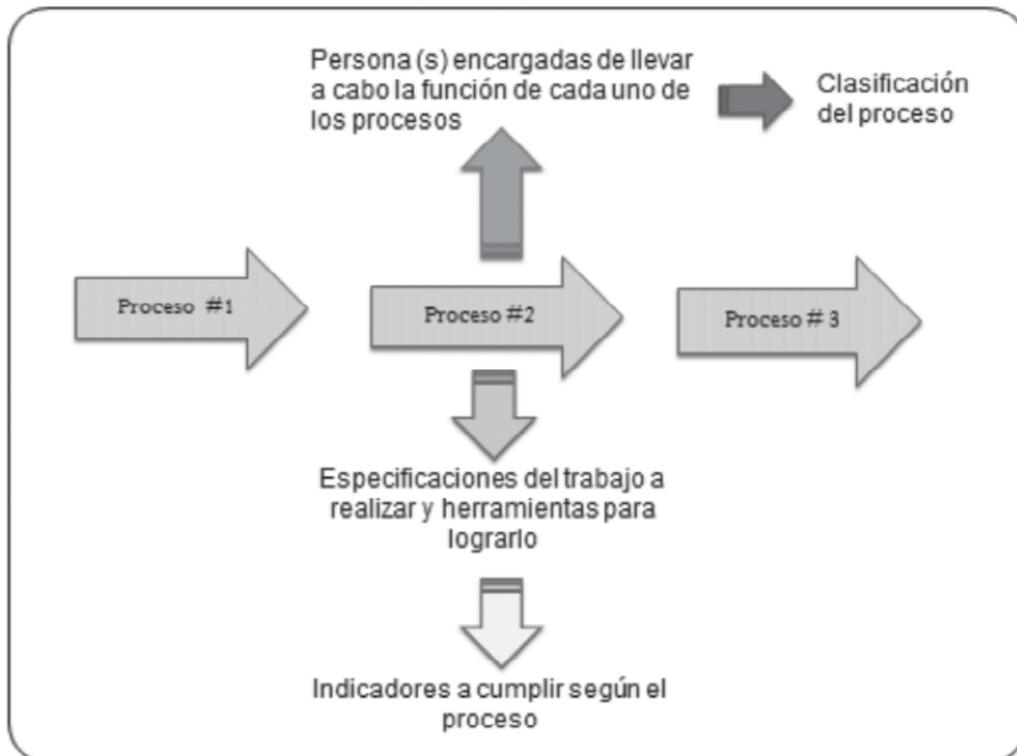
Esquema diseñado por Cruz y López con base en la información aportada por los estudiantes de práctica profesional

El área de Gestión Social de la FBAA tiene a cargo tres procesos: formar, vincular y fortalecer, el Macro proyecto direccionó acciones a estos procesos en conjunto, de la siguiente manera: en la primera fase se realizó un diagnóstico interno al FBAA y como producto de él se evidenció la ausencia de lineamientos concretos para la ejecución de acciones que contribuyeran a lograr las metas y los objetivos del Área; durante la intervención los principales logros de esta fase fueron la creación de la “cadena de procesos – y la primera batería de indicadores” con el fin de atender la necesidad de estructurar los procesos del Área. En esta etapa se evidenció que las cadenas de procesos constituían una mirada integral de las acciones estratégicas pues visualizaban actores, momentos y objetivos. De igual manera la cadena de procesos clasificó los procesos y acciones al interior del Área en:

- Procesos estratégicos: analizan las necesidades del entorno de los recursos disponibles para facilitar el despliegue de planes estratégicos.
- Procesos clave, tienen contacto directo con los beneficiados de los programas.
- Procesos de soporte y apoyo, proveen a la organización de los recursos necesarios para llevar a cabo diferentes funciones. Dentro de este proceso se integran la gestión documental y los sistemas de información.

## Esquema 2

### Elementos de la Cadena de procesos

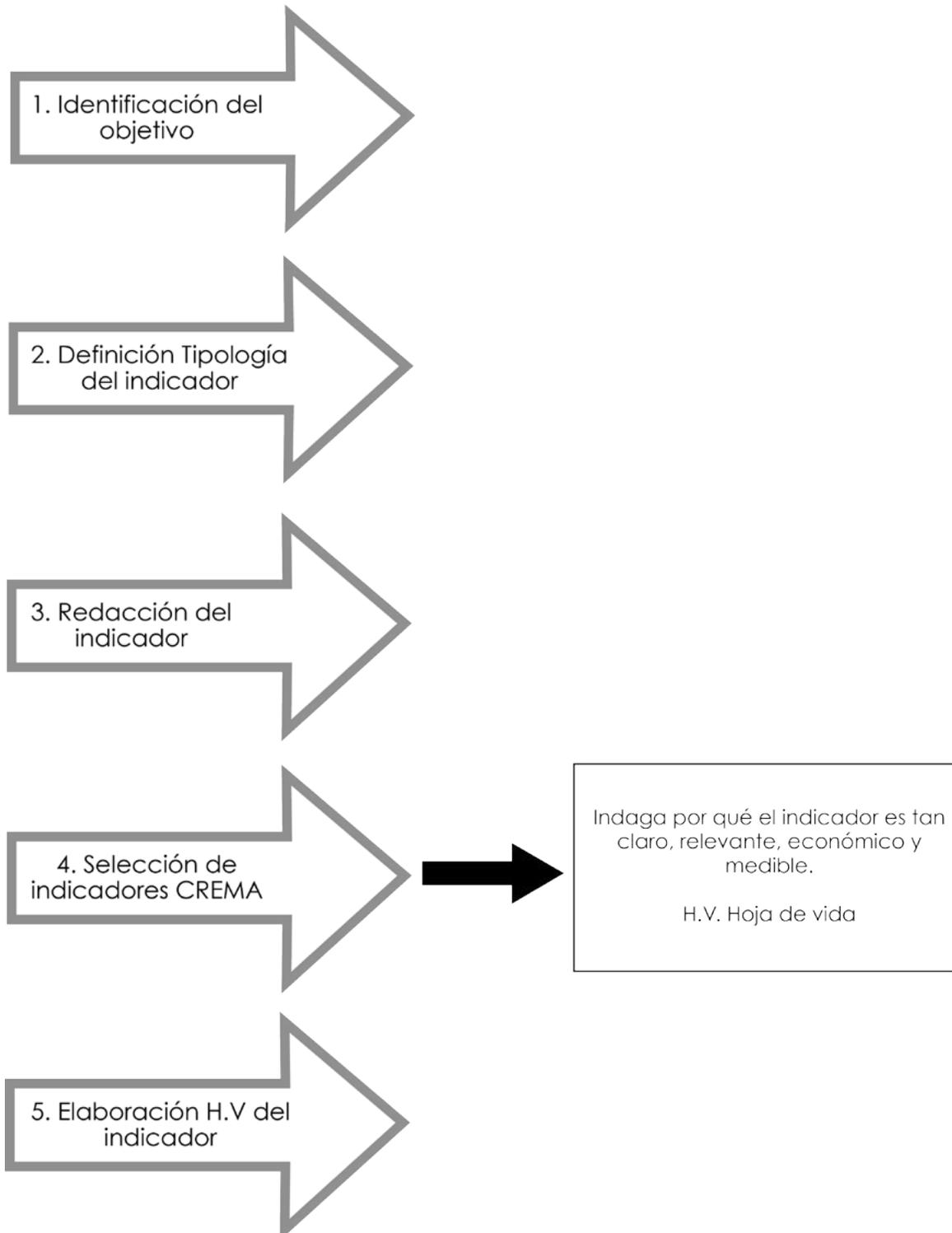


Fuente: (López & Cruz Castillo, 2015)

Al igual que en la primera, durante la II fase se realizó una mirada interna del quehacer de los profesionales del FBAA y se hizo una depuración y una consolidación de la batería de indicadores dejada por la estudiante Alejandra López en el año 2015. Adicionalmente, profesionales del Área concretaron una batería de Planes estratégicos. La ruta planificada para la validación de indicadores fue la siguiente:

## Esquema 3

### Ruta de validación y elaboración de indicadores



La batería de indicadores generada en esta fase informa sobre los procesos generados en el Área de Gestión que se visibilizaron y proyectaron en una planificación estratégica por periodos anuales, mensuales y semanales. Antes de definir esa batería de indicadores los procesos que existían no se habían integrado, se asumían como tareas aisladas y no se contaba con un mecanismo que evaluara su incidencia. Por esa razón se evaluó cada indicador con el instrumento que se consideró más adecuado para sistematizar la información; de igual forma la batería permitió valorar las alianzas entre las organizaciones y analizarlas en el conjunto de las acciones misionales del FBAA.

## Cuadro 1

### Batería de indicadores fases I y II

Esta batería es producto del trabajo de los profesionales del Área y de una profesional en Administración de Empresas. Posteriormente se cualificó con el trabajo conjunto de los profesionales.

GESTIÓN SOCIAL		
Proceso	Indicador	
<b>1. Vinculación de las organizaciones</b>		
Entrevistas Responsable:	# organizaciones entrevistadas	Meta inicial
		Meta ajustada
		Logro
	# organizaciones entrevistadas/ # organizaciones planificadas	Eficacia
Visitas ingreso Responsable:	# organizaciones visitadas	Logro
Tiempo de estudio de la vinculación (desde la radicación de los papeles hasta dar respuesta positiva o negativa) Responsable:	tiempo estudio vinculación (indicador medido en el acumulado del año)	Meta
		Logro
		Eficacia

	Vinculación Población objetivo <i>(incluye nuevas vinculaciones, reactivaciones y ampliación de cobertura)</i> Responsable:	población vinculada <i>(indicador medido mensual y anualmente)</i>	Meta inicial
			Meta ajustada
			Logro
		población vinculada/ población planificada	Eficacia
	Asistencia <i>(indicador reportado anualmente)</i> Responsable:	Población	Meta año: Informada
		# organizaciones	Meta año: Informadas
	<b>Proceso</b>	<b>Indicador</b>	
<b>1.</b>	<b>Vinculación con la academia</b>		
	Responsable:		
	Vinculación de los programas académicos en universidades vinculadas o en nuevas universidades vinculadas	# programas vinculados	Meta inicial
			Meta ajustada
			Logro
		% cumplimiento	Eficacia
	Universidades aliadas	# Universidades vinculadas	Reporte
		# Universidades	Reporte
	Programas académicos vinculados	# Programas Acad. vinculados	Reporte
		# Programas Acad. desvinculados	Reporte
	Vinculación estudiantes practicantes	# estudiantes practicantes vinculados	Meta inicial
			Meta ajustada
			Logro
		% cumplimiento	Eficacia
		horas asistencia en fundaciones	Logro
		horas asistencia en FBAA	Logro
		equivalente personas tiempo completo	calculado
		aporte practicantes (\$ miles)	calculado
	Visitas academia (Ingreso practicantes, pares, nuevas oportunidades)	# visitas	Meta inicial
			Meta ajustada
			Logro
		% cumplimiento	Eficacia

<b>2. Vinculación del voluntariado</b> Responsable:			
	Voluntariado corporativo	# empresas visitadas	Meta inicial
			Meta ajustada
			Logro
		% cumplimiento	Eficacia
		# propuestas presentadas a empresas	Reporte
		# empresas nuevas vinculadas	Meta inicial
			Meta ajustada
			Logro
		% cumplimiento	Eficacia
		# empresas vinculadas	Reporte
		# empresas desvinculadas	Reporte
		<b>permanencia de empresas</b> (asisten por lo menos una vez al año)	Logro
		# voluntarios vinculados	Reporte
		# horas asistencia voluntarios	Reporte
		equivalente personas tiempo completo	calculado
	aporte equivalente ( miles de \$)	calculado	
	Manos a la Obra (Academia + Persona natural)	# voluntarios vinculados	Meta inicial
			Meta ajustada
			Logro
		% cumplimiento	Eficacia
		# horas asistencia	Reporte
		equivalente personas tiempo completo	calculado
	aporte equivalente (\$ miles)	calculado	
<b>CONSOLIDADO VOLUNTARIADO</b>	<b># Voluntarios: Corporativos + Manos a la Obra</b>		
<b>Proceso</b>	<b>Indicador</b>		
<b>1. Capacitación</b>			
	<b>Masiva - Responsable</b>		
	Redes	# eventos	Meta inicial

		Meta ajustada
		Logro
		Eficacia
	# personas participantes (meta: mínimo 300 personas/evento)	Meta inicial
		Meta ajustada
		Logro
		Eficacia
<b>Grupos poblacionales - Resp.</b>		
Emprendimiento (U. Salle) Tejiendo Comunidad	personas graduadas	Meta inicial
		Inscritos
		Graduados
		Eficacia
Emprendimiento (U. Salle) NIIF	asistencia organizaciones	% asistencia
	organizaciones graduadas	Meta inicial
		Inscritos
		Graduados
		Eficacia
Actualización Código I y A (U. Militar)	organizaciones asistentes	Meta inicial
		Asistentes
		Eficacia
Marketing digital (Área 5)	asistencia personas	% asistencia
	personas graduadas	Meta inicial
		Inscritos
		Graduados
		Eficacia
<b>Gestores</b>		
Nutresa Responsable:	asistencia organizaciones	% asistencia
	organizaciones graduadas	Meta inicial
		Graduados
		Eficacia
<b>SENA - Responsable:</b>		
BPM	asistencia organizaciones	Meta inicial
		Logro
		Eficacia
	asistencia personas	Meta inicial
		Logro
		Eficacia

		horas de asistencia	Meta inicial <i>Reporte</i> Eficacia		
	Conservación de alimentos	asistencia organizaciones	Meta inicial <i>Logro</i> Eficacia		
		asistencia personas	Meta inicial <i>Logro</i> Eficacia		
		horas de asistencia	Meta inicial <i>Reporte</i> Eficacia		
		asistencia organizaciones	Meta inicial <i>Reporte</i> Eficacia		
		asistencia organizaciones	Meta inicial <i>Reporte</i> Eficacia		
		asistencia organizaciones	Meta inicial <i>Reporte</i> Eficacia		
	<b>Proceso</b>	<b>Indicador</b>			
<b>2.</b>	<b>Acompañamiento</b>				
	Prácticas académicas Responsable:	# visitas realizadas (corresponde al # de organizaciones visitadas)	Meta inicial Meta ajustada <i>Logro</i> Eficacia		
			Equipo de gestión social + Área de Nutrición + América Solidaria	Meta inicial Meta ajustada <i>Logro</i> Eficacia	
				# de organizaciones visitadas por el Equipo de gestión social	
				Acompañamiento de practicantes, en las organizaciones, durante todo el semestre  (Corresponde al # de organizaciones visitadas)	Meta inicial <i>Logro</i> Eficacia
	Visitas Responsable:				
	<b>Proceso</b>	<b>Visitas</b>			

Proceso	Visitas	
<b>RESUMEN VISITAS</b>	Verificación ingreso	<i>Logro</i>
	A Academia	<i>Logro</i>
	Empresas vinculación voluntariado	<i>Logro</i>
	Prácticas académicas	<i>Logro</i>
	Eq. GS+ A. Nutrición+Amca solidaria	<i>Logro</i>
	Practicantes en organizaciones	<i>Logro</i>
	<b>TOTAL</b>	

La tercera fase del Macro proyecto enfoca su acción hacia el exterior de acuerdo con las actividades ejecutadas por el Área de Gestión pues se consideró que tenían la clara intención de generar procesos de cambio social y, por lo tanto, el efecto y la incidencia de su actuación en conjunto con las organizaciones aliadas, definía el escenario donde se concretaba la acción efectiva del indicador social. En razón de lo anterior se incorpora al Macro proyecto la concepción de “Valor social compartido”, entendido como aquel que propicia el diálogo con las organizaciones y propone planes conjuntos que contribuyen al beneficio mutuo. En la actualidad, el valor social compartido es considerado una fresca y nueva visión empresarial que permite catapultar a las organizaciones en los mercados y la economía.

Además, el valor social compartido le abre a las empresas y a las organizaciones la posibilidad de retribuirle a la sociedad los beneficios que recibe de ella en la búsqueda de sus objetivos empresariales “lo cual no solamente le brindará a la empresa la satisfacción de haber hecho algo por su entorno social, sino a su vez contribuye a simpatizar con las personas, quienes ven reflejados los esfuerzos de las organizaciones por un bien común; revitalizando a las empresas. El Valor Social compartido es claramente una nueva forma de plantear oportunidades de relación entre empresa y aliados sociales, dejando atrás el antagonismo de las organizaciones ante la sociedad” (Ivette, 2012). Reconocer como estratégicas a las organizaciones aliadas dentro de los procesos de mejoramiento y de su impacto contribuye, adicionalmente, que las empresas sean consideradas como actores primarios y no solo como beneficiarios estáticos. Este es otro aporte del Valor social compartido a la generación de relaciones recíprocas y a su beneficio mutuo.

Esta fase del Macro proyecto permitió identificar las potencialidades de las organizaciones aliadas al FBAA con el ánimo de visibilizar aquellos escenarios relacionales entre el FBAA y las organizaciones que pudieran ser potenciadas para la generación de Valor social compartido. Las potencialidades fueron categorizadas de la siguiente manera:

- **Reconocimiento social:** es el que se da en el entorno social en relación con la incidencia que tienen las organizaciones aliadas en virtud del quehacer que realizan. Lo anterior se refleja en la aceptación y confianza que la comunidad demuestra a la organización.
- **Capital cognitivo:** constituido por los conocimientos y experticias que poseen las organizaciones y que contribuyen a desarrollar las acciones misionales del FBAA en las comunidades donde hay presencia de las organizaciones aliadas.
- **Movilización de recursos:** habilidad de las organizaciones aliadas de generar proyectos o capturar recursos para desarrollar proyectos sociales en conjunto con el FBAA.
- **Alianzas territoriales:** capacidad que poseen las organizaciones aliadas para consolidar redes con el sector público o privado dentro del territorio<sup>4</sup> (Benavides Moreno & Rojas Hernandez , 2016) y que pueden aportar a la generación de incidencia social de las acciones misionales y programas direccionados desde el FBAA.

A partir del reconocimiento de los escenarios de potenciación, la cuarta fase del Macro proyecto se orientó a la consolidación de las organizaciones mediante el diálogo y a la generación de planes de trabajo en conjunto con ellas. El Macro proyecto fue elaborado con base en los fundamentos de la planificación estratégica, lo que permitió integrar una mirada interna y una externa sobre el quehacer del FBAA. Por lo anterior se retoman a continuación los postulados que guiaron el proceso de intervención – investigación durante el desarrollo de esta experiencia.

<sup>4</sup> El formato de valor social compartido se aplicó a 62 organizaciones vinculadas a la red de San José, la consolidación de la información se puede encontrar en la tercera fase del macro proyecto *Mapeo organizacional para la generación de valor social compartido*.

## **Planificación estratégica en el contexto organizacional desde la recuperación de la ruta metodológica de la intervención profesional**

La planificación estratégica según Tomasini (s.f): “Es el conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos; lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances” (p. 2). Con base en lo anterior la planificación es entendida como un procedimiento mediante el cual se deben seleccionar, ordenar y diseñar las acciones que se realizarán para lograr un determinado propósito, según Benites (sf) “...la Planificación se constituye como una herramienta de trabajo orientada a anticiparse a los acontecimientos económicos, culturales, sociales, educacionales y de salud que afectan a la población, pero con una relativa ventaja de encauzarlos en una determinada dirección...”

La planificación estratégica permite que el trabajador social en su desempeño profesional pueda diseñar estrategias de intervención, pues recoge datos que demuestran la factibilidad de las acciones seleccionadas, evidencia las necesidades, los factores de riesgo, el trabajo en equipo y el sistema de participación. Es decir, permite mejorar los procesos dentro de una organización porque propicia la toma de decisiones. De esta manera, las organizaciones pueden procesar y analizar la información interna y externa con el objetivo de evaluar la situación que quieren proyectar.

La planificación estratégica permite que las empresas y organizaciones planeen y actúen de forma segura con fundamento en la información que obtienen con el propósito de analizarla para diseñar las estrategias que pueden ser traducidas en acciones concretas. Al respecto Gavilán (2001) manifiesta que “la planeación estratégica ofrece puntos importantes para las actividades de la organización. Al servirse de ella los gerentes dan a su organización objetivos definidos con claridad y métodos para lograrlos” (p.5).

Asimismo, Ocampo (s.f.) afirma que “Es una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias para lograrlos y se reconoce la participación basada en el liderazgo de los ejecutivos de la empresa para tomar las decisiones que correspondan a las demandas del ambiente y futuro” (p.1). Por otra parte, Gavilán (2001) afirma

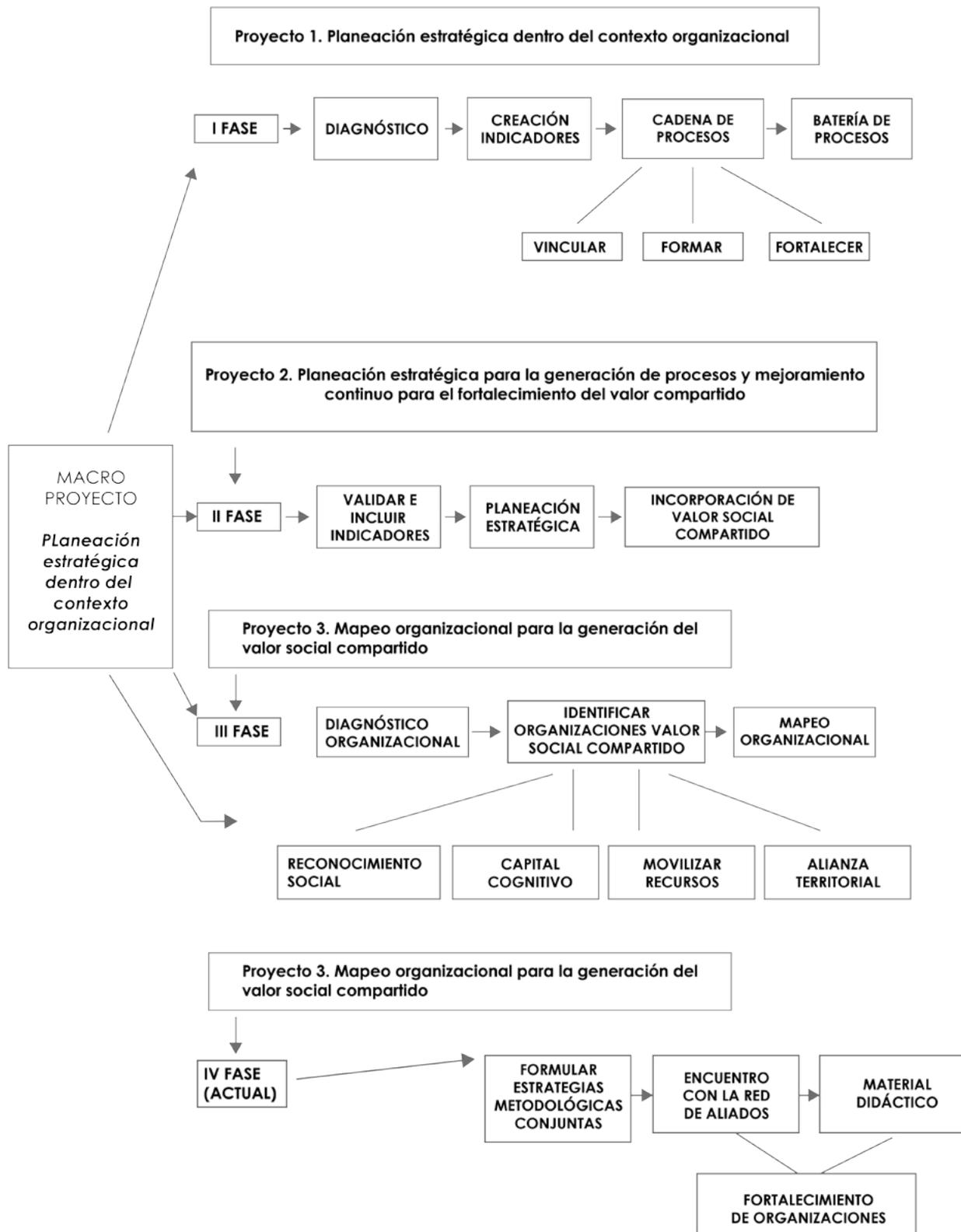
que "gestión estratégica es un proceso que permite a las organizaciones ser proactivas en la proyección del futuro, en sus tres etapas: formulación, ejecución y evolución, logrando a través de ello los objetivos organizacionales" (p. 7).

En este sentido es importante resaltar que el trabajador social debe entender que la planificación estratégica constituye una herramienta en el contexto organizacional porque permite visibilizar la situación en la que puede trabajar y generar acciones para la intervención dentro de un contexto organizacional. La planificación tiene como propósito generar cambios en los escenarios internos y externos porque posibilita la organización de las acciones, maximiza los recursos y genera procesos participativos y colaborativos que permiten evaluar y analizar mejor la situación.

Con base en lo anterior Román (2003) afirma que "...se trata de facilitar al máximo el desarrollo de las potencialidades y capacidades de las personas, para progresar en el plano personal y en el ejercicio de las responsabilidades" (p.5); asimismo la autora alude que "... la intervención de los trabajadores y trabajadoras sociales en el contexto organizacional está orientada a acompañar, ayudar y capacitar a las personas en sus procesos vitales para ser responsables, para ser libres de elegir y ejercer la participación; así como a facilitar los cambios de aquellas situaciones que supongan un obstáculo para el desarrollo humano" (p.5).

En el siguiente esquema se ilustran de manera sintética la estructura general del Macro proyecto, los proyectos específicos en cada una de sus fases y la incorporación de elementos teóricos desde la perspectiva de la Planificación estratégica en el proceso de intervención, con el fin de comunicar el resultado de las acciones desde una visión del Trabajo Social en el campo organizacional.

## Esquema 4 Ruta metodológica del proceso



Es necesario resaltar que la práctica profesional posibilitó la adquisición de aprendizajes y experiencias; por esa razón se consideraron especialmente significativos los aportes de la trabajadora social Claudia Mosquera (2012) en su texto *Pluralismos epistemológicos: hacia la valorización teórica de los saberes de acción* cuando manifiesta: "...en la intervención profesional se crean saberes, que dichos saberes poseen una naturaleza local y contextualizada, y que éstos están conformados tanto por conocimiento científico como por saberes tácitos, de la autoridad de la experiencia, de emociones, de apuestas éticas y políticas, entre otras" (s.f.); los saberes que se adquieren en la intervención también derivan de las acciones del profesional y el compromiso con el que se asume el proceso, es indispensable que el profesional interactúe con el mundo y conozca el contexto en el cual emerge.

También se debe resaltar que "...la intervención implica, a través de las prácticas profesionales, una relación contextualizada como también una relación de ordenamiento y de exterioridad estructurada por el conocimiento científico, el saber o el estatus profesional" (Mosquera, 2012). No debe olvidarse que práctica y teoría deben ir de la mano, ya que son fundamentales para realizar una buena intervención; además, durante la práctica o la intervención se adquieren aprendizajes, y se debe implementar lo aprendido en la academia. Mosquera manifiesta que en los artículos publicados en Canadá y Estados Unidos, se refiere al concepto de saberes de acción, que reconoce que la intervención social genera un espacio donde crean saberes, se adquieren conocimientos: "Los trabajos que hoy se conocen muestran como los y las intervinientes no se conforman con adaptar los conocimientos aprendidos en las universidades en donde estudiaron a las dificultades que encuentran en la práctica profesional, sino que ellos y ellas producen conocimientos en el curso y sobre la acción profesional"; desde la práctica se deben aplicar los saberes adquiridos y generar otros nuevos para dejar un legado a los futuros profesionales

La práctica, constituyó un escenario que posibilitó la reflexión sobre el proceso de intervención desde la perspectiva de los saberes en acción: el Trabajo Social organizacional es un campo laboral que ha obtenido reconocimiento a través del tiempo, la comprensión del concepto de estrategia definido por K. J. Halten (1987) como: "El proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos", fue relevante en esta intervención porque posibilitó que se interconectaran las intenciones que generaron la intervención, y su proyección para acciones futuras.

Los profesionales en Trabajo Social involucrados en un organismo institucional deben tener en cuenta, según lo indica Sáenz (2009), en su texto *Planeación Estratégica: ¿una respuesta al manejo de recursos en el sector social?*, los diferentes subsistemas que se encuentran en las organizaciones, pues todas las áreas son imprescindibles. Por lo anterior se requiere de un enfoque sistémico, que en el caso de la planificación estratégica se enmarca en el subsistema administrativo. Atrás quedó la idea de que la planificación estratégica era un proceso útil solo para las grandes multinacionales que lograban obtener, por su medio, el éxito o el fracaso de sus empresas. En la actualidad este proceso ha trascendido y se ha constituido en una herramienta útil para registrar causas y efectos, así como alternativas para corregir posibles tropiezos dentro de las instituciones. También contribuye a la toma de decisiones lo que permite a los profesionales en Trabajo Social ampliar sus perspectivas y tomar decisiones con base en el objeto social de intervención.

De igual forma, el trabajador social es un profesional capacitado para realizar estas acciones, aunque esté inmerso en el subsistema administrativo. El trabajador social cuenta con un amplio manejo de herramientas, conocimientos y experiencias que amplían su panorama y le permiten apoyar a los usuarios de su trabajo porque conoce profundamente los intereses de la organización donde labora, y los de sus beneficiarios. No debe olvidarse que este proceso es interdisciplinario y como estos profesionales se desempeñan en diferentes departamentos, el trabajo deviene más completo e integral. Igualmente y de acuerdo con lo expresado en el texto de Octavio Berrio (2014) *Conversaciones entre la Administración y el Trabajo Social* es importante resaltar que la administración y el trabajo social no están desligados, ambos quehaceres son fundamentales para entender y desarrollar la gestión social. Además, hay que tener en cuenta que gracias a las transformaciones que se han generado en el medio organizacional cada vez es más importante reconocer el trabajo interdisciplinario, pues los procesos de gestión, de seguimiento de clima o de cultura organizacional son recurrentes; y la administración y el trabajo social constituyen una herramienta útil para manejarlos de la manera más integral posible. Hay que reconocer que, durante los últimos 20 años, el Trabajo Social se ha abierto a diferentes programas pedagógicos, procesos terapéuticos, áreas de salud, familia, comunidad, etc., y ha penetrado en campos que para muchos resultan incomprensibles o innecesarios.

Por lo anteriormente expuesto, el trabajador social ha tenido que esforzarse para sensibilizar a grandes empresarios, y para que otros colegas comprendan la necesidad de que un profesional del área social se desempeñe en el campo

organizacional pues las capacidades y los aportes propios de la profesión contribuyen a lograr una visión holística, humana, crítica y reflexiva del área de trabajo donde se ubique. Cuando labora en el área administrativa, el trabajador social tiene que dejar de entender la administración como un ámbito estrictamente financiero o contable, ya que según lo indica Chiavenato (2001):

... la complejidad y los desafíos que comporta la realidad en el presente convocan a distintos saberes como la Administración y el Trabajo Social, como área de conocimiento humano, a generar respuestas y a ir más allá del diagnóstico o los estudios de la realidad. En esta perspectiva, la Administración adquiere sentido en la medida en que los objetivos que se propone están dados por los problemas que implica la consecución de los mismos; de hecho, buena parte del problema que se presentan en cualquier escenario y campo del saber son problemas que exigen reflexionarlos, pensarlos y establecer referentes teóricos, rutas, métodos, técnicas y acciones para intervenirlos.

Con base en lo anterior se podría concluir que reconocer el papel de los profesionales en administración y el de los trabajadores sociales produce una concepción diferente de ambas profesiones: el administrador dejará de entenderse como un profesional netamente financiero y el trabajador social dejará de proyectar la imagen de un operador social; por el contrario, los profesionales de estas áreas podrán asumir un papel protagónico; sin embargo, como indica Berrio (2014): “Dicho protagonismo del Trabajo Social requiere de compromiso, de criterio ético, de visión política, y fundamentalmente de apropiar otros saberes —entre ellos el de la Administración—”.

En la práctica, son muy pocos los profesionales en Trabajo Social que se han involucrado en las organizaciones con una visión administrativa alternativa, por lo que su labor se ha restringido a la realización de acciones ejecutoras (como operadores). Pareciera ser que los imaginarios que dan cuenta de la existencia de un grupo de expertos que crean y diseñan, y otros —entre los que se incluyen los trabajadores sociales— que se encargan de ejecutar u operar procesos, planes, programas o proyectos. Por eso es muy importante enfatizar que los trabajadores sociales pueden gerenciar, con visión integral, organizaciones (sociales, estatales u ONG) o unidades funcionales, departamentos o divisiones.

En el Banco de Alimentos la unión entre el Trabajo Social y el contexto organizacional produjo un cambio de visión respecto al quehacer profesional, el proyecto realizado a lo largo de dos semestres dio como resultado el desarrollo y visibilización de procesos más eficaces, y el fortalecimiento de programas

y proyectos que no solo beneficiaron al Banco de Alimentos sino a todas las fundaciones y organizaciones vinculadas con él. Además, se creó un sistema de indicadores de gestión que ha permitido evaluar trimestral o semestralmente una evaluación el cumplimiento de los programas que se ofrecen.

## Referencias bibliográficas

Benitez, P. (2011). Planeacion social y trabajo social.(S.P.I)

Benavides Moreno , J., & Rojas Hernández , M. A. (2016). Mapeo organizacional para la generacion de valor social compartido. Bogotá D.C.

Cruz Castillo, A. L. (2016 ). Cotextualización del macro proyecto . Bogotá D.C.

Cruz, A. L., & Lopez, J. (2016). Macro proyectos: estrategias para la intervención social. Bogotá : Universidad de la Salle.

García, E. R. (2014). Capital social, conocimiento y efectividad organizacional. *Revista Venezolana de información , tecnología y conocimiento* .

Gavilan, k. y. (2001). [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/Human/diaz\\_gy/Cap4.PDF](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/Human/diaz_gy/Cap4.PDF)

Gómez, A. (2017). Ruta metodológica del proceso. *Informe de práctica*. Bogotá: Universidad de La Salle. Programa de Trabajo Social.

Herrera. (2009). Planeación estratégica y trabajo social.(SPI)

Ivette, K. N. (2012). Teoría de Michael Porter. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/valor-compartido-teoria-michael-porter/>

López, A., & Cruz Castillo, A. (2015). Elementos que contiene la Cadena de Procesos. *Informe de práctica*. Bogotá: Universidad de La Salle. Programa de Trabajo Social.

(2015). Ruta de Validación y elaboración de indicadores. *Informe de práctica*. Bogotá: Universidad de La Salle. Programa de Trabajo Social.

(2015). Situación Diagnóstica FBAA. *Informe de práctica*. Universidad de La Salle. Programa de Trabajo Social.

López, A. (2015). Planeación estratégica dentro del contexto organizacional. Bogotá : Universidad de la Salle.

Mondragón, M. V. (2004). El papel del conocimiento en las organizaciones un enfoque sobre las personas . México : Ciencia y Mar.

Mosquera, C. (s.f.) Pluralismos epistemológicos: hacia la valorización teórica de los saberes de acción. Una reflexión desde la intervención social a la población afrocolombiana desplazada. Bogotá: Universidad Nacional, Facultad de Ciencias Humanas.

Pineda, K. (2016). Planeación estratégica en el ámbito organizacional Banco de Alimentos. Bogotá: Universidad de la Salle.

Obregón, S. A. (2008 ). Planeación para el desarrollo humano y bases metodológicas para su instrumentación . Consejería de la Presidencia, 33.

Ocampo, J. d. (s.f.). <https://juliangiraldoweb.wordpress.com/gerencia/gerenciaestrategica/>