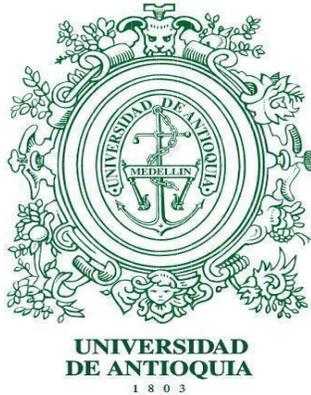


**PROYECTO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA Y CULTURA
ORGANIZACIONAL DE LA CORPORACIÓN CUENCAVERDE**

VALENTINA HOLGUÍN MARTÍNEZ

Informe de prácticas para optar al título de Trabajadora Social



ASESORA ACADÉMICA

María del Carmen Nieto López

Trabajadora Social

ASESORA INSTITUCIONAL

Lorena Agudelo Hernández

Trabajadora Social

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS

DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL

MEDELLÍN

2020

Contenido

1. PRESENTACIÓN	5
I. MEMORIAS DEL PROCESO DE PRÁCTICA ACADÉMICA	6
2. NATURALEZA DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN	6
3. LÍNEA DE INTERVENCIÓN	7
4. CONTEXTO INSTITUCIONAL	8
4.1 Antecedentes de la Corporación:	9
4.2 Misión	10
4.3 Visión	10
4.4 Objeto	10
4.5 Valores	10
4.6 Organigrama:	11
4.7 Retos	11
4.8 Planes – programas – procesos.	12
4.9 Funciones del Trabajo social dentro de la Corporación	13
5. OBJETO DE INTERVENCIÓN Y SITUACIÓN DIAGNÓSTICA	14
6. INTENCIONALIDADES	20
7. CONCEPCIÓN DE SUJETO	21
8. CONDICIONANTES	22
9. CONSOLIDANTES	23

	3
10. PROYECTO DE INTERVENCIÓN	23
10.1 Objetivos del proyecto.....	23
Objetivo General:	23
Objetivos específicos:.....	24
11. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	24
11.1 Referente Teórico	24
11.2 Referente Conceptual	25
11.3 Referente normativo	29
12. FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA	31
12.1. Fundamentación epistemológica	31
12.2 Metodología.....	32
12.3 Método: momentos y técnicas utilizadas.....	33
12.4 Tipos y niveles de intervención	37
13. LO ÉTICO Y LO POLITICO: PRINCIPIOS PROFESIONALES DESDE EL CODIGO DE ETICA PROFESIONAL DEL TRABAJO SOCIAL	37
14. PLAN DE ACCIÓN	39
II. REFLEXIONES DE LA INTERVENCIÓN REALIZADA	43
Pensamientos de la practicante en su recorrido por CuencaVerde	43
Consideraciones, retos y logros del Trabajo social en las organizaciones empresariales	46
BIBLIOGRAFÍA	49

Resumen

El informe de práctica académica es un ejercicio de escritura reflexiva, que tiene la finalidad de dar a conocer el proceso de práctica profesional II y III de Trabajo social, realizado en la Corporación CuencaVerde durante el segundo semestre de 2019. Bajo esta experiencia se recogen las propuestas metodológicas, logros, dificultades y aprendizajes enmarcados en el acompañamiento al proyecto interno “Educación, capacitación y comunicaciones” al cual está adscrito este proyecto social. Esta propuesta tuvo como objetivo el fortalecimiento del clima y cultura organizacional a través de la educación social con enfoque ambiental, concibiendo dentro de este último tres líneas de acción, comunicación, relaciones y ambiente laboral.

Palabras Clave: Clima laboral, cultura organizacional, comunicación interna, satisfacción laboral y sostenibilidad empresarial.

Abstract

The academic practice report is a reflexive writing exercise, which is intended to introduce the process of professional practice II and III of social work, carried out in the CuencaVerde Corporation during the second half of 2019. This work includes the methodological proposals, achievements, difficulties and learnings framed in the accompaniment to the internal project "Education, training and communications" to which this social project is attached. This proposal aimed to strengthen the climate and organizational culture through social education with an environmental focus, conceiving three lines of action, communication, relations and work environment.

Keywords: Work climate, organizational culture, internal communication, job satisfaction and business sustainability.

1. PRESENTACIÓN

El presente documento busca exponer el proceso de práctica de Trabajo Social desarrollado en la Corporación CuencaVerde durante el segundo semestre de 2019, este informe pretende recuperar la experiencia adquirida y reflexionar en torno al quehacer profesional a partir de lo vivenciado.

Los apartes que componen este documento son en primera instancia las memorias del proceso de intervención las cuales describen el campo de práctica académica y la fundamentación epistemológica, teórico-conceptual, metodológica, ética y política del proyecto planteado y desarrollado para la Corporación CuencaVerde; por último se encuentra el apartado de reflexiones en el que se presentan los pensamientos de la practicante frente a su proceso y las consideraciones en torno a los logros y retos para el Trabajo social en las organizaciones.

I. MEMORIAS DEL PROCESO DE PRÁCTICA ACADÉMICA

2. NATURALEZA DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN

El proyecto planteado tuvo como precedente la problematización del grado de conocimiento e introyección del plan estratégico (misión, visión, valores y objeto social) por parte del equipo humano de la Corporación CuencaVerde, como fundamento de la apropiación de una cultura organizacional enfocada en lo ambiental. Esta problematización se originó con el reconocimiento que realizaron varios miembros de la Corporación frente algunos hábitos del equipo, los cuales son: el manejo inadecuado de recursos, servicios ambientales y residuos sólidos, la carencia de prácticas como el reciclaje, la reutilización y el uso de productos no biodegradables para actividades cotidianas. Igualmente algunos asuntos relacionados con los valores corporativos que se manifiesta en la interacción del equipo, la comunicación y la resolución de conflictos; lo anterior repercute en clima organizacional de CuencaVerde. Esta información fue corroborada a partir del desarrollo de un diagnóstico participativo, el cual arrojó datos importantes frente a la problemática, los retos y posibles acciones.

Gran parte de los hallazgos en relación a los hábitos van en contravía de la misión de la Corporación, ya que al ser una entidad ecológica que se interesa en la protección y conservación del medio ambiente, se esperaría que el equipo humano que la conforme se apropie de los valores corporativos y a través de estos respondan a una apuesta ética y política desde el relacionamiento con los seres vivos y el medio ambiente desde los espacios laborales. Es por esto que ante la baja apropiación de una cultura organizacional enfocada en lo ambiental se plantea la preocupación por la coherencia del accionar profesional del equipo y la apuesta de la Corporación

CuencaVerde, ya que esto se ve reflejado, primero en su interacción con el medio ambiente tanto interno como externo a la Corporación y segundo en el relacionamiento como compañeros de trabajo. Estos niveles de interacción influyen en el bienestar de los miembros, las condiciones locativas del espacio de trabajo y el ambiente laboral que se teje allí, en razón de esto este proyecto se propuso lograr que todo el equipo humano este sensibilizado, motivado, fidelizado, involucrado y comprometido con la cultura organizacional, de tal forma que pueda evidenciarse en el clima organizacional al interior de la Corporación, como en el afuera en el relacionamiento con las comunidades y territorios con los que trabaja.

3. LÍNEA DE INTERVENCIÓN

La intervención realizada en el marco de la práctica académica se inscribe en el Trabajo social Organizacional, en la medida en que se preocupa por temas como la gestión de proyectos vinculados a clima laboral, ambiente de trabajo y cultura organizacional, proyectos que se encuentran orientados a comunidades empresariales y permiten el crecimiento estructural de las organizaciones desde el enriquecimiento de programas de áreas como la de talento humano o afines. En razón de esto Contreras (2016) define el trabajo social organizacional como “el área del trabajo social que estudia tanto las organizaciones en general como sus dimensiones en particular, desde un enfoque sistémico, hermenéutico y holístico, con énfasis en sus tiempos, espacios, actores, relaciones, procesos, productos, ámbitos y áreas de desempeño.” (p. 225)

El trabajo social organizacional problematiza la vida laboral de los individuos como un factor que condiciona el bienestar y desempeño dentro de las empresas, esta apuesta está inscrita en una línea relacionada a los nuevos retos de la modernidad, retos que se fundamentan en el

cuestionamiento de un modelo económico dominante, centrado en la producción en masa, en el extractivismo y en la generación de dinero como única representación del éxito. Este modelo económico olvida por completo el sentido y valor de lo humano y lo reemplaza por la capacidad de las personas de hacer o producir dentro de las empresas. A partir de esto puede decirse que el Trabajo social organizacional tiene como tarea humanizar la vida laboral y para esto es importante retomar los valores sociales e individuales y construir a partir de estos culturas internas que permitan a las personas sentirse parte de la empresa donde trabajan, además de generar desde los liderazgos empresariales, confianza y compromiso en los trabajadores.

Otro reto para la disciplina desde la intervención y la investigación en esta línea, es el poder visibilizar que la vida laboral de las personas incide en sus vidas familiares, en su estabilidad emocional, confianza aptitudinal e identidad. En este sentido es necesario pensar en entornos de trabajo que reflejen los planes estratégicos (misión, visión, valores y objeto social) y hacer de la responsabilidad social empresarial un incisivo para la toma de decisiones, en razón de que la vida laboral genera un impacto, repercute en el bienestar social y en el medio ambiente.

4. CONTEXTO INSTITUCIONAL

CuencaVerde es el Fondo de Agua de Medellín y el Valle de Aburrá que busca promover el desarrollo sostenible mediante la protección, mejoramiento y preservación del agua y los servicios ambientales, en las cuencas abastecedoras que proveen de agua a las poblaciones de los municipios del Valle de Aburrá, mediante la vinculación y sensibilización ambiental de propietarios de predios privados, y la gestión eficiente y efectiva de recursos técnicos, humanos y financieros de entidades públicas y privadas interesadas en el cuidado del agua. (CuencaVerde,

s.f.a.) Estas acciones son ejecutadas en las cuencas Riogrande II y La Fe, las cuales comprende 10 municipios: Belmira, Donmatías, Entreríos, San Pedro de Los Milagros y Santa Rosa de Osos de la cuenca Riogrande II; y Abejorral, Envigado, La Ceja, La Unión y El Retiro de la cuenca La Fe; en ellos se concentran los planes y proyectos creados por la Corporación para hacer posible su misión.

4.1 Antecedentes de la Corporación:

Cuenca Verde surge a partir de la preocupación por la escasez del recurso hídrico en el mundo; la inserción de prácticas no saludables para los ecosistemas que potencia el auge industrial como los procesos de deforestación, la extracción de materiales, la degradación del suelo, la contaminación y los consecuentes cambios climáticos, los cuales han deteriorado el recurso hídrico, generando repercusiones en su acceso. (The Nature Conservancy, 2012). Frente a la urgencia de intervención en la problemática y la evidencia de la mayor costo eficiencia en prevenir que mitigar (The Nature Conservancy, 2012), la Organización de las Naciones Unidas establece el enfoque para la Gestión Integrada de los Recursos Hídricos (GIRH), en el que se insertan los Fondos de Agua como un *“modelo innovador de conservación a largo plazo que opera a través de inversiones que se concentran en un solo fondo y los recursos generados se asignan a preservar las tierras esenciales cuenca arriba, a través de acciones de conservación”*. (CuencaVerde, s.f.a).

Es así que en abril de 2010, Empresas Públicas de Medellín (EPM) y TNC firmaron un convenio para consolidar el fondo de agua de la ciudad con el objeto de conservar y restaurar los

servicios ambientales en las cuencas abastecedoras de los embalses Riogrande II y La Fe, ya que estos abastecen el acueducto de Medellín y el Valle de Aburrá y en los cuales se identificaron problemas de sedimentación y contaminación de químicos que entran a los embalses, además de la intensa urbanización, la producción agrícola y pecuaria en las cuencas. (CuencaVerde, 2012). Así pues, para octubre de 2013 se da inicio a la Corporación CuencaVerde, inscrita entonces como el tercer Fondo de Agua creado en Colombia.

A continuación se presenta el **Plan estratégico** de la Corporación, el cual representa el horizonte al que se direccionan los programas y proyectos:

4.2 Misión

Proteger, mantener, preservar los servicios ambientales, especialmente el agua, en las cuencas abastecedoras que proveen de agua a los municipios del Valle de Aburrá.

4.3 Visión

CUENCAVERDE será reconocido como un Fondo de agua exitoso, costo-eficiente y modelo de conservación en Latinoamérica para la sostenibilidad de los territorios.

4.4 Objeto

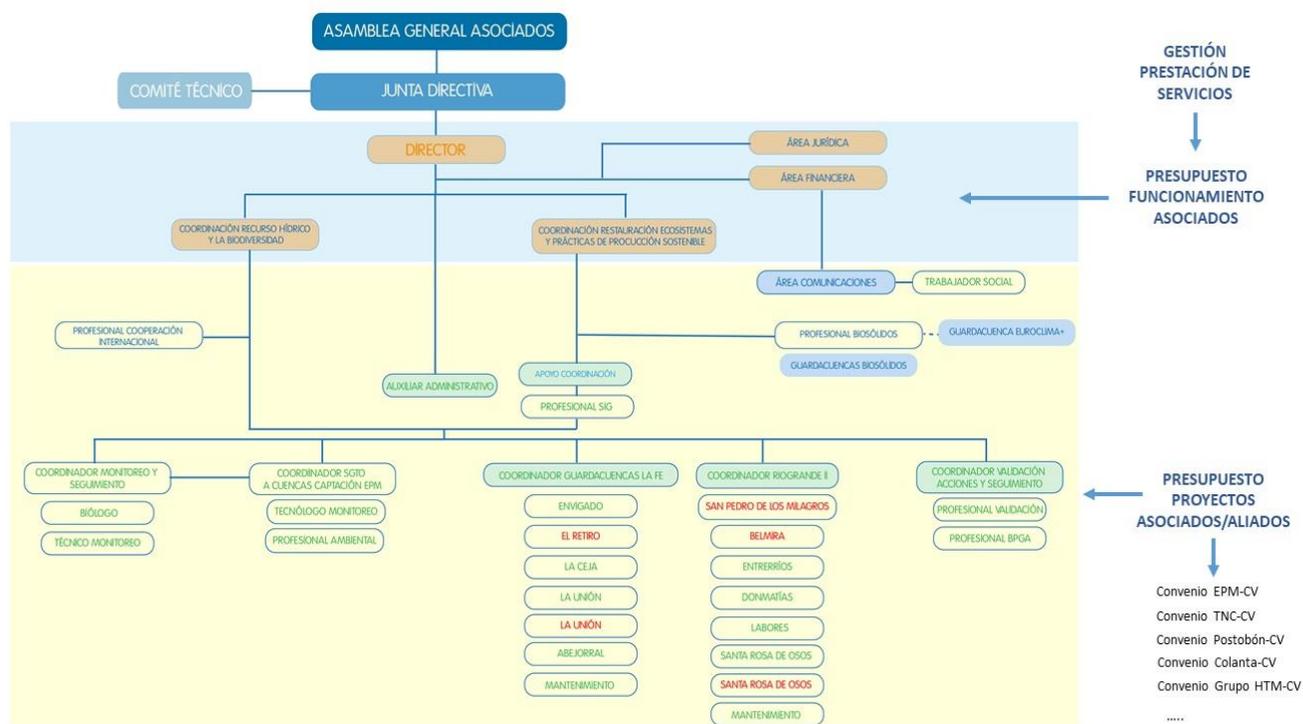
La consecución, administración, gestión, inversión, asignación y disposición de recursos financieros destinados a proteger, mantener, preservar los servicios ambientales, especialmente el agua, en las cuencas abastecedoras que proveen de agua a los municipios del Valle de Aburrá.

4.5 Valores

- Transparencia
- Responsabilidad
- Respeto

- Confianza
- Equidad
- Trabajo en equipo

4.6 Organigrama:



Organigrama Corporación Cuenca Verde. (s.f.) Fuente: www.cuencaverde.org.

4.7 Retos

- **Mejorar la calidad de agua de nuestras cuencas hídricas**, mediante el desarrollo e implementación de prácticas productivas sostenibles y de programas de capacitación, sensibilización y monitoreo.

- **Mejorar la infiltración y disminución de aporte de sedimentos a los cauces**, mediante el incremento de la vegetación protectora en las riberas de los ríos y las quebradas y en las zonas altas de las montañas.
- **Desarrollar una cultura del agua** fortaleciendo el concepto del cuidado de las cuencas hídricas y la articulación de iniciativas y programas de todos los actores presentes.
- **Gobernanza del agua** mediante la articulación de estrategias e iniciativas de los diferentes actores públicos y privados, con el fin de lograr sinergias y un mayor impacto en términos de conservación ambiental y de cuidado de las cuencas hídricas.

4.8 Planes – programas – procesos.

CuencaVerde posee 5 líneas estratégicas para el desarrollo de su accionar:

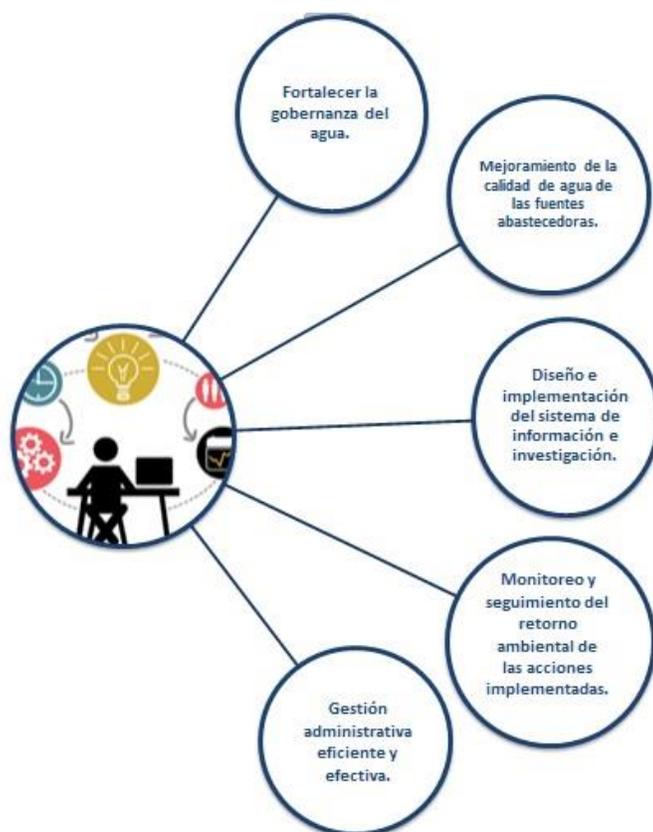


Ilustración 1 Gráfico de las líneas estratégicas de CuencaVerde. (Julio de 2019) Fuente: Elaboración propia.

4.9 Funciones del Trabajo social dentro de la Corporación

El área social está adscrita al área de comunicaciones de la Corporación CuencaVerde desde el año 2018, la profesional acompaña, potencia y nutre diferentes programas de la Corporación, pero principalmente el acompañamiento se da en la línea de “Fortalecer la gobernanza del agua” a través del programa de “Cultura del agua” en los proyectos de “Planeación para fortalecer la gobernanza del agua” y “Educación, capacitación y comunicaciones”, en estos la Trabajadora social brinda capacitación a diferentes actores educativos, comunitarios y empresariales, con la finalidad de crear cultura y sensibilización frente a la preservación del recurso hídrico.

A su vez acompaña el Proceso de Gestión socio predial, el cual es transversal a las demás líneas estratégicas, reflejándose en acciones tales como el apoyo mediante la construcción y diseño de formatos y protocolos, visitas prediales y la recolección y tabulación de información para el monitoreo socioeconómico, son concretamente 10 actividades dentro de 4 fases en concreto del “Protocolo de Gestión predial”, las cuales se describen a continuación:

- Pertenecientes a la Fase 1: Identificación, selección, priorización del predio (tipo I y tipo II). La primera es, la presentación del propósito de la reunión y de la Corporación CuencaVerde, la segunda, la firma de la carta de intención, la tercera, el diligenciamiento de la encuesta de caracterización socio-predial y la cuarta, la evaluación de expectativas y transmisión de la información.
- Pertenecientes a la Fase 5: Verificación de acciones y especificaciones, con aval del propietario. Y socialización de los impactos sociales y ambientales. La quinta actividad es la socialización de impactos sociales y ambientales del proyecto en el predio, la sexta es la muestra del modelo del acuerdo de intervención.

- Pertenecientes a la Fase 9: Firma acuerdo de intervención y socialización de los compromisos del acuerdo. La séptima actividad es la socialización del acuerdo de intervención y la octava es el diligenciamiento del acta de seguimiento en la firma del acuerdo de intervención.
- Pertenecientes a la Fase 12: Ejecución y apoyo social. La novena actividad es la identificación y creación de bases de datos de personas claves para el seguimiento (propietarios y equipo contratista) de las acciones en el predio, la décima es la realización de seguimiento vía telefónica y diligenciamiento del formato de gestión predial y finalmente la socialización con personal contratista para dar realidades frente a los compromisos y manejo de premuras en los predios a intervenir.

5. OBJETO DE INTERVENCIÓN Y SITUACIÓN DIAGNÓSTICA

El objeto de intervención se enmarcó en la problematización *del grado de apropiación de la Cultura organizacional por parte del equipo humano que conforma CuencaVerde, y el nivel de interiorización de la misión y los valores de la Corporación, los cuales tienen como esencia proteger, mantener y preservar los servicios ambientales, especialmente el Agua.*

La identificación de esta problemática se dio a partir del reconocimiento que realizó la Trabajadora social de CuencaVerde frente algunos hábitos del equipo, los cuales son: el uso desmedido de recursos y servicios ambientales como la electricidad, el mal manejo de residuos sólidos, la carencia de prácticas como el reciclaje y la reutilización, y el uso de productos no biodegradables. Tales hábitos van en contravía del objeto de la Corporación ya que al ser una entidad ecológica que se interesa en la protección y conservación del medio ambiente, se

esperaría que el equipo humano que la conforme se apropie de los valores corporativos, que son la transparencia, la responsabilidad, el respeto, la confianza, la equidad y el trabajo en equipo, y que a través de estos respondan a una apuesta ética y política desde el relacionamiento con los seres vivos y el medio ambiente.

Es por esto que ante la falta de apropiación de una cultura organizacional enfocada en lo ambiental se planea la preocupación por la coherencia del accionar profesional del equipo y la apuesta de la Corporación CuencaVerde, ya que esto se ve reflejado, primero en su interacción con el medio ambiente tanto interno como externo a la Corporación y segundo en el relacionamiento como compañeros de trabajo, estos niveles de interacción influyen en el bienestar de los miembros, las condiciones locativas del espacio de trabajo y el ambiente laboral que se teje allí.

Es importante centrar la atención en las personas que conforman la Corporación, porque son ellos los que ponen en marcha los procesos de CuencaVerde y proyectan y posicionan los ideales de la Corporación en razón de la protección del medio ambiente; para lograrlo todo el equipo humano debe estar sensibilizado, motivado, fidelizado, involucrado y comprometido con la cultura organizacional, de tal forma que pueda evidenciarse en el desarrollo de su trabajo tanto al interior de la Corporación como en el afuera con las comunidades y territorios con los que trabaja.

En torno a esto surgió la pregunta: **¿Cuáles son las dificultades que posee el equipo humano de la Corporación CuencaVerde para lograr la apropiación de la cultura organizacional y esto cómo afecta su clima organizacional?**

Para dar respuesta a este cuestionamiento se realizó un diagnóstico rápido participativo DRP el cual tenía la finalidad de **analizar el grado de apropiación de la cultura organizacional basada en la protección de servicios ambientales, por parte del equipo humano de la Corporación CuencaVerde** y para esto se establecieron tres objetivos:

El primer objetivo propendió por la **identificación del grado de introyección de la misión y los valores corporativos en el equipo humano de CuencaVerde** por medio de una encuesta, en la cual se cuestionó el conocimiento explícito de estos, la coherencia que existe entre la misión/valores y los procesos de la Corporación, y finalmente la opinión del equipo ante el nivel de apropiación de los valores y la misión por parte de sus compañeros de trabajo.

Frente a esto se encontró que más de la mitad, un 54% de las 21 personas encuestadas desconocen los valores y misión de CuencaVerde y sólo una pequeña parte de ellos, el 11.8% posee un conocimiento de los mismos y esto se debe a que hicieron parte de su construcción en los tiempos fundacionales o porque requieren de estar consultando la misión, visión, valores y objeto social para sus actividades laborales.

En cuanto a la coherencia que existe entre la misión/valores con el accionar de la Corporación, las respuestas estuvieron direccionadas a dos aspectos, el primero es la relación que encuentran en lo estipulado en la misión corporativa con los procesos, programas, proyectos y demás iniciativas que se desarrollan en los territorios intervenidos, los cuales son valorados como procesos que materializan la misión y permiten transmitir la esencia de conservación ambiental, y lo segundo fue la relación entre los hábitos y prácticas propios del equipo frente al cuidado del medio ambiente, respecto a esto se señaló la carencia de hábitos como el reciclaje, el ahorro de servicios, la reducción en el consumo de materias primas, entre otros.

En la misma línea se expusieron las opiniones frente a la apropiación de los valores y misión de la Corporación de los miembros de la Corporación. A partir de las respuestas generadas se identificó que las opiniones son divididas, para algunos de los participantes aún es necesario fortalecer y trabajar el tema de forma individual y conjunta, la razón es porque ellos se han enfocado en la realidad de la oficina y desde el reconocimiento que le dan los involucrados a las falencias y retos que tiene el equipo para desarrollar hábitos amigables con el medio ambiente en este espacio en concreto. Pero para otros, la Corporación ha avanzado en términos de impacto social, lo cual va ligado a la trayectoria de la Corporación en términos del fortalecimiento de programas como el de “Cultura del agua” y a procesos como el de “Gestión predial” en los que se hace notorio el desarrollo desde los esfuerzos de los profesionales por impactar el medio ambiente, las poblaciones y los territorios de forma positiva.

El segundo objetivo se enfocó en la **descripción de las prácticas del equipo humano de CuencaVerde en relación a la cultura ambiental**, como se mencionó anteriormente los encuestados señalaron algunas falencias y carencias, pero a partir de las técnicas de observación, el análisis de las encuestas y la aplicación de una DOFAR se pudieron establecer las problemáticas, iniciativas y propuestas a la luz de las prácticas ambientales; inicialmente *las problemáticas* de las que más se hizo mención fueron, la carencia de prácticas como el reciclaje, la reducción del papel, el ahorro de energía, la disposición adecuada de residuos, el mal manejo y/o uso de los servicios ambientales, la contaminación auditiva y visual, y el uso de plástico e icopor.

Por otra parte *las iniciativas* que propusieron los participantes fueron, el ahorro de los servicios ambientales, el reciclaje, la reutilización y separación de residuos, el evitar el uso de plástico de un solo uso y el icopor, realizar sensibilización a familiares y amigos en el tema

ambiental, servir como voluntarios para la siembra y limpieza de cauces y tener una actitud abierta al cambio desde la flexibilidad. También *el equipo propuso* lo siguiente, fortalecimiento de la *Cultura ambiental* desde la optimización de recursos, dotación y herramientas dadas por la Corporación para no generar desperdicios o mal uso de materias primas, la sensibilización ambiental a través de campañas para el consumo consciente, la conservación y protección, el establecer una línea de manejo de residuos, reciclaje y reutilización de forma integral, la adopción de hábitos y estrategias para el ahorro de agua, energía y papel, el uso del transporte público o hacer teletrabajo para disminuir el impacto que se genera por desplazarse hasta el lugar de trabajo, también se propusieron tener plantas en el lugar de trabajo y con respecto al *Clima laboral* se mencionó el evitar hacer demasiado ruido, el mantener los lugares de trabajo como escritorios y espacios de almacenamiento en orden e incluir las pausas activas como estrategias de relajación en los horarios habituales.

El diagnóstico también permitió identificar estrategias que ya fueron aplicadas en la oficina de la Corporación como lo son la implementación de un **Pico y placa semanal y el teletrabajo**, para evitar la aglomeración de personas en la oficina y para asegurar los puestos de trabajo para los profesionales que deben transitar de forma constante, esto ha permitido la disminución del ruido y la disminución del estrés, tal iniciativa se dio por el reconocimiento del espacio reducido que posee la oficina, aunque actualmente ya se ha realizado remodelación de varios lugares dentro del espacio para la optimización del mismo, el orden y el almacenamiento; otra iniciativa que se adoptó es la elaboración conjunta de **ladrillos ecológicos** a partir de las envolturas limpias de productos empacados que se generan del consumo de alimentos u otros objetos por parte de los empleados.

Finalmente el último objetivo buscaba la **identificación de dificultades o factores que incidieran en el relacionamiento e interacción del equipo humano de CuencaVerde** y ante esto se mencionó que las principales razones se vinculan a temas de comunicación, relaciones interpersonales y ambiente laboral.

Dentro de los aspectos a mejorar están las relaciones verticales, las cuales generan dificultades en el tema de la confianza entre compañeros y en la descentralización de la autoridad frente a lo laboral, también existe una dificultad por el trabajo en equipo de forma interdisciplinaria, esto suele afectar ciertos procesos y la eficiencia en el desarrollo de las actividades, a propósito de la eficiencia laboral existen también límites laborales difusos debido a profesionales que desde sus actividades se encuentran vinculados a diferentes áreas y esto suele afectar el desempeño de los mismos y las cargas laborales entre empleados.

Los miembros del equipo añadieron que se presentan desacuerdos entre compañeros debido a la malinterpretación de información y a la falta de escucha en algunas ocasiones, es decir a problemas con la comunicación, señalan también que se debe trabajar por el respeto a los tiempos no laborales y la apertura a nuevas formas de hacer desde algunas áreas de la Corporación.

Dentro de las RECOMENDACIONES generadas en la DOFAR el equipo propone crear e implementar un proceso de inducción y de gestión documental para consolidar un conocimiento institucional desde los roles, deberes, entre otros aspectos necesarios para un adecuado desempeño dentro de la Corporación y para familiarizarse con el plan estratégico (misión, visión, valores y objeto social) de CuencaVerde. Otra de las potencialidades presentes en su ambiente laboral y reconocida por el equipo es el interés por fortalecer la convivencia por medio de las relaciones de confianza y liderazgos ya presentes, ellos consideran que esto puede replicarse para

mejorar la interacción entre compañeros. El equipo desea también desarrollar escenarios de retroalimentación laboral, crítica constructiva y resolución de conflictos, con el objetivo de seguir fortaleciendo las ideas de bienestar laboral lideradas por la dirección de CuencaVerde, incluyendo a estas integraciones laborales, capacitaciones y demás estrategias que aumenten la satisfacción laboral.

Por último, el equipo recomienda realizar la evaluación periódica de las aptitudes y actitudes de los miembros de CuencaVerde, desarrollando jornadas de formación en el ser para potenciar la relación consigo mismo y con los demás compañeros, se propone también seguir alimentando la política de incentivos y beneficios para realizar reconocimiento ante el compromiso laboral, los hábitos amigables y respetuosos con el medio ambiente y demás actitudes que favorezcan a la consecución del bien común de la Corporación.

En general este ejercicio diagnóstico propicio la reflexión consiente del contexto de CuencaVerde, y sus empleados demostraron su disposición para la construcción conjunta desde la identificación de problemáticas y desde la creación de soluciones, lo que termina materializando una real participación en el ejercicio.

6. INTENCIONALIDADES

Como se mencionó anteriormente esta intervención surgió a partir de la problematización e identificación propia de los miembros de CuencaVerde, es por esto que la intención es compartida, ya que entre el equipo de la Corporación y la practicante existen convergencias desde los intereses y objetivos del proyecto de intervención propuesto, en el cual las intencionalidades

estuvieron enfocadas en lograr el fortalecimiento del equipo de la Corporación por medio de acciones, encuentros, talleres y demás que permitieran la construcción de un ambiente laboral sano, de prácticas y hábitos coherentes con la misión de la Corporación y un relacionamiento basado en valores como el reconocimiento y el respeto por el medio ambiente y los seres que lo habitan.

Es desde este lente que se generaron ciertas perspectivas relacionadas con la aprehensión de los temas, su interiorización y potencialización de manera participativa, a través de la apuesta de consolidación de grupo, los y las participantes afianzaron saberes previos y aprendizajes nuevos con la apuesta de cambio para su espacio de trabajo y el ambiente en general. Para el área social de la Corporación, de la cual es parte la practicante siempre fue importante mantener espacios participativos que permitieran el debate y la reflexión desde las experiencias de vida y el saber profesional para pensar un cambio colectivo.

7. CONCEPCIÓN DE SUJETO

Los sujetos se concibieron como constructores de realidades con potencial activo de cambio y con la capacidad individual de pensar, reflexionar, analizar, decidir y actuar. El equipo humano de la corporación CuencaVerde está conformado por profesionales con saberes ambientales, jurídicos, administrativos, contables y sociales, los cuales deben seguir a disposición de estrategias pedagógicas para el aprendizaje y desaprendizaje conjunto, ya que cada uno de los miembros representa alternativas potentes para la transformación del clima y la cultura organizacional, porque a partir de sus saberes, liderazgos y experiencias pueden continuar

aportando a cambios graduales que permitan al equipo avanzar en temas de apropiación, interiorización y concientización.

8. CONDICIONANTES

En el desarrollo de la práctica académica encontré dos condicionantes que limitaron el accionar, en primera instancia encuentro el tiempo estipulado para la práctica un poco corto, aunque esta temporalidad obedece a las dinámicas institucionales y académicas, es importante que pueda considerarse que llevar a cabo procesos de investigación e intervención en simultáneo requiere de un tiempo mayor, ya que las lógicas de ambas acciones necesitan de momentos para la reflexión, orientación, planeación y puesta en práctica y que este quehacer debe ser consiente y pausado, de tal forma que sus resultados no sean forzados y pueda abrirse lugar a propuestas y creaciones mucho más espontáneas y naturales. En esta misma línea es vital pensar en el nivel de concordancia entre los compromisos que adquieren el estudiante con la institución y sus deberes académicos, en el sentido de que representa una carga considerable de tareas.

Por otro lado, creo que el bienestar del estudiante es un factor que determina su proceso, la estabilidad emocional incide en su desempeño, interés y eficiencia; el entender a las personas desde su complejidad, desde sus círculos sociales, facilita la orientación del mismo, el acompañamiento y el cierre de procesos de una forma más empática.

9. CONSOLIDANTES

Como practicante debo hacer un reconocimiento importante al acompañamiento recibido por parte de la profesional social de la Corporación, su flexibilidad, comprensión ante las dificultades, su retroalimentación, ayuda, enseñanza y demás aspectos compartidos permitieron que este proceso fuese ameno y enriquecedor; también debo agradecer la orientación por parte de la asesora académica, su exigencia y enseñanza permitieron que me pudiese pulir desde la consolidación de propuestas como profesional.

Otro consolidante a rescatar es la apertura y disposición de cada uno de los miembros de CuencaVerde para el desarrollo de la práctica, su escucha, su ayuda, su participación, generaron en mí cierta complacencia y alegría al poder identificar el lugar que los demás profesionales le dan al área social, en relación a esto debe resaltarse además el trabajo en equipo y las habilidades compartidas, estos fueron aspectos que facilitaron mi acoplamiento y crecimiento en las dinámicas de CuencaVerde.

10. PROYECTO DE INTERVENCIÓN

10.1 Objetivos del proyecto

Objetivo General:

Fortalecer el clima organizacional de la Corporación CuencaVerde del municipio de Medellín, por medio de la apropiación de una cultura organizacional respetuosa y centrada en el medio ambiente, durante el segundo semestre de 2019.

Objetivos específicos:

- Promover la apropiación de la cultura organizacional en el equipo humano de CuencaVerde mediante estrategias educativas y de comunicación, que permitan la introyección del objeto y los valores corporativos.
- Fomentar la implementación de prácticas amigables con el medio ambiente, para ser aplicadas por el equipo humano de CuencaVerde, garantizando la cualificación de la Cultura organizacional.
- Afianzar las relaciones del equipo humano de CuencaVerde a través de la promoción de ambientes laborales sanos, centrado en la comunicación asertiva, el respeto por el otro y la resolución de conflictos.

11. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**11.1 Referente Teórico**

Dentro de esta propuesta de intervención, se planteó como referente teórico **el Clima organizacional desde un enfoque ambiental**, esta vertiente permitió abordar las particularidades de la Corporación CuencaVerde desde su esencia. Según Batllis (1980) el clima organizacional puede ser entendido como una cualidad relativamente duradera del ambiente interno de la organización, que es diferente en cada entidad, pues se construye de impresiones globales o percepciones compartidas de los miembros, las cuales surgen de la

interacción humana, las políticas, la estructura y los procesos, entre otros factores. (Toro, 2010, p.376)

Otra definición en concordancia es la de Tagiuri y Litwin (1968) quienes definen el clima organizacional como una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros. Dicha cualidad influye en la conducta de estos y se puede describir en términos de los valores de un conjunto particular de características. A esto, Pacheco da Luz en el 2001 le agrega que el clima organizacional *es el grado de satisfacción material y emocional de la gente en el trabajo*. Finalmente, Puente Palacios en 2002 lo plantea como una *representación compartida de las percepciones de los miembros sobre las acciones de la organización*. (Grueso, 2016, p.170)

A partir de lo anterior se entendió para el desarrollo de esta práctica, el Clima organizacional como todos aquellos factores, fenómenos y características subjetivas del sistema organizativo de Cuencaverde, que influyen en el comportamiento y motivación del equipo humano de la Corporación, y el cual puede traer afectaciones positivas o negativas en relación al espacio de trabajo, el desempeño laboral de sus miembros y al sentido de pertenencia de ellos hacia la Corporación.

11.2 Referente Conceptual

Para este proceso de intervención se plantearon cuatro categorías conceptuales que posibilitaron un análisis integral de la situación diagnosticada y a la vez orientaron la propuesta de acción de este proyecto; las categorías trabajadas fueron:

El concepto de **ambiente laboral**, el cual se desprende del desarrollo teórico anteriormente expuesto de Clima organizacional con enfoque ambiental, a partir de esto Ramos citando a Gilamar (2017) menciona que las variables que definen el concepto de clima organizacional se encuentran enfocadas a la comprensión de las variables ambientales internas, que afectan el comportamiento de los individuos de la organización y se construyen a partir de las percepciones que los individuos tienen de ellas. A partir de esto puede decirse que el ambiente laboral hace alusión a un entorno de trabajo en el que las relaciones y la comunicación entre empleados y supervisores son positivas, además de un espacio locativo agradable que permite el desarrollo del trabajo y la productividad desde sus diferentes enfoques.

A la luz de esto se pensó en la categoría de **Satisfacción Laboral** ya que dentro de las causas que generan satisfacción a los trabajadores Vroom (1964) señala: las especificaciones de la tarea, la retribución, las posibilidades de promoción, las relaciones interpersonales, el estilo del jefe, las posibilidades de trabajo en equipo, el reconocimiento, las condiciones físicas del trabajo y muchos otros aspectos de la realidad laboral, a los que se les suele dar el nombre de facetas de satisfacción. Por su parte Locke (1976) en relación con las causas de la satisfacción distingue entre eventos y condiciones que generan satisfacción, e incluye variables como las que se refirieron, y agentes de satisfacción, entre los que incluye a la persona misma, al supervisor, los compañeros y los subordinados. (Toro, 2010, p.75)

De acuerdo a esto se concibió la satisfacción laboral como todas aquellas condiciones que propendan por el bienestar de las y los miembros de CuencaVerde, en relación a su actitud, percepciones, condiciones de seguridad y salud en el trabajo, relacionamiento y motivación, siendo este último elemento el que permite que la Cultura organizacional pueda ser introyectada, si los empleados no se encuentran motivados desde sus actividades laborales y desde su espacio

de trabajo no puede lograrse la articulación a un pensamiento organizativo, ya que como menciona Schein (1992) la **cultura organizacional** “es un patrón de presunciones básicas compartidas (principios inconscientes), que la empresa y el grupo han aprendido en la búsqueda de soluciones a sus problemas de adaptación externa y de integración interna. Estos principios han funcionado suficientemente bien como para considerarlos válidos y, por tanto, para enseñarlos a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar, sentir en relación con esos problemas.” (Toro, 2010, p.76)

Por otra parte Hofstede (1997) considera la cultura como “un conjunto de patrones colectivos de pensamiento, sentimiento y actuación, aprendidos y compartidos. Tal como él lo expresa, se trata de un software mental o programación colectiva de la mente que distingue a los miembros de un grupo o categoría de los de otro. Se manifiesta a través de símbolos, héroes, rituales, valores. Se trata de una realidad compartida que regula los pensamientos, sentimientos y reacciones individuales y genera uniformidad de la acción colectiva.” (Toro, 2010, p.77)

La cultura organizacional está compuesta por características objetivas de la organización, que son perdurables y fácilmente medibles, además distinguen a una entidad de otra, es por esto que los patrones establecidos por la dirección de CuencaVerde, que se componen de valores, creencias y principios que definirán el accionar del grupo de trabajo de la Corporación, debe lograr la consecución de la esencia de su objeto que es proteger, mantener y preservar los servicios ambientales, especialmente el Agua.

Ya conociendo el fin de la Corporación, se propuso un concepto que permitiera unir el tema organizacional al del medio ambiente y es por esto que el concepto de **Sostenibilidad empresarial** permite trabajar el tema cultural y productivo desde un enfoque ambiental. La

sostenibilidad se refiere, a la satisfacción de las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas, garantizando el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social. (Vilches, et. Al. 2014, s.p.)

Una variante de la sostenibilidad es la sostenibilidad económica, la cual se preocupa por la rentabilidad y responsabilidad de las empresas con el medio ambiente desde su actividad productiva, además de las afectaciones que genera a las sociedades; Elkington J. en 1997 expone que las empresas al considerar la sostenibilidad dentro su coordinación están generando valor a sus procesos, ya que incorporando la dimensión social y ecológica al componente económico de las empresas, permite una visión de largo plazo, evaluar sus decisiones y establecer planes de mejoramiento acordes con una acción social y ambiental responsable. (Carreño, 2018, p.61).

Carreño por su parte citando a Sánchez menciona que dentro del concepto de sostenibilidad empresarial “las empresas promueven la inclusión social, optimizan la utilización de los recursos naturales y reducen el impacto sobre el medio ambiente, preservando la integridad del planeta para las generaciones futuras sin despreciar la viabilidad económica y financiera de la empresa” (Carreño, 2018, p.60).

Es desde estas categorías que se piensa una línea lógica de acción y reflexión, entendiendo que la satisfacción laboral está ligada al ambiente de trabajo, las relaciones entre compañeros y jefes, las condiciones locativas y la identificación con las actividades laborales, si existe un nivel de agrado y conformidad con los aspectos anteriores, podemos hablar de motivación y satisfacción laboral, es esto último lo que facilita la apropiación de una cultura organizacional, en este caso enfocada en lo ambiental, logrando la apropiación puede existir

pretensiones por el cambio en los hábitos y relacionamiento con miras a lo ecológico, desde la concientización y el reconocimiento del impacto de los seres humanos sobre el planeta. Obteniendo esto, tal pensamiento puede trasladarse a la estructura misma de la Corporación, refiriéndonos específicamente a su dirección y a partir de allí buscar la transformación a una empresa con sentido ambiental, es decir sostenible, responsable y respetuoso con el medio ambiente.

11.3 Referente normativo

A continuación se presenta la legislación ambiental que soporta el accionar de la Corporación CuencaVerde en las zonas de influencia del oriente y norte Antioqueño:

- Artículos de la Constitución Nacional de ordenamiento ambiental: 7, 8, 49, 58, 63, 78 al 82, 95, 330.
- Ley 2811 de 1874: Código Nacional de los Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente.
- Ley 2 de 1959: reserva forestal y protección de suelos y agua.
- Decreto 877 de 1976: usos del recurso forestal y áreas de reservas forestales.
- Decreto 1449 de 1977: disposiciones conservación y protección de aguas, bosques, fauna terrestre y acuática.
- Decreto 1541 de 1978: reglamentación aguas continentales.
- Decreto 1681 de 1978: disposiciones recursos hidrobiológicos.

- Ley 09 de 1979: Código Sanitario.
- Decreto 2858 de 1981: modificación del Decreto 1541 de 1978
- Decreto 2857 de 1981: ordenación y protección de cuencas hidrográficas.
- Decreto 1594 de 1984: usos del agua y residuos líquidos.
- Ley 29 de 1986: regulación áreas de reserva forestal protectora.
- Decreto 2314 de 1986: concesión de aguas.
- Decreto 79 de 1986: conservación y protección del recurso hídrico.
- Decreto 1700 de 1989: creación de la Comisión de Agua Potable.
- Ley 99 de 1993: creación y organización del Ministerio del Medio Ambiente.
- Decreto 2105 de 1993 y 605 de 1996: reglamentación potabilización y suministro de agua para consumo humano.
- Ley 373 de 1997: usos eficientes y ahorro de agua.
- Decreto 1575: sistema para protección y control de la calidad del agua.
- Decreto 1076 de 2015: Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible.
- Decreto 1077 de 2015: Decreto Único Reglamentario del Sector Vivienda, Ciudad y Territorio.
- Decreto 1729 de 2002: reglamento parcial de las cuencas hidrográficas.
- Decreto 703 de 2018: ajustes al Decreto 1076 de 2015.
- Código civil, artículo 633, ley 80 de 1993, ley 22 de 1987, ley 52 de 1990, decretos 1407 de 1991, 2035 de 1991 y decreto distrital 091 de 1987: normatividad corporativa.
- Ley 1562 de 2012: seguridad y salud en el trabajo.
- Decreto 1072 de 2015: Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

- Políticas públicas (PP): PP Nacional para la Gestión Integral del Recurso Hídrico, PP Nacional para la Gestión Integral de la Biodiversidad y sus Servicios Ecosistémicos, PP para la Gestión Sostenible del Suelo, PP Sistema de Gestión Ambiental Municipal de Medellín SIGAM. (Amado, 2019, p. 5)

12. FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA

12.1. Fundamentación epistemológica

Este proyecto de intervención se ubicó dentro del **paradigma socio-crítico**, con la finalidad de visibilizar la construcción colectiva de ambientes laborales sanos desde el reconocimiento de los miembros del equipo humano de CuencaVerde como sujetos sociales llenos de opinión, reflexión e historicidad; capaces además de incidir en los espacios que habitan y de cuestionar las contradicciones sociales; generando una necesidad de cambio en su entorno, por medio de la formación de acciones políticas para la transformación desde lo cotidiano y desde los significados que se configuran desde lo ambiental, produciendo saberes colectivos que afianzan las relaciones y los procesos sociales en la Corporación CuencaVerde; de esta manera se abordó no sólo el fortalecimiento de las relaciones humanas sino también las relaciones con el entorno, percibiéndolo como un actor vivo y condicionante de las mismas.

Bajo la propuesta del paradigma en la producción de conocimientos y saberes colectivos se propuso la **réplica de saberes** como guía de acción en este proyecto, ya que es “(...) un tipo de acción caracterizada por el reconocimiento de los sujetos participantes en procesos formativos o de construcción grupal de conocimientos” de carácter crítico. (Ghiso, 2000, p. 1). Puesto que,

según el IIED (International Institute for Environment and Development), “la premisa de fondo es que una persona o un sistema de conocimiento no puede saberlo todo respecto a algo, pues, si hay una característica intrínseca al conocimiento es su inconmensurabilidad” (2015, p. 135). Esta consideración es la que invitó a la construcción social del conocimiento mediante el intercambio de ideas, sentires, nociones, historias, prácticas, imágenes y creencias que conllevaron finalmente a una comprensión más amplia de la realidad social y en general de la vida.

Es en este sentido, que la réplica de saberes cobra relevancia en la apropiación de una cultura ambiental porque rompe con la idea de que sólo algunos tienen el conocimiento frente a temas ecológicos y el poder de replicarlo, sino que permitió que los miembros de CuencaVerde se ubicaran todos como poseedores de saberes sobre temas específicos y como acreedores del poder de compartirlo. La condición es el deseo por potenciar el aprendizaje mutuo y el de enriquecerse con la diversidad de ideas y conocimientos de los otros y las otras.

12.2 Metodología

En el marco de los espacios formativos y de capacitación que se propusieron, se presentó la **Educación social** como referente metodológico del proyecto, esta metodología “ (...) se caracteriza fundamentalmente, de un lado, por su mayor concreción y delimitación en la búsqueda de la socialización e integración de individuos y grupos sociales con fines de convivencia y participación social; y de otro lado, porque lo hace a lo largo de la vida preferentemente en tiempos y espacios no escolares y no convencionales.” (Mondragón y Ghiso., 2010, p. 38)

La educación social facilitó en este proyecto: 1. estrategias crítico-comunicativas o espacios conversacionales a través de los cuales se pueden producir acuerdos para la convivencia y la acción y, por otro lado, se pretendió generar y desarrollar un proceso de apropiación y reapropiación del conocimiento en torno a la capacidad de entendimiento que en derecho le corresponde a cada persona; y 2 permitió la capacitación en la acción referida a proporcionar estrategias de “aprender a aprender” y “aprender haciendo” que permitió a las personas ampliar sus capacidades y habilidades sociales. (Mondragón y Ghiso., 2010, p. 39)

Este proyecto de intervención pensó su accionar a partir de tres líneas: **Relaciones, Comunicación y Ambiente laboral**, a partir de estas se pudo lograr la cobertura de las temáticas más representativas que se recogieron en el diagnóstico y que hacen alusión a las problemáticas que deben desarrollarse de forma colectiva dentro de la Corporación para que continúe el cambio frente a los hábitos amigables con el medio ambiente y el clima laboral. La capacidad de apertura a nuevas ideas y al desaprendizaje por parte de los miembros, marcará los avances que pueda tener la Corporación en términos de bienestar laboral.

12.3 Método: momentos y técnicas utilizadas

Este esquema presenta los objetivos planteados, las actividades propuestas para su logro y el estado de ejecución de las mismas. ¹

¹ Para ampliar la información contenida en el esquema revisar anexos.

ESQUEMA MOMENTOS DEL PROYECTO				
Objetivo	Actividades	Técnicas y tareas	Herramientas	Estado de Ejecución
Promover la apropiación de la cultura organizacional en el equipo humano de CuencaVerde mediante estrategias educativas y de comunicación, que permitan la introyección del objeto y los valores corporativos.	Implementar una estrategia comunicacional de carácter institucional.	Crear una agenda corporativa que permita a la Corporación, conocer y apropiarse de los diferentes proyectos que desarrolla CuencaVerde y así fortalecer el compromiso misional de sus empleados.	Consulta de la programación por áreas de la Corporación. Creación de la estrategia de una forma llamativa y vinculada al protocolo de imagen corporativa.	Se propusieron y realizaron 2 agendas para el tiempo de implementación del proyecto. Lo que equivale a un 100% de ejecución.
Fomentar la implementación de prácticas amigables con el medio ambiente, para ser aplicadas por el equipo humano de CuencaVerde, garantizando la cualificación de la Cultura organizacional.	Planificación y ejecución de 3 talleres con enfoque ambiental para el personal administrativo de la Corporación	Capacitación en manejo responsable de residuos sólidos, tóxicos y de riesgo biológico. Importancia de los puntos ecológicos o de separación de residuos.	Presentación sobre el tema de manejo integral de residuos sólidos y comparendo ambiental. Dos puntos ecológicos con estructura metálica y tres recipientes para disponer residuos ordinarios, papel y plástico.	100% de ejecución
		Taller de las 5 R: Reducir, reciclar, rechazar, reparar y reutilizar, estrategias para el ahorro de los servicios	Presentación sobre normativa en educación ambiental, estrategia socio ambientales como las 5 R,	100% de ejecución

		ambientales.	campaña "Tapitas por patitas" y Punto de recolección de pilas y baterías.	
		<p>"Sembremos" Propuesta para la creación de un jardín vertical en el balcón de la oficina o para la siembra de plantas ornamentales que puedan estar dentro de la oficina, se incluirá a los profesionales en ingeniería forestal para la asesoría y construcción colectiva.</p>		Esta actividad no se ejecutó por razones de presupuesto.
<p>Afianzar las relaciones del equipo humano de CuencaVerde a través de la promoción de ambientes laborales sanos, centrado en la comunicación</p>	Planificación y ejecución de 2 talleres frente al clima laboral para el personal administrativo de CuencaVerde.	<p>"Hablemos del clima" Este encuentro desarrollará dos componentes, el primero será conceptual, frente al ambiente, motivación y satisfacción laboral</p>		Se realizó la primera parte del taller, lo que equivale a un 50% de ejecución.

asertiva, el respeto por el otro y la resolución de conflictos.	<p>dentro de los espacios de trabajo y los ejemplos actuales de empresas que se piensan el bienestar. El segundo momento será “Jugando aprendo” en el que se emplearán lúdicas para trabajar valores como la confianza, el respeto y el trabajo en equipo.</p>		
	<p>“Mis tareas ante el conflicto” este espacio permitirá trabajar por medio de la literatura y la escritura las reflexiones, temores y apuestas ante el conflicto y nuestra responsabilidad como mediadores.</p>		<p>Este taller hará parte del plan de acción de Clima organizacional programado para el 2020.</p>
	<p>Fomentar la creación de comités primarios para cada una de las coordinaciones y áreas dentro de la Corporación.</p>		<p>Los comités harán parte del plan de acción de Clima organizacional programado para el 2020.</p>

Ilustración 2 Esquema: Momentos del proyecto. (Julio de 2019) Fuente: Elaboración propia.

12.4 Tipos y niveles de intervención

El nivel de intervención al cual está adscrito este proceso es el comunitario, entendiendo el concepto de comunidad empresarial desde una de las nuevas formas de manifestación de los vínculos sociales, reconociendo el carácter vinculante que tienen los lazos entre compañeros de trabajo y la búsqueda de objetivos comunes desde lo laboral. CuencaVerde es una comunidad en el sentido de que existe una forma de sociabilidad compartida a partir del discurso, las prácticas de conservación ambiental y el relacionamiento con el medio ambiente, también desde las concepciones de sus empleados por emplear el saber científico para el fortalecimiento de otras comunidades desde lo rural y desde el acceso a recursos como el agua de una forma consciente y respetuosa.

Este proyecto se preocupó por el fortalecimiento de esta comunidad empresarial a partir de la identificación de necesidades propias y la búsqueda colectiva de estrategias para crear ambientes laborales que permitieran el desarrollo laboral efectivo, pero también desde la satisfacción con el lugar de trabajo, las relaciones y el tipo de comunicación, buscando de esta forma el bienestar común.

13. LO ÉTICO Y LO POLITICO: PRINCIPIOS PROFESIONALES DESDE EL CODIGO DE ETICA PROFESIONAL DEL TRABAJO SOCIAL

Si bien esta intervención se realizó bajo los parámetros que la formación académica como Trabajadores Sociales exige, es inevitable que en el ejercicio aparezcan algunos dilemas a los que se le deben hacer frente. Se llegó a la Corporación CuencaVerde en una etapa en la que el área social está tomando todavía fuerza y es indispensable hacerse camino desde el acompañamiento y gestión en diferentes procesos y programas, por eso se hace necesario que desde el rol que se desempeñe como profesionales, las apuestas ético-políticas sean fuertes para que las propuestas para mejorar, alimentar o nutrir, posicionen la profesión dentro de los procesos y programas de CuencaVerde.

Por otra parte, el quehacer que se llevó a cabo estuvo orientado por criterios políticos que se han forjado en todo el proceso académico, tales como eliminar los prejuicios y la discriminación del relacionamiento con las personas, darle prioridad a las relaciones horizontales entre el equipo de la Corporación y la practicante, darle lugar a procesos y acciones incluyentes, libres de ideologías y creencias propias.

En esta línea las consideraciones éticas que se contemplaron en este proceso de práctica, se establecieron a partir de los principios profesionales desde el código de ética profesional del Trabajador social en Colombia, con base al “ARTÍCULO 10. Normas relacionadas con los usuarios:

a. Asumirá la responsabilidad de la relación profesional con los usuarios de servicios directos, en el marco de la aceptación y el respeto a la autonomía contemplado en la Constitución Nacional como expresión de Estado democrático;

b. Establecerá relaciones profesionales fundadas en la empatía y credibilidad para reconocer al usuario como un legítimo “otro”;

c. Aprender la cultura y los diferentes contextos en los que puede darse su intervención.” (Consejo Nacional de Trabajo social, 2002)

Además de tenerse en cuenta dichos postulados, se garantizó la confidencialidad de los testimonios o historias de vida que se manifestaron de forma espontánea en los encuentros con el equipo de la Corporación, los propietarios de predios intervenidos, actores empresariales, académicos y políticos que se articulan a los programas de la Corporación; también se respetó el derecho a no participar, y se realizó una preparación académica responsable previa a cada acción a realizada.

14. PLAN DE ACCIÓN

Plan de acción 2019-2 Corporación Cuenca Verde

OBJETIVO GENERAL: Acompañar los programas y procesos con componente social que posee la Corporación CuencaVerde, con especial énfasis en el fortalecimiento del clima organizacional, durante el segundo semestre de 2019.

FASE	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	MATERIALES NECESARIOS	PRODUCTO	CRONOGRAMA					
						JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV
INSERCIÓN	Generar un acercamiento y contextualización con el quehacer de la Corporación Cuenca Verde.	<p>1. Conocer las dinámicas de trabajo con relación a los planes, programas y procesos de CuencaVerde en los que el área social tiene acción.</p> <p>1.1 Conocer el programa de Cultura del agua y el proceso de Gestión Predial 1.2 Reconocer los territorios de incidencia, actores y población involucrada. 1.3 Conocer los avances y problemáticas identificadas por el área social en ambos procesos. 1.4 Establecer propuestas de acción frente a los procesos a acompañar.</p> <p>2. Construir el objeto de intervención según las problemáticas identificadas por el área social de la Corporación.</p> <p>2.1 Identificar por medio de la</p>	Practicante y Asesora Institucional.	Documentos base de proyectos y procesos de la Corporación.	Plan de acción práctica y Objeto de Intervención.	x	x				

		observación y análisis de las dinámicas de trabajo las necesidades de la corporación.								
DIAGNÓSTICO	Desarrollar un diagnóstico participativo que permita conocer las problemáticas de mayor afectación sobre el relacionamiento interno de los miembros de CuencaVerde.	<p>3. Identificar las problemáticas y necesidades de relacionamiento de la corporación Cuenca verde.</p> <p>3.1 Conocer las percepciones, opiniones y sentires de cada uno de los miembros de la Corporación en relación al clima y cultura organizacional de CuencaVerde.</p> <p>3.2 Realizar con el equipo de trabajo las técnicas DOFAR, árbol de problemas y árbol de propósitos.</p> <p>3.3 Realizar análisis de la información y generar acciones para darle frente a la problemática.</p>	Practicante.	Encuesta de satisfacción laboral. Guía de entrevista sobre clima laboral. Formato de árbol de problemas y árbol de propósitos. Matriz DOFAR	Informes del diagnóstico realizado a la Corporación. Consolidado de datos Excel con encuestas tabuladas. Memorias del ejercicio diagnóstico.		x	x		
PLANEACIÓN	Realizar un plan de acción para el fortalecimiento del clima y la cultura organizacional de la corporación CuencaVerde.	<p>4. Realizar la planificación de actividades y talleres respondiendo a las demandas del diagnóstico realizado.</p> <p>4.1 Generar un plan de acción que reúna actividades correspondidas a los intereses, propuestas y necesidades ya identificadas con el equipo de trabajo de la corporación, además de fechas y recursos necesarios que puedan facilitar la realización de los futuros encuentros.</p>	Practicante y Asesora Institucional.		Plan de acción en formato Excel con fechas tentativas y plan de recursos.				x	

<p>EJECUCIÓN</p>	<p>Ejecutar el plan de acción propuesto y realizar la sistematización y análisis de información generada durante la ejecución del plan.</p>	<p>5. Poner en marcha el plan diseñado en los tiempos estipulados. 5.1 Potenciar los procesos de comunicación y clima laboral de la corporación con el fin de que las relaciones interpersonales mejoren. 5.2 Generar en el equipo de trabajo nuevos aprendizajes sobre ambientes laborales sanos, resolución de conflictos, comunicación asertiva y prácticas amigables con el medio ambiente. 5.3 Programar encuentros para trabajar el tema de cultura organizacional desde componentes artísticos, visuales-tecnológicos, literarios y demás. 5.3.1 Digitalizar las memorias e información de cada encuentro. 5.3. 2 Evaluación constante de las actividades para identificar las debilidades, mejoras y alternativas en la marcha del proceso.</p>	<p>Practicante y Asesora Institucional.</p>	<p>Recursos y/o materiales necesarios para la realización de los talleres. Formatos de asistencia, de sistematización y equipos para el registro de la información.</p>	<p>Informe de ejecución para la Corporación y los entes académicos correspondientes, guías metodológicas de cada taller, formatos de control y evaluación diligenciados. Memorias de los encuentros.</p>				<p>x</p>	<p>x</p>	
------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	-----------------	-----------------	--

CIERRE	<p>Generar la evaluación integral del proceso acompañado, sus productos, alcances, logros y limitantes, para así dar muestra de lo alcanzado, recogido y lo que falta por seguir trabajando, desde la Corporación y desde la Academia.</p>	<p>6. Llevar a conclusión el proceso desarrollado en la Corporación Cuenca Verde. 6.1. Realizar la entrega de los resultados obtenidos con la implementación del plan de acción propuesto para la Corporación y evidenciar los aspectos que fueron fortalecidos dentro de las temáticas, los posibles temas a seguir trabajando y las recomendaciones generales.</p>	Practicante.		<p>Informe de Resultados con su respectiva socialización a la Corporación Cuenca Verde y al ámbito académico.</p> <p>Matrices porcentuales de la participación y apropiación de temáticas por parte del equipo de la corporación. Entrega de memorias de los talleres, fotografías y videos de cada uno de los encuentros.</p>						x
--------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--	---

Ilustración 3 Plan de acción de prácticas en Cuenca Verde. (Julio de 2019) Fuente: Elaboración propia.

II. REFLEXIONES DE LA INTERVENCIÓN REALIZADA

Pensamientos de la practicante en su recorrido por CuencaVerde

Trayectoria en el proceso de Práctica II y III de Trabajo Social

Mi recorrido por CuencaVerde inicia con el día en que pude conocer a gran parte de los miembros de la Corporación y en el que la Trabajadora Social de CuencaVerde realizó mi proceso de inducción, Lorena Agudelo quien es la profesional social, se encargó de motivarme y hacerme sentir cómoda, me contó varias experiencias de los programas y procesos que acompaña el área social, me mostró algunas fotos y diversos documentos que me permitieron visualizar lo que sería mi quehacer en un tiempo cercano. Fue un poco breve esa primera visita pero me fui a casa cargada de documentos por estudiar y con una emoción enorme porque tenía plena seguridad de que este proceso me traería aprendizajes desde lo ambiental y social, pero también retos, como el de consolidar una figura relevante del área social en esta Corporación ya que sólo éramos Lorena Agudelo y yo.

Luego de tres días regresé cargada de preguntas, había leído considerablemente, había visto muchos videos de la Corporación y de EPM (Empresas Públicas de Medellín), el principal aliado de CuencaVerde, algo me perturbaba pues había comprendido que gran parte de la labor de la Corporación se relacionaba a los embalses y Antioquia por su riqueza hídrica posee muchas de estas construcciones; los embalses pueden ser naturales, es decir son producto de la disposición natural de la tierra y las fuentes de agua, pero también son una construcción antrópica y estos tienen un impacto sobre el medio ambiente pues el agua que almacenan sólo puede ser utilizada en un lapso de 50 años para el consumo humano, esto me impactó enormemente y me remitió a las condiciones biológicas del embalse El Peñol-Guatapé el cual es un claro ejemplo de esto. También llegué un tanto extrañada porque aunque había entendido en la entrevista qué era un Fondo de Agua, no me había percatado de que varios de los aliados o socios, son empresas que poseen un interés en este recurso; cuestioné mucho la mercantilización del agua y conversé con Lorena frente a ello. Ella estuvo muy abierta a la escucha y me explicó que aunque esa era la naturaleza de la Corporación, su misión propendía por otros fines, como la concientización, la conservación, la siembra y la promoción de prácticas para conservar el agua y sus ecosistemas

aledaños. Sinceramente aún me siento enamorada de la labor que hacemos pero día a día cuestiono esta realidad y me doy cuenta de los diversos sacrificios que deben hacerse con respecto al medio ambiente para que el agua potable pueda llegar hasta mi casa, la universidad y muchos otros lugares que suelo frecuentar. Tal comodidad merece conciencia, respeto y valoración, pues no todas las personas de la región y del país pueden acceder a este bien y/o servicio.

Los días pasaron y fui acoplándome a las tareas y dinámicas de la oficina, me exigían la lectura constante de informes y procedimientos, ya que debía apropiarlos y sentirme segura frente a ellos, al pasar algunas semanas comencé a viajar por los municipios aledaños a los embalses del Oriente y del Norte, en este proceso conocería 10 municipios Antioqueños, sus paisajes, sus comunidades, sus actividades económicas, sus creencias y festividades. Este fue mi segundo paso, con cada visita por los municipios, aprendí en primera instancia a emplear formatos de caracterización social y a aplicar encuestas de monitoreo socio-ambiental, lo segundo fue aprender a comunicarme con los campesinos desde sus discursos, a entender el mundo de la ganadería y del cultivo de flores y frutos; pero creo que de los más grandes aprendizajes fueron los otorgados por ellos, **los campesinos**, ellos y ellas me enseñaron el nivel de resistencia en las largas caminatas y jornadas de trabajo en las fincas, lo que muestra lo valerosa que es su labor diaria, ya que desde su humildad y autenticidad, existe un respeto inmenso por la tierra, los alimentos cosechados y los animales que cohabitan el campo.

Los Guardacuencas, que son profesionales de CuencaVerde, también tiene raíces campesinas y ellos me enseñaron a disfrutar de escuchar el viento y las aves, a conocer de la variedad de flores en cada municipio visitado, a reconocer en los niños campesinos su valentía, su curiosidad y el amor entrañable por sus veredas, además de tener la posibilidad de escuchar a las abuelas y abuelos e identificar en sus relatos de juventud, el cooperativismo, el compartir y el trabajo mancomunado para garantizar alimentos para numeras familias, para construir vías de acceso, centros educativos e iglesias. Los Guardacuencas fueron maestros y a través de ellos me di la oportunidad de vivir las emociones más sinceras que he podido sentir al ver el nacimiento del agua, al comer moritas y mortiño en los bosques y finalmente a comprender que en medio de tanta inmensidad de la naturaleza, tengo una responsabilidad enorme, mi labor es importante porque soy quien se encarga de crear imagen, confianza y dejar precedente para un

relacionamiento con las comunidades rurales y con el medio ambiente, de una forma más respetuosa y justa, todo esto a partir del reconocimiento de que en la ruralidad se encuentra la esencia de la conservación. Este, considero fue un paso esencial, despertó en mí un posicionamiento ético y político que me conecto directamente con la tierra, la adopción de prácticas como el reciclaje, el ahorro de agua y energía y la búsqueda de promover desde todos los medios la conciencia ambiental en mi círculo de amigos y familiares.

Mi tercer paso fue la inserción en el tema de comunicación, clima y cultura organizacional, estas tres aristas pude desarrollarlas con lo siguiente, la primera con la participación en ferias ambientales y eventos de ciudad que me retaron desde el discurso ambiental técnico y coherente, la segunda se dio a través del proceso diagnóstico que apliqué, este me facilitó conocer de primera mano los sentires, pensamientos y propuestas de cada uno de los miembros de la Corporación CuencaVerde frente al tema de ambiente y bienestar laboral; finalmente el tema de cultura ambiental pude desarrollarlo por medio de dos momentos, el primero son las experiencias de siembra y voluntariado ambiental, estas son totalmente enriquecedoras, he podido conocer diversas especies nativas de árboles y el paso a paso para sembrar correctamente un árbol, el segundo momento es con la escucha y conversación con los ingenieros e ingenieras, biólogos, entre otros profesionales, que desde el saber forestal, químico, ambiental y animal alimentaron mis concepciones, ideas e imaginarios frente al mundo natural y rural. Otro aspecto frente a esto último fue el continuo cuestionamiento por la baja adopción de hábitos y prácticas coherentes con la protección ambiental por parte de los miembros de la Corporación, lo que motivó en mí la creación de una propuesta educativa para el fortalecimiento interno de la cultura ambiental, esta propuesta se materializó en el proyecto de intervención de mi práctica académica.

El cuarto paso en este caminar fue la potenciación, conocimiento y adopción de metodologías que me permitieron mejorar desde el ámbito educativo, pedagógico y crítico, esto se dio a partir de la creación conjunta de talleres, dispositivos y momentos enfocados a la transmisión de la cultura ambiental a diversos grupos poblacionales, con características de alfabetización diferentes, creencias e intereses distintos. Por último, a modo de propuesta, se hace necesario que el área social en CuencaVerde crezca y que los programas y proyectos desde lo socioeducativo se multipliquen ya que la misión de la Corporación trasciende la estructura misma

del Fondo de agua y sé que podrán encontrarse otras maneras alejadas del mercado de crear cultura y gobernanza sobre el agua.

A CuencaVerde, a su equipo, a mi asesora académica, total agradecimiento, por la acogida, orientación, ayuda, comprensión, enseñanza y por recordarme que lo mejor de un profesional es su calidad humana.

Consideraciones, retos y logros del Trabajo social en las organizaciones empresariales

A lo largo del texto se han expuesto diversos logros entorno a la intervención realizada, dentro de los principales se reconocen, la disposición del equipo humano de CuencaVerde, su participación, atención, escucha y apertura a otras formas de comprender la realidad empresarial; considero que sin esto el proyecto planteado no hubiese tenido la acogida necesaria y vinculante que se requiere para que una propuesta social tenga lugar en el ámbito organizacional.

A partir de esto se reconocen algunos retos para la profesión y que hacen parte también del trabajo constante de análisis contextual que un Trabajador social realiza; los retos implican en este caso, primero continuar con la búsqueda de espacios para el trabajo interdisciplinar y de forma colectiva, respetando cada una de las apuestas de los profesionales de la Corporación CuencaVerde, los cuales son transversales a los proyectos y programas que apoya el área social.

Cabe reconocer que la posibilidad de poner a conversar saberes desde lo ambiental, forestal, administrativo y desde el derecho, alimenta la intervención profesional del trabajo social con retos de dominio conceptual sobre otras áreas de saber y que puede verse reflejado en la capacidad de respuesta a las inquietudes que surgen en los procesos con las comunidades. Ante esto Saavedra (s.f.) menciona que “(...) la intervención social está ligada a su carácter discursivo y la configuración de un sistema de dispositivos que movilizan los marcos comprensivos en los que se articula la contención organizada de los problemas sociales.” (p.48), es decir, los dispositivos discursivos se representan en el habla, el pensamiento y el accionar, es a partir de estos que el profesional social muestra la coherencia epistemológica, teórica y práctica de la intervención que desarrolla, las concepciones, apuestas y críticas se verán reflejadas allí.

Como logro se resaltan las herramientas pedagógicas que posee la profesión y que responden a teorías y metodologías pensadas desde la participación y educación de carácter crítico, estas herramientas posibilitaron espacios de enseñanza y la autonomía de los profesionales del área ambiental, quienes replicaron diferentes técnicas, propias de la profesión para llevar a cabo encuentros liderados por ellos; desde este sentido, puede decirse que se vivió un proceso de retroalimentación entre partes, el área social se alimentó de diferentes saberes pero los demás profesionales también aprendieron frente a la intervención con grupos.

Esta visibilización de los miembros de CuencaVerde, como actores cargados de conocimiento, constructores de saberes, estrategias y apuestas, nos lleva al segundo reto, el cual se relaciona con la creación de propuestas educativas tanto internas como externas que propicien el fortalecimiento de los programas actuales y la creación de otros para continuar con objetivos que le apunten al acompañamiento de los grupos con los que se trabaja pero también para cualificar al personal de la Corporación en temas ambientales, todo a partir del reconocimiento del otro como par y de la horizontalidad como eje de las relaciones tejidas.

En esta medida un reto a largo plazo es pensar en un programa de Bienestar o en un área de recursos humanos donde se gesten ideas que propendan por garantizar la satisfacción de los empleados desde su reclutamiento e inserción, hasta su salida de la Corporación; considero que el pensar programas de educación y capacitación, de desempeño y perfil laboral, de incentivos y beneficios y de espacios para la familia dentro de CuencaVerde es una posibilidad para el crecimiento como empresa y para la estabilidad, desarrollo y felicidad de cada uno de sus empleados.

Se reconoce lo propuesto como una tarea importante en términos del trabajo que requiere, pero este proyecto fue solo un paso para pensar en el clima laboral, la satisfacción, el agrado frente al trabajo que se hace, la calidad de vida y la felicidad como una tarea compartida que involucra a colaboradores pero también a directivos. Pienso que si queremos empresas que aporten en positivo a las sociedades, también debe pensarse en el fortalecimiento del ámbito social interno de la misma, con la finalidad de conectarse a las múltiples redes y círculos sociales que ya existen desde el compañerismo laboral.

Finalmente y retomando el tema de los logros, CuencaVerde ha decidido ampliar su número de empleados en diferentes áreas y una de ellas es la social, creo que este hecho es una respuesta ante la búsqueda por darle lugar a las ciencias sociales y humanas en el mundo empresarial y más desde la disciplina de Trabajo social, esto es un motivante a la gestación de propuestas más amplias que vinculen a las comunidades rurales desde focos más democráticos y participativos, también para ampliar la cobertura poblacional y para pensarse lo organizativo en diferentes territorios, pues ya que el Fondo de agua es una unión de voluntades, sería importante incluir otro tipo de voluntades frente a los servicios ambientales en la estructura misma de la Corporación, de esta forma aprenderíamos del mundo cooperativo, campesino y educativo en función de apuestas diferentes.

BIBLIOGRAFÍA

- Amado, M. (2019). *Proyecto de intervención social, Corporación CuencaVerde*. Universidad de Antioquia. Colombia.
- Carreño, M. (2018). *Perfil de Sostenibilidad Empresarial de Micros, Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras de Santander. Una Metodología a través del Análisis Multivariable*. Universidad Nacional Abierta y Distancia. Bucaramanga, Colombia. Recuperado de: <https://stadium.unad.edu.co/preview/UNAD.php?url=/bitstream/10596/19489/1/63439978.pdf>
- Consejo Nacional de trabajo social. (2002). *Código de ética profesional del trabajo social*. Recuperado de: <http://www.consejonacionaldetrabajosocial.org.co/cnts/images/Codigo-de-etica.pdf>
- Contreras, M. (2016). *Trabajo Social Organizacional*. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/prsp/n25/2389-993X-prsp-25-00219.pdf>
- CuencaVerde. (2012). Convenio de cooperación. Material corporativo de consulta. Documento inédito.
- CuencaVerde. (2018). Informe de gestión 2018. Documento inédito.
- CuencaVerde. (s.f.a). *Quiénes somos*. Recuperado de: <http://www.cuencaverde.org/nuestro-trabajo/quienes-somos/>
- Ganga, F. Piñones, M. Saavedra, L. (2015). *Clima organizacional: Algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión*. Universidad de Los Lagos. Chile. Recuperado de: <http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/clima-organizacional-algunos-basamentos-hist%C3%B3ricos-y-conceptuales-para-la-reflexi%C3%B3n-por-francisco>
- Ghiso, A. (2000). Potenciando la diversidad (Diálogo de saberes, una práctica hermenéutica colectiva). Recuperado de: http://148.231.212.8/Backups/Eaton/BiblioTesis/potenciando_diversidad.pdf
- Grueso, M. P. (2016). *Parte II. Reflexiones teóricas y metodológicas en torno a procesos que involucran el recurso humano en los planos organizacional e individual*. En Organizaciones saludables y procesos organizacionales e individuales: Comprensión y retos. (pp. 163-202). Bogotá, Colombia: Editorial Universidad del Rosario. Recuperado de: <https://2019.vlex.com/#vid/691186917>

- Martínez, M. (2000). *La investigación cualitativa etnográfica en educación*. Manual teórico-práctico. México: Editorial Trillas. Recuperado de: <http://www.academia.edu/33357131/La-investigaci%C3%B3n-cualitativa-etnogr%C3%A1fica-martinez.pdf>
- Mondragón, G., y Ghiso, A. (2010). *Educación social*. En Pedagogía Social. Colombia: Universidad del Valle.
- Ramos, E. (2017). *Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa prestadora de servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima*. Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Trabajo Social. Juliaca, Perú. Recuperado de: http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5605/Ramos_Paricahua_Elsa_Haydee.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Saavedra, J. (s.f.a). *Configuración discursiva en la intervención social fundada, situada y reflexiva*. Universidad del Bío-Bío. Recuperado de: <http://ojs.uss.cl/index.php/TS/article/view/128/125>
- Socorro, F. (2003). *TEA Total Environment into Administration para mejorar el ambiente laboral*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/tea-total-environment-into-administration-mejorar-ambiente-laboral/>
- Toro, F. (Ed.). (2010). *Clima Organizacional: Una aproximación a su dinámica en la empresa Latinoamericana*. Medellín, Colombia: Editorial Artes Gráficas JAVA.
- Torres, A. (2014). *Producción de conocimiento desde la investigación crítica*. Revista Nómadas, Colombia. (Vol.40), pp.68-83. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1051/105131005005.pdf>
- Vilches, A., Gil, D., Toscano, J. y Macías, O. (2014). *La transición a la Sostenibilidad (o Sustentabilidad) como [r]evolución cultural, educativa, tecnocientífica y política*. OEI. ISBN 978-84-7666-213-7. Recuperado de: <http://www.oei.es/decada/accion.php?accion=1>