

# ‘Oponerse sin perder el puesto’: tensiones y resistencias profesionales en la implementación de programas sociales en Chile<sup>1</sup>

## *‘Opposing without losing the job’: tensions and professional resistances in social programmes implementation in Chile*

Fecha recepción: agosto 2022 / Fecha aceptación: octubre 2022

DOI: <https://doi.org/10.51188/rrts.num28.668>

ISSN en línea 0719-7721 / Licencia CC BY 4.0.

RUMBOS TS, año XVII, N° 28, 2022. pp. 89-108

**rumbos** TS

### Gianinna Muñoz Arce

Profesora Asociada, Departamento de Trabajo Social,  
Universidad de Chile. Doctora en Trabajo Social.  
Investigadora responsable proyecto Fondecyt Regular n°1201685.

 [gianinna.munoz@uchile.cl](mailto:gianinna.munoz@uchile.cl)  <https://orcid.org/0000-0003-4582-0507>

### Mitzi Duboy Luengo

Académica del Magíster Interdisciplinario en Intervención Social,  
Universidad Alberto Hurtado.

 [mitziduboy@gmail.com](mailto:mitziduboy@gmail.com)  <https://orcid.org/0000-0002-6539-0615>

### Cristóbal Villalobos Dintrans

Investigador Asociado, Centro de Políticas y Prácticas en Educación,  
Pontificia Universidad Católica de Chile.

 [clvillal@uc.cl](mailto:clvillal@uc.cl)  <https://orcid.org/0000-0002-1964-7213>

### Taly Reininger

Académica Departamento de Trabajo Social, Universidad de Chile.  
Doctora en Trabajo Social.

 [tal.reininger@uchile.cl](mailto:tal.reininger@uchile.cl)  <https://orcid.org/0000-0001-6398-5204>

---

<sup>1</sup> Agradecimientos a FONDECYT Regular n°1201685 - ANID, y a integrantes del Núcleo de Estudios Interdisciplinarios en Trabajo Social de la Universidad de Chile.

## Resumen

En este artículo se analizan las tensiones que enfrentan y las resistencias que ejercen las/os profesionales de primera línea en la implementación de programas sociales en Chile. Se discute conceptualmente la noción de resistencia profesional propuesta en la literatura, y a partir de los hallazgos de la primera fase de un estudio mixto secuencial –informado por 69 entrevistas cualitativas–, se identifican las principales prácticas de resistencia en el contexto chileno, las que operan principalmente en el dominio de la micropolítica. A partir de estos hallazgos, se problematizan los vínculos entre resistencia y precariedad, y desde una perspectiva histórico-contextual, se discuten las configuraciones de las resistencias profesionales en un país con alta penetración del neoliberalismo como Chile.

## Palabras clave

Implementación; Profesionales de primera línea; Programas sociales; Resistencias profesionales

## Abstract

This article analyses the tensions faced and resistance exerted by frontline professionals in the implementation of social programmes. It conceptually discusses the notion of professional resistance proposed in the academic literature, and from the findings of the first phase of a mixed sequential study - informed by 69 qualitative interviews - identifies practices of resistance in the Chilean context, which operate mainly in the domain of micro-politics. Based on these findings, the links between resistance and precariousness are problematised, and from a historical-contextual perspective, the configurations of professional resistance in a country with a high penetration of neoliberalism such as Chile are discussed.

## Keywords

Implementation; Frontline professionals; Social programmes; Professional resistance

## Introducción

Un nudo sumamente sensible del proceso de implementación de programas sociales radica en el rol que tienen los/as profesionales de primera línea, es decir, quienes están en contacto directo y permanente con los/as sujetos destinatarios de dichos programas. Estas/os profesionales interpretan, traducen y, en definitiva, re-diseñan las orientaciones de la política social en su acción cotidiana (Evans y Hupe, 2020). A pesar de la relevancia de su rol, estos profesionales suelen ser poco considerados en los diseños de política, y rara vez son incluidos en los análisis o evaluación de las mismas (Weinberg y Banks, 2019). En contraste con esta tendencia, en este trabajo discutimos precisamente este intersticio de la implementación, indagando la manera en que las/os profesionales de primera línea comprenden y abordan la ejecución de programas sociales, las tensiones que enfrentan, y sobre todo, la manera en que intentan cuestionar, desafiar y/o cambiar el rumbo de las orientaciones de los programas sociales en su acción profesional para mejorar las intervenciones sociales que desarrollan. Siguiendo los aportes de Michael Lipsky (1980) sobre “burocracia de nivel calle” (*street level bureaucracy*) y el uso de la discreción profesional, profundizamos una lectura crítica del potencial transformador de la discreción (Jobling, 2020), desde el cual puede emerger una ‘moral subterránea’ (Zacka, 2017) o una “*agenda más o menos oculta de resistencia a los diseños de política desde la implementación*” (Barnes y Prior, 2009, p.34). Desde este marco,

especificamos el concepto de resistencia profesional para referirnos a todas aquellas acciones u omisiones ejercidas por implementadores de programas que tienen como propósito desafiar los marcos político-institucionales -por considerarlos inapropiados o injustos-, siempre desde la posición o rol profesional que ocupan.

La literatura académica sobre resistencia profesional en la implementación de programas sociales se ha desarrollado principalmente a partir de las experiencias en países europeos y anglo-americanos, articulando enfoques críticos desde la psicología laboral, la sociología del trabajo, los estudios organizacionales y los estudios de implementación, entre otros. En Chile, los estudios psicosociales del trabajo han contribuido a la comprensión de los marcos político-institucionales y los procesos de construcción de subjetividad laboral (Bilbao et al., 2018; Fardella, 2013; Guglielmetti y Schöngut-Grollmus, 2019; Ramírez-Casas del Valle et al., 2022; Sisto, 2014; Soto et al., 2021; Stecher, 2014, entre otros); los que junto a estudios sobre implementación de programas sociales (Berroeta et al., 2019; Calquín et al., 2021; Daher et al., 2018; Leyton, 2020; Peroni, 2016; Olivares-Aising y Del Valle, 2019, entre otros) aportan una base conceptual y empírica relevante para la exploración de las tensiones y resistencias profesionales en la implementación de programas sociales en el Chile actual. A partir de los hallazgos de la primera fase de un estudio actualmente en curso (Muñoz-Arce et al., 2021; Reininger et al., 2022), identificamos en este artículo las formas que adoptan las prácticas de resistencia profesional en el contexto chileno -un país con fuerte penetración del neoliberalismo-, y problematizamos las estrategias que implementadoras/es encuentran para oponerse, omitir, eludir o reconfigurar los mandatos político-institucionales, considerando el contexto de implementación y las condiciones de operación en que se encuentran. Finalmente, ofrecemos una reflexión sobre los cambios estructurales que, en el contexto de cambio sociopolítico que estamos viviendo en Chile, tendrían potencialmente la capacidad de transformar las culturas de implementación de programas sociales en nuestro país.

### **Implementación de programas sociales: subjetivación y resistencia en la trama neoliberal**

La exacerbación de los preceptos neoliberales post Consenso de Washington -la privatización o terciarización de la provisión de servicios sociales, la competencia por financiamiento estatal entre organizaciones que los implementan, y un fuerte énfasis en el individuo como motor y responsable de su propio bienestar y desarrollo-, han configurado una forma particular de hacer política social en las últimas décadas, que ha estado orientada por una lógica gerencial o *managerialism* (Sisto et al., 2021). Al alero de las transformaciones transversales en el mundo del trabajo en el contexto de reestructuración capitalista -el nuevo espíritu del capitalismo, siguiendo a Boltanski y Chiapello (2007)-, en donde las dinámicas mercantiles son ejes estructuradores de los modos de subjetivación profesional (Sennett, 2006), la incorporación de la racionalidad empresarial en la provisión de servicios sociales ha sido detectada como dominante a escala global y ha afectado sustantivamente las condiciones de operación de los profesionales que se desempeñan en la primera línea de implementación de programas sociales (Ioakimidis, 2021; Pentaraki y

Dionysopoulou, 2019; Sisto, 2014). En la política social, el enfoque gerencialista se ha traducido en importantes cortes presupuestarios, que han llevado a incrementar sustantivamente el número de usuarios atendidos por cada profesional, aumentar la carga laboral asociada al registro de indicadores de gestión y poner un excesivo énfasis en metas, estándares y rankings, en detrimento del proceso y vínculo humano del trabajo de implementación, junto a bajas considerables en los salarios y a un proceso extendido de precarización de las condiciones laborales (Fardella et al., 2016; Pentaraki y Dionysopoulou, 2019; Schöngut-Grollmus, 2017), entre otros cambios. Todas estas transformaciones han puesto en jaque los objetivos mismos de los programas sociales y el bienestar de sus usuarios, así como el bienestar psicosocial de los/as propios profesionales que los implementan (Bilbao et al., 2018).

En este contexto, la posición de los/as profesionales que implementan los programas sociales es altamente compleja y contradictoria (Dubet, 2006). Por un lado, intervienen en problemas multidimensionales que parecen imposibles de resolver (*‘wicked’ problems*) (Thomas et al., 2018) y representan *‘la cara del Estado frente a los ciudadanos’* (Mik-Meyer y Villadsen, 2013). Además, enfrentan un sinnúmero de controversias o tensiones: tienen que hacer frente a problemas de legitimidad de las políticas en los territorios en que se implementan; a demandas propias de la intervención en términos de las herramientas y habilidades que requiere el trabajo con los usuarios/as; a los requerimientos que se derivan de los convenios con las entidades que financian la intervención; y las demandas organizacionales desprendidas de la visión y misión de las instituciones que los contratan directamente (Schöngut-Grollmus, 2017). A esto se debe sumar la tensión que la propia idea de intervención profesional encierra, en tanto dispositivo o entramado que oscila entre las aspiraciones de mejorar las condiciones de vida de los usuarios y las lógicas de control estatal (Arias, 2022); y adicionalmente, las tensiones internas, subjetivas o psicosociales que enfrentan los/as profesionales en primera línea, relacionadas a sus trayectorias biográficas, expectativas de desarrollo profesional y de consumo (Iturrieta, 2017); sus soportes emocionales, creencias y horizontes ético-políticos (Bilbao et al., 2018), tanto individuales como institucionales, lo que da forma a culturas políticas de intervención profesional (Ortega-Senet, 2017).

De esta manera, y tal como ha planteado Stecher (2014) en su conceptualización de la subjetividad laboral en la modernidad contemporánea, en el ejercicio de los/as profesionales de primera línea que implementan programas sociales se entrelazan condiciones de orden estructural, como los marcos político-institucionales y las condiciones de operación de la política social, con las dimensiones de orden subjetivo, que incluyen los procesos biográficos, trayectorias profesionales y posiciones ético-políticas. A partir de estos entramados se va produciendo el proceso de subjetivación profesional, que como todo proceso de subjetivación, es entendido como *“el modo en que un ser humano se convierte a sí mismo o a sí misma en sujeto”* (Foucault, 1988, p.3).

La noción de subjetivación, a diferencia de las preguntas por cómo se constituye el sujeto o por la identidad del sujeto, comprende la construcción del sujeto como un proceso -y no un estado fijo-, informado por condiciones exteriores

o estructurales; un “afuera” que incide en la manera en que el/la profesional se observa a sí mismo: la racionalidad de las políticas sociales, los marcos político-institucionales y el peso de estos en las propias significaciones, traducciones, relatos y deseos de los profesionales (Ginga, 2022), donde se observa la desidentificación y la contradicción, la adaptación y la fuga, es decir, procesos incesantemente diferidos e inacabados (Piedrahita, 2013; Stecher y Martinic, 2018). Tenemos así a un/a profesional que se produce a sí mismo al tiempo que se sale de sí, donde la subjetivación profesional, tomando las palabras de Tassin (2012), se configura a partir de lo que se supone que debe ser, lo que desea ser y lo que se le exige que sea -y agregaríamos- en el marco de las condiciones materiales con las que cuenta para ‘ser’ todo lo anterior.

El proceso de subjetivación profesional no es lineal, sino enmarañado: está lleno de ambigüedades y contradicciones. Y son precisamente esas coyunturas un ‘caldo de cultivo’ para la producción de resistencias profesionales (Garrett, 2021; Ioakimidis, 2021; Strier y Breshtling, 2016; Weinberg y Banks, 2019). Así, son las tensiones, incomodidades o vacíos los que llevan a las/os profesionales a actuar, a desarrollar ‘economías morales’ para mantenerse en sus funciones (Evans y Hupe, 2020) y desafiar las lógicas político-institucionales de manera silenciosa o pública (Barnes y Prior, 2009), confrontando mandatos o ‘jugando su propio juego’ para ‘sobrevivir en la institución’ (Courpasson et al., 2012). Desde esta perspectiva, las resistencias profesionales surgen del compromiso crítico-reflexivo, basado en las preocupaciones -subjetivas- de los profesionales, frente a los factores objetivos o estructurales que condicionan su intervención (Courpasson et al., 2012; Ioakimidis, 2021; Weinberg y Banks, 2019) cuando las/os profesionales consideran que la política que tienen que implementar no es la mejor solución (Evans y Hupe, 2020), o cuando la consideran un mandato arbitrario, injusto o poco apropiado para los usuarios (Baines et al., 2012).

### **Modos de resistencia profesional en la primera línea de implementación**

Debido a la comprensión de la resistencia como una forma de subjetivación profesional que es resultado de múltiples intersecciones entre dimensiones estructurales y subjetivas, es que esta puede adquirir diversas formas e intensidades: se produce de diversos modos (Mumby et al., 2017). Esta lectura no binaria de la idea de resistencia implica comprenderla, siguiendo a Foucault (1980), como un elemento constitutivo del poder: donde hay poder, hay resistencia. Desde esta perspectiva, el poder y la resistencia residen como un entramado en y entre todos nosotros, y en este sentido, la resistencia no es una reacción (donde “unos” tienen poder y “los otros” resisten) sino un modo de relación y acción intersubjetiva. De ahí que, por ejemplo, un acto de resistencia pueda desafiar la dominación al mismo tiempo que ayuda a reproducirla, incluso sin ser esta la intención de quien la ejerce (Mumby et al., 2017). Por esto, un acto de resistencia puede tener resultados múltiples e impredecibles, y, como sugieren Strier y Bershtling (2016), los actos de resistencia rara vez tienen un resultado único, coherente y de fácil interpretación. Desde esta perspectiva, las resistencias no refieren solo a aquellas prácticas que

tienen una forma colectiva y explícita (como por ejemplo huelgas, protestas, ocupaciones, manifestaciones públicas, etc.) sino también formas más sutiles, de carácter individual y silencioso, como por ejemplo omisiones o evasiones a mandatos institucionales o resistencias ‘de sentido’ a través de la creación de identidades laborales ‘alternativas’ -las cuales, desde una perspectiva binaria, no calificarían como resistencia “real” (Thompson, 2016). Esta comprensión no esencialista de las resistencias permiten situarlas como parte del amplio significado que las personas le atribuyen al trabajo en sus vidas (Boltanski y Chiapello, 2007).

El trabajo de Mumby et al. (2017) entrega relevantes insumos para avanzar en la comprensión de la resistencia profesional desde una perspectiva no binaria. Los/as autores elaboran una tipología donde se identifican cuatro modos de resistencia en función de las combinaciones entre dos ejes: i) intensidad (desde las resistencias ocultas y sutiles, hasta las resistencias explícitas y radicales); y ii) escala (desde individuales hasta colectivas). A partir del cruce entre estos ejes, identifican cuatro modos de resistencia que ilustramos con ejemplos en la Tabla 1: resistencias infra-políticas individuales, resistencias infra-políticas colectivas; micro-resistencias explícitas o prácticas de insubordinación, y macro-resistencias o prácticas de insurrección.

Tabla 1.  
*Modos de resistencia profesional según intensidad y escala*

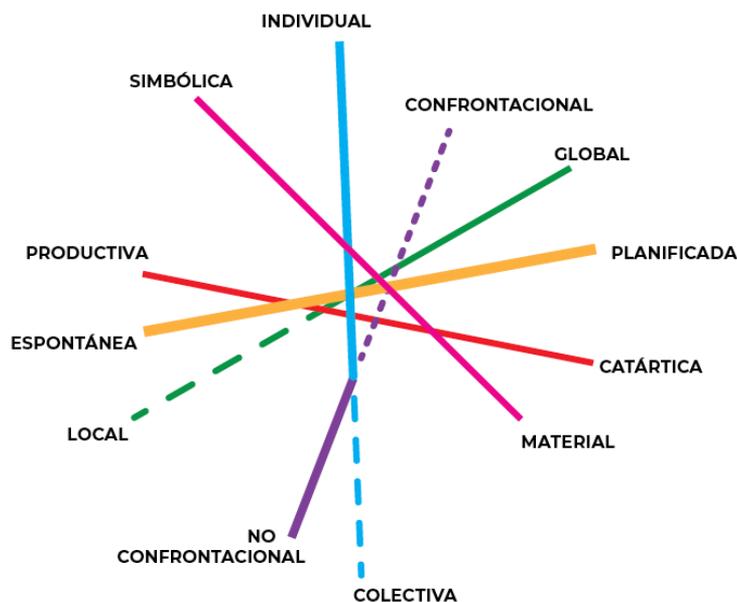
		INDIVIDUALES			
S U T I L E S	<b>A</b>	<b>resistencia infra-política individual</b>	<b>C</b>	<b>micro-resistencia explícita (insubordinación)</b>	R A D I C A L E S
		Fingir ignorancia, olvido selectivo, transgresiones menores a reglas, usar más tiempo del indicado, exagerar las necesidades de los usuarios/as para captar más recursos, incompetencia planificada, ocultar información para beneficiar a usuarios.		Confrontación directa a la autoridad, denuncia de prácticas institucionales discriminatorias, lobby con autoridades, whistleblowing (‘soplar’ anónimamente información a la prensa), auto-sacrificio o ‘renuncia bullada’.	
	<b>B</b>	<b>resistencia infra-política colectiva</b>	<b>D</b>	<b>macro-resistencia (insurrección)</b>	
		Crear espacios de reflexión conjunta entre profesionales y entre estos y usuarios/as, crear protocolos para “humanizar” la intervención, construcción de metodologías alternativas.		Tomar parte en la protesta social, campañas públicas, ocupaciones o “tomas”, desobediencia civil a las políticas o mandatos institucionales, boicots a los instrumentos de intervención; creación de redes de resistencia / alianzas con movimientos sociales.	
		COLECTIVAS			

Fuente: Elaboración propia en base a Mumby et al. (2017).

Aunque este cuadro de doble entrada permite complejizar la noción de resistencias desafiando las visiones dicotómicas, también tiene limitaciones analíticas. Por una parte, la construcción tipológica de Mumby et al. (2017) tiende a rigidizar la concepción de las resistencias, encasillando las acciones en un tipo fijo. Por el contrario, consideramos que las resistencias frecuentemente se intersectan entre sí y tienen un movimiento propio e impredecible. Así, pueden comenzar, por ejemplo, de manera no intencionada, individual y oculta, y con el tiempo convertirse en resistencias colectivas y públicas (Weinberg y Banks, 2019). Por otra parte, el esquema de Mumby et al. (2017) tiende a categorizar las acciones de resistencia solamente a partir de dos ejes (intensidad y escala), pero, frecuentemente, los actos de resistencia toman forma a partir de la conjugación de otros elementos también, como por ejemplo el carácter más o menos planificado/espontáneo del acto de resistencia, el ámbito material y/o simbólico que es afectado por este, su orientación productiva-creativa y/o catártica, su estilo más o menos confrontacional, su alcance o impacto localizado en el territorio inmediato o bien expandido en alianzas nacionales o incluso internacionales, entre otras distinciones posibles.

Como una forma de reconocer esta complejidad, en la Figura 1 ilustramos estos elementos usando ejes de distintos colores. Para ejemplificar la idea de las múltiples coordenadas que dan forma a las resistencias profesionales, representamos las eventuales intersecciones entre estos elementos y usamos líneas continuas y discontinuas para ilustrar los énfasis que podría tener la resistencia profesional en un caso hipotético.

Figura 1.  
*Modos de resistencia profesional*



Fuente: Elaboración propia.

Desde esta perspectiva, las resistencias profesionales, son configuradas por diversos elementos que coexisten y se intersectan unos con otros, que son cambiantes en términos de énfasis y que tienen un significado que puede diferir según su nivel de visibilidad y reconocimiento en determinados contextos espacio-temporales. A partir de esta conceptualización multifocal de las resistencias, indagamos en las tensiones y resistencias profesionales que implementadoras/es de programas sociales desarrollan en su intervención en primera línea en Chile.

## Metodología

Los hallazgos del estudio presentados en este artículo son parte del proyecto de investigación «Resistencias profesionales en la implementación de programas sociales» (Fondecyt Regular 1201685), basado en un diseño mixto secuencial exploratorio (Creswell, 2015), que consiste en el desarrollo de una aproximación sucesiva al objeto de estudio en tres fases: cualitativa-cuantitativa-cualitativa. En este artículo, discutimos los resultados de la primera fase, cuyo objetivo se orientó a comprender las tensiones que experimentan las/os profesionales que implementan programas sociales a la luz de los marcos político-institucionales en que se desenvuelven, indagando en los procesos de subjetivación profesional que han desarrollado e identificando prácticas de resistencia preponderantes.

El estudio se focalizó en tres programas sociales (pobreza, educación y salud mental) en seis comunas de Chile (tres urbanas y tres rurales) pertenecientes a las regiones de Atacama, Metropolitana y Ñuble. Se entrevistó grupalmente a 18 equipos de implementadoras/es (uno de cada programa por cada comuna focalizada). A partir de estas entrevistas grupales, se identificaron 33 profesionales que luego fueron entrevistadas/os individualmente. Estas/os profesionales fueron seleccionadas/os considerando su perspectiva crítica frente a la implementación y su capacidad de identificar tensiones y resistencias en dicho proceso. Adicionalmente, se entrevistó de manera individual a las 18 jefaturas (de los equipos y profesionales entrevistados/as) y se realizó un análisis documental de los diseños de los tres programas sociales, lo que permitió comprender el marco político-institucional en el cual se producían las subjetividades y resistencias profesionales identificadas.

Todas las entrevistas (grupales al equipo, individuales a los profesionales, individuales a la jefatura) fueron de tipo semi-estructurado. El guión comprendió tres ejes de indagación: una contextualización general de las condiciones de operación de las/os profesionales, una exploración de las principales tensiones que enfrentan en la implementación del programa y una aproximación a las maneras en que hacían frente a dichas tensiones, explorando potenciales prácticas de resistencia.

El trabajo de campo se realizó entre agosto 2020 y enero 2021. Dadas las restricciones sanitarias de ese tiempo, las entrevistas fueron realizadas vía telemática, grabadas y transcritas *verbatim* cuando el/la entrevistada lo autorizó. Las/os participantes que no autorizaron la grabación de la entrevista, sí autorizaron la toma de apuntes durante la misma. Todas las personas participantes firmaron un consentimiento informado. El estudio cuenta con la aprobación del Comité de Ética de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile.

Las/os participantes de las entrevistas fueron en su mayoría mujeres (86%), menores de 35 años (80%), de profesiones vinculadas al área social como psicología y trabajo social (95%), y con un tiempo de permanencia promedio en la implementación del programa dos años al momento de la entrevista. La mayoría de las/os entrevistadas/os prestan servicios a la entidad ejecutora del programa a honorarios y a plazo fijo por el tiempo que dura el ciclo programático. En general, describen su rol profesional como ejecutoras/es del programa en terreno, lo cual consiste en el trabajo orientado por un plan de intervención, que contiene el diseño, organización y desarrollo de actividades tales como visitas domiciliarias, realización de talleres, derivación a redes de apoyo, monitoreo y seguimiento de usuarias/os, tanto a nivel individual y familiar como comunitario.

El corpus de datos fue analizado siguiendo los pasos del análisis temático propuesto por Braun y Clark (2017) utilizando el software Atlas Ti. En base a este análisis se identificaron ocho temas que permiten comprender tensiones de la implementación y resistencias profesionales emergentes como respuesta frente a ellas. Para resguardar su anonimato, usaremos los siguientes códigos para citar relatos de las/os entrevistadas/os: E1 (entrevista individual), EG (entrevista grupal), p1-p2-p3 (programa 1, 2 y 3), y comuna (norte, centro, sur / urbana, rural).

## Resultados

A partir de los análisis realizados se observa un modo de subjetivación profesional que está marcado por las tensiones que se enfrentan en la implementación. Frente a estas tensiones, las/os entrevistadas/os dejan ver ciertas interpretaciones así como acciones/omisiones que constituyen actos de resistencia profesional o que podrían ser el sustrato para potenciales actos de resistencia. Comenzaremos la presentación de los resultados identificando las tensiones que enfrentan las/os profesionales, para luego analizar las formas de resistencia que han desarrollado frente a estas.

Las tensiones identificadas incluyen distintos niveles/ámbitos de la implementación que, aunque sin duda están imbricados, hemos agrupado en ocho temas que hemos organizado en dos grandes líneas:

Por una parte, encontramos tensiones que refieren a una esfera macro o estructural (tensiones a, b, c, d). Ante estas tensiones, las resistencias son más bien sutiles, no confrontacionales, productivas, espontáneas, localizadas y materiales (ver especialmente las frases destacadas en negritas).

Por ejemplo, las/os participantes identifican tensiones frente a la falta de mecanismos que garanticen los derechos de las/os usuarios (a), donde se pone en una situación de profunda incomodidad a las/os profesionales, pues no cuentan con condiciones estructurales de política para cumplir los objetivos del programa;

*Yo [logro que usuarias/os accedan a prestaciones] **porque tengo muy buena llegada y porque me deben favores**. O sea, tú me pides un favor y después yo te voy a pedir que me ayudes con mis familias porque*

*necesito tal cosa. Vengo yo y les digo 'Pucha, Panchito' -Pancho está en la administración- 'hazme un cupito, por favor, para que el médico vaya a ver a esta guagüita. Tú después me pides un favor administrativo, lo que quieras'. **Y entre favor y favor nos vamos mejorando el sistema.** (E1, trabajadora social, p3, sur/rural)*

También se identificaron tensiones relacionadas al carácter centralizado de las decisiones programáticas (b), donde no se consideran las realidades locales a la hora de definir procedimientos metodológicos que luego afectan sus intervenciones profesionales o que no necesariamente redundan en mejoras a las situaciones que enfrentan las/os usuarios del programa:

*Ellos [equipo nacional del programa] querían que hiciéramos reuniones por Meet o Zoom. Pero acá eso es imposible. Insistían en que teníamos que hacerlo así. Pero descubrimos que Whatsapp es transversal porque es gratis. **Así estamos trabajando, porque no pretendemos complicarle la existencia** [a usuarios] y exigirles internet. Parece que ellos [equipo nacional del programa] viven en un planeta paralelo, no entienden que hay familias cesantes... **y eso yo lo evidenció.** (E1, trabajadora social, p2, sur/urbana)*

También encontramos tensiones que refieren a las consecuencias del modelo de terciarización vigente en Chile (c), que implica que las/os profesionales tienen frecuentemente al menos dos jefaturas (del nivel regional/central del programa, y de la entidad local ejecutora) las cuales no necesariamente tienen visiones compartidas sobre la intervención del programa:

*Lamentablemente es decirles 'sí' [ante solicitudes que no corresponden a la implementación del programa], pero tú sabes que no, y al final uno decide hacer lo que corresponde como profesional. Obviamente **se generan roces con los jefes por no acatar las normas, pero es la única forma.** Estas distintas jefaturas eran conflictivas para nosotros. (E1, psicóloga, p3, centro/rural)*

*Muchos jefes y un solo trabajador, muchas órdenes. **Cuando hemos reclamado por ello** nos han dicho que la fila es larga para los que quieren nuestro puesto. **Pedimos contrato,** y no hubo posibilidad, se culpan entre ellos [entidad ejecutora y ministerio]. (EG, trabajadora social, p3, sur/urbano)*

Como se observa en la última cita, la multiplicidad de jefaturas y demandas no solo incrementa la carga de trabajo, sino que dan cuenta de tensiones relacionadas con la precariedad laboral (d) -dado el sistema de licitación a plazo fijo y la contratación a honorarios-, que afecta significativamente no solo su vida financiera en términos personales, sino también los vínculos con los usuarios/as ante el término abrupto de los programas, tal como se ha evidenciado en estudios previos (Fardella, 2013; Valenzuela et al., 2022).

Es importante señalar que estas tensiones y resistencias son las más frecuentemente encontradas en el corpus de datos, especialmente aquella referida a las condiciones de precariedad laboral (d) y los intentos de los equipos profesionales de formalizar y estabilizar su situación contractual.

En un segundo grupo de temas (tensiones e, f, g, h), ubicamos tensiones y resistencias que, aunque aparecieron con menor frecuencia en el corpus de datos, dan cuenta de modos de subjetivación profesional más confrontacional: 'pelear' por recursos, mentir, desobedecer orientaciones, increpar a otros profesionales, escalar demandas o denuncias a jefaturas de mayor rango.

Por ejemplo, aparecen tensiones relacionadas a la insuficiencia de recursos materiales para implementar el programa (e), donde una entrevistada planteó que estaban tan limitados con los materiales, que tuvo que **'pelear con la jefatura, una y otra vez, decirselo en público ¿quiere que yo haga mi trabajo? Entonces que estén los materiales necesarios'** (E1, trabajadora social, p2, centro/rural).

También se identifican tensiones generadas por las culturas organizacionales rígidas (f), donde hay escaso espacio o derechamente se obstaculiza la posibilidad de reflexionar críticamente e innovar en la implementación del programa, como plantean dos entrevistadas:

*Me complica lo mecánico que se vuelve la implementación del programa. 'Siempre lo hemos hecho así y funciona'. Y está bien, funciona, pero esta otra forma más novedosa, puede funcionar mejor. Me da miedo proponer cosas, siento que no soy una interlocutora válida [...] entonces ya, filo, **prefiero no decirles nada y decir que lo hice** [...] **es mentir** (E1, psicóloga, p2, centro/urbano)*

***'Te dije que eso no se puede hacer'**. Yo le digo **'ya, pero la responsabilidad es mía. Dígale** [al Director] **que yo lo hice no más'**. Si tengo que asumir, yo lo hago, pero yo no voy a quedarme con la conciencia de que no hice nada. (E1, trabajadora social, p3, sur/rural)*

Otras dos entrevistadas reportaron experimentar tensiones frente a los conflictos por diferencias de criterio ético con profesionales de otros programas o servicios (g), de los que depende la intervención profesional, manifestando una resistencia explícita:

[Jefatura] *Siempre dice que está ocupado. No toma en serio lo que uno le dice, y esa cuestión a mí me arde [Le digo] '¿Usted no lo va a hacer? ¿No me lo va a firmar? Voy al jefe entonces. Usted no está, entonces que alguien más me lo firme'. Es que es así de simple. (E1, trabajadora social, p3, sur/rural)*

[Profesionales de la salud] *estaban atendiendo niñas de 13 años embarazadas y no denunciaban que eso fue abuso, no se daban el tiempo de firmar los papeles y hacer el procedimiento que corresponde, se hacían los lesos para evitarse toda la burocracia. **Yo les dije 'esto***

**es un delito, ustedes están siendo cómplices’. Ahora hacen el procedimiento, yo no me canso de estar hinchando.** (E1, trabajadora social, p3, norte/urbano)

También se identifican tensiones frente a la falta de respeto de los tiempos/horarios de trabajo profesional (h), como se puede observar en las siguientes citas:

*A veces nos citan hasta los fines de semana. Entonces si una compañera no puede ir el sábado, la reemplaza otra, después hacen arreglo entre ellas. **Nos solucionamos el problema entre nosotras.** Porque si decimos que el equipo no va a participar, eso significa un reto el lunes.* (EG, psicóloga, p1, centro/urbano)

[Usuarías] me llaman en la madrugada. Yo sé que eso no está bien, pero de verdad que me produce mucho temor lo que les pase, porque están en una situación extrema. Mi equipo me dice ‘no puedes aceptar eso, eso no se hace’, yo les digo “Ya. Y si le pasa algo y ellos me avisaron y yo no hice nada ¿dónde queda mi conciencia?” No puedo con eso. **Ahí es donde yo me salto el protocolo no más.** [Si sigo el protocolo] puede pasar un mes, y en un mes se pueden hacer demasiadas cosas. (E1, trabajadora social, p3, sur/rural)

En síntesis, los hallazgos muestran que, en general, las resistencias profesionales encontradas tienden a ser lo que Mumby et al. (2017) definen como resistencias micropolíticas, es decir, respuestas que afectan las dinámicas a escala subjetiva del/la profesional, involucrando en algunos casos a integrantes de su equipo profesional, lo que ha sido identificado también en otros estudios (Soto et al., 2021; Baines et al., 2012; Weinberg y Banks, 2019). En este sentido, llama la atención que en ninguno de los relatos de las/os participantes se observen explícitamente resistencias macropolíticas. No se problematiza la posibilidad de resistencia desde orgánicas profesionales/gremiales ni se mencionan la posibilidad de crear alianzas con las/os usuarios de los programas o con otros colectivos ante las múltiples tensiones que enfrentan. Esto es especialmente llamativo en las tensiones que tienen una raíz estructural (como la inexistencia de garantías para el cumplimiento de derechos de las/os usuarios, precarización laboral e insuficiencia de recursos materiales para implementar los programas) que, en otros contextos (Ioakimidis et al., 2013; Baines et al., 2012) han sido identificadas como motores para la emergencia de resistencias explícitas y colectivas.

Ahora bien, si examinamos la heterogeneidad de estas formas de resistencia micropolítica encontradas, podemos observar que se trata principalmente de **resistencias localizadas**, ya que no aparece ningún intento de articulación de demandas que sobrepase el margen de maniobra del equipo implementador en la comuna en cuestión, y de **resistencias individuales**, es decir, limitadas a la acción individual de quien implementa. De esta forma, a pesar de que aparece una gramática colectiva en varias de las entrevistas (‘nosotros pedimos’, ‘nos afecta’ ‘reclamamos’, etc.) y que también aparece una dimensión colectiva cuando las/

os profesionales tratan de apoyarse mutuamente al interior de los equipos, para aparentar que se están cumpliendo las instrucciones de las jefaturas (cubrirse las faltas, hacer turnos, etc.), este relato colectivo parece, en general, espontáneo, ocasional e informal, como también han sugerido Ramírez-Casas del Valle et al. (2022) o Stecher (2014), entre otros. Las/os entrevistadas indicaron no estar vinculadas a ningún tipo de acción colectiva sostenida en el tiempo que permita ejercer resistencia colectiva, a escala organizacional, frente a las diversas tensiones enfrentadas en la implementación de los programas –como un sindicato, asociación de funcionarios u organización de trabajadores a honorarios, muy consistente con las bajas tasas de sindicalización en Chile (Alarcón-Henríquez et al., 2018).

En términos de la **dimensión confrontacional/no confrontacional** de las resistencias, se identificó que la mayoría de los actos de resistencia encontrados son sutiles y silenciosos (saltarse protocolos, desobedecer mandatos institucionales, mentir en los registros, buscar soluciones entre pares para evitar sanciones), pero que, ante tensiones relacionadas a la falta de recursos materiales para la implementación, y especialmente frente a las tensiones éticas por diferencias de criterio entre profesionales, que potencialmente podrían poner en riesgo el bienestar de las/os usuarios, emergen algunas resistencias confrontacionales. En estos casos, colegas y/o jefaturas son interpeladas directamente, y en esta interpelación, las/os entrevistados desafían lógicas que consideran negligentes o injustas (por ejemplo, la pasividad de otros profesionales ante denuncia de abuso sexual de usuarias atendidas). Ahora bien, las resistencias confrontacionales no son las más frecuentes en el corpus de datos. Además, es importante mencionar que, en general, se trata de confrontaciones entre pares o jefaturas directas, no identificándose ninguna resistencia confrontacional a una escala macro –por ejemplo, comunicando al Ministerio del que depende el programa las tensiones experimentadas en la implementación, denunciando las negligencias del programa en la prensa, o formando orgánicas para protestar públicamente por las debilidades estructurales de la respuesta del Estado frente a la problemática que aborda el programa– como sí ha ocurrido en otros países (Ioakimidis et al., 2013). La precarización de las condiciones laborales –la posibilidad de ser despedida/o fácilmente, debido al convenio a honorarios–, aparece como la principal barrera a la hora de pensar en resistencias colectivas, según lo informado por las/os participantes.

En lo que respecta al **carácter planificado/espontáneo de las resistencias**, es posible señalar que en aquellos casos en que se encontraron resistencias confrontacionales, la mayoría de las/os participantes muestra una capacidad de elaboración premeditada de sus estrategias, un ‘saber hacer’ o ‘encontrarle la maña’ al programa, como han planteado Guglielmetti y Schöngut-Grollmus (2019) y Villalobos et al. (2021). Esto permite inferir que no se trata de actos espontáneos, sino más bien reflexionados críticamente, individual o colectivamente (cómo saltarse un protocolo, conseguir más recursos o interpelar a colegas ante sus decisiones en la implementación del programa). Sin embargo, a pesar de que aparecen estas reflexiones críticas y estos actos de resistencia, se normaliza la imposibilidad de cambio estructural y se institucionaliza este ‘encontrarle la maña’, al no levantar demandas colectivas de carácter más macro, que permitan transformar de manera profunda las lógicas de los programas.

Si bien aparecen, en algunos casos, actos de **resistencia material** (demandar espacio físico para atención de público, materiales de oficina, tiempo para realizar ciertas actividades), fundamentalmente se identifican actos de **resistencia simbólica** en el sentido de interpelar la lógica de la intervención, apelar al compromiso ético con las vulneraciones que viven las/os usuarios de los programas, denunciar formas de nombrar y referirse a usuarios de manera estigmatizante, entre otras. Parte importante de los sentidos de la resistencia buscan reivindicar y reenmarcar el saber profesional, como han mostrado otros estudios (Weinberg y Banks, 2019; Baines et al., 2012). En un país caracterizado por procesos de precarización, estigmatización y baja valoración de las profesiones sociales (Iturrieta, 2017), la dimensión simbólica emerge como un acto de posicionamiento y de búsqueda de reconocimiento profesional en el contexto institucional (Arias, 2022).

Esto se relaciona estrechamente con la **dimensión productiva** de las resistencias profesionales, en el sentido en que la gran mayoría de las/os entrevistados, en los tres programas estudiados, declara ‘llenar los vacíos del programa’ a través de la creación de protocolos e instrumentos de intervención, añadiendo acciones que garanticen un trato humano a las/os usuarios, gestionando el acceso a los derechos de las/os usuarios en contextos de alta precarización de la oferta de servicios sociales, etc. Este tipo de resistencias son productivas, de acuerdo con Mumby et al. (2017) porque ‘la creación de algo nuevo’ es la respuesta a la incomodidad o tensión experimentada. En otras palabras, habla del uso de la capacidad de agencia de las/os profesionales, donde la creatividad, la insistencia, la capacidad de movilizar recursos, son entendidas como una forma de resistencia frente al carácter deshumanizante y mecanizado del neoliberalismo (Calquín et al., 2021; Piedrahita, 2013; Stecher, 2014; Tassin, 2012). Como hemos señalado, estos actos también son funcionales a la mantención de las tensiones identificadas. Dada la creatividad, productividad, agencia moral o ‘buena voluntad’ de las/os profesionales, los diseños programáticos y condiciones de operación se mantienen sin cambios estructurales (Jobling, 2020; Zacka, 2017; Barnes y Prior, 2009).

## Discusión y Conclusiones

Como se indicó, los estudios previos sobre resistencias profesionales en la implementación de programas sociales provienen principalmente de países europeos y angloamericanos, donde las resistencias han sido interpretadas como parte de la respuesta de las/os implementadores frente al desmantelamiento del Estado de Bienestar y la exacerbación de la lógica gerencial de la política social, ocurrida después de la crisis financiera de 2008. En Chile, la adopción de los preceptos neoliberales se produjo de manera mucho más abrupta y bajo las condiciones de violencia institucional producidas por la dictadura cívico-militar de Pinochet en los ochenta. Estas particularidades –el trauma del autoritarismo y los amarres político-institucionales asociados al rol del Estado y de la política social-, como ha planteado Araujo (2016), pueden ser rastreados históricamente en las herencias coloniales y hacendales, que luego fueron reforzados por los enclaves autoritarios consolidados en dictadura y corregidos en la democracia postdictadura

(Garretón, 2012). Se trata de una trama contextual que históricamente ha dado forma a los modos de subjetivación de manera transversal en la sociedad chilena.

El modelo gerencial inspirado en el neoliberalismo, encarnado en el Estado Subsidiario y los esquemas de política social terciarizada, potencian un modo de subjetivación y resistencia profesional micropolítica (Fardella, 2013; Fardella et al., 2016; Sisto, 2014; Stecher, 2014, entre otros). Quienes implementan los programas, están en una situación de precariedad laboral que exacerba la incertidumbre y la inestabilidad de las/os profesionales y de los programas (Berroeta et al., 2019; Bilbao et al., 2018) reforzándose así la lógica de la competencia, de la inmediatez y de la orientación a metas para 'no perder el puesto'. La 'larga fila' de posibles reemplazantes, tal como señala una entrevistada, es extensa, y las jefaturas lo hacen ver cada vez que hay un posible atisbo de resistencia. Así, '*oponerse sin perder el puesto*', emerge, entonces, como una forma de resistencia silenciosa y desde los márgenes. Por ello, a pesar de tener una mirada crítica sobre las tensiones en la implementación, este estudio ha evidenciado que las/os implementadores no se sienten interlocutores válidos para desafiar los marcos político-institucionales a una escala macro, desarrollando acciones confrontacionales solo entre pares y frente a jefaturas directas. La precariedad laboral en que se encuentran las/os implementadores es un asunto urgente de abordar a nivel de definiciones de política pública, no solo porque representa un obstáculo para el desarrollo de subjetividades profesionales críticas y propositivas, que permitan cuestionar los diseños de los programas y generar aprendizajes institucionales sobre la intervención de estos, sino también porque la precarización de las condiciones laborales de las/os implementadores afecta la calidad del vínculo entre profesional y usuarias/os, asunto fundamental en el acompañamiento de procesos psicosociales (Daher et al., 2021).

Estudios sobre resistencias profesionales en la implementación de programas sociales en países como Canadá (Baines et al., 2012) e Inglaterra (Evans, 2014) sugieren que las resistencias se producen con mayor intensidad cuando las condiciones de operación -condiciones laborales, recursos para la implementación, orientación político-técnica, entre otras-, se han deteriorado. Se trata de países con una tradición de acción colectiva, gremial/sindical que dista de la configuración sociopolítica chilena (Alarcón-Henríquez et al., 2018). Nuestro estudio sugiere que la precarización de las condiciones de operación no tiene como consecuencia, necesariamente, actos de resistencia explícitos y colectivos que sí se han observado en otros países. Muy por el contrario, en este estudio observamos que la precarización de las condiciones de operación en general, y específicamente de la condición laboral, lleva aparejadas resistencias profesionales sutiles e individuales principalmente, que pueden estar relacionadas al miedo asociado a la pérdida del empleo, o las consecuencias y/o represalias institucionales que estas acciones puedan conllevar.

Este punto amerita una línea de indagación específica conectada con una dimensión histórico-cultural que refiere a la construcción jerárquica, y en muchas ocasiones, autoritaria, de los modos de implementación de los programas sociales en Chile. Las raíces de estas culturas de implementación ciertamente se pueden

rastrear en un ethos mucho más profundo que ha ido tomando forma históricamente (Araujo, 2016; Stecher, 2014). Transformar estas culturas de implementación requiere cambios en un plano estructural (Reininger et al., 2022), que abarca tanto las condiciones laborales y de operación de las/os implementadores como la apertura de espacios para la reflexión crítica, discusión y aprendizaje institucional para la implementación. Mientras se siga profundizando el carácter centralizado de los programas sociales, que reproduce la brecha diseño/implementación, y mientras el disenso sea visto como amenaza en vez de aprendizaje, difícilmente podrá potenciarse la capacidad crítica de las/os profesionales que implementan los programas sociales. Asumiendo que estas/os ocupan un lugar privilegiado en la traducción de las políticas sociales en los territorios, que son testigos en primera línea de las debilidades de los programas sociales y que la efectividad de la intervención del Estado depende en buena medida de las mediaciones y ajustes que estas/os profesionales puedan hacer, potenciar su capacidad de agencia y relevar sus aprendizajes es primordial.

El proceso de cambio sociopolítico actualmente en curso puede brindar la oportunidad de replantear las condiciones de operación y alimentar la construcción de una subjetivación profesional crítica-reflexiva. Los cambios sociopolíticos que estamos viviendo en Chile podrían conducir a procesos de colectivización del malestar, dando paso a formas más explícitas de resistencia profesional frente a las tensiones que se experimentan en la implementación, que redunden en intervenciones más humanizadas, tanto para las/os sujetos de los programas sociales como para las/os profesionales que las desarrollan. Este cambio, sin embargo, no será lineal ni continuo, y será, probablemente, un objeto constante de disputas.

## Referencias bibliográficas

- Alarcón-Henríquez, N., Ganga-Contreras, F. y Pedraja-Rejas, L. (2018). Estilos de liderazgo en dirigentes sindicales y gremiales de la Región de Los Lagos, Chile. *Interciencia*, 43(12), 823-829.
- Araujo, K. (2016). *El miedo a los subordinados: Una teoría de la autoridad* (1ª ed.). LOM Ediciones.
- Arias, A. J. (2022). Trabajo Social e Instituciones: Control social, transformación social, vías de escape en tiempos críticos. *Propuestas Críticas en Trabajo Social-Critical Proposals in Social Work*, 2(3), 51-72. <https://doi.org/10.5354/2735-6620.2022.61443>
- Baines, D., Charlesworth, S., Cunningham, I. y Dassinger, J. (2012). Self-monitoring, self-blaming, self-sacrificing workers: Gendered managerialism in the non-profit sector. *Women's Studies International Forum*, 35(5), 362-371. <https://doi.org/10.1016/j.wsif.2012.07.002>
- Barnes, M. y Prior, D. (eds.). (2009). *Subversive citizens: Power, agency and resistance in public services* (1a ed.). Bristol University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctt9qgsgv>

- Berroeta, H., Reyes, M. I., Olivares, B., Winkler, M. I. y Prilleltensky, I. (2019). Psicología comunitaria, programas sociales y neoliberalismo: La experiencia chilena. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology*, 53(2), 281-297. <https://doi.org/10.30849/rip/ijp.v53i2.1050>
- Bilbao, M., Martínez-Zelaya, G., Pavez, J. y Morales, K. (2018). Burnout en trabajadores de ONGs que ejecutan política social en Chile. *Psicoperspectivas, Individuo y Sociedad*, 17(3), 199-210. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas/vol17-issue3-fulltext-1454>
- Boltanski, L. y Chiapello, È. (2007). *The new spirit of capitalism*. Verso.
- Braun, V. y Clarke, V. (2017). Thematic analysis. *The Journal of Positive Psychology*, 12(3), 297-298. <https://doi.org/10.1080/17439760.2016.1262613>
- Calquín, C., Guerra-Arrau, R. y Araya, N. (2021). Vidas expuestas, sufrimiento y agravio moral: El caso de trabajadores del área psicosocial en tiempos de pandemia Covid-19. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 20(3), 1-14. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol20-Issue3-fulltext-2450>
- Courpasson, D., Dany, F. y Clegg, S. (2012). Resisters at Work: Generating Productive Resistance in the Workplace. *Organization Science*, 23(3), 801-819. <https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0657>
- Creswell, J. W. (2015). *A concise introduction to mixed methods research*. SAGE.
- Daher, M., Jaramillo, A. y Rosati, A. (2018). Agentes de Intervención en Programas Psicosociales: Tipos de Apoyo y Efectos según Nivel de Vulnerabilidad. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 17(1). <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol17-Issue1-fulltext-996>
- Daher, M., Tomicic, A. y Rosati, A. (2021). Care in social policies from a comprehensive perspective: A proposal to conceptualize and address it based on community and psychosocial praxis. *Journal of Community Psychology*, 49(1), 30-43. <https://doi.org/10.1002/jcop.22307>
- Dubet, F. (2006). *El declive de la institución: Profesiones, sujetos e individuos en la modernidad*. Gedisa.
- Evans, T. (2014). The Moral Economy of Street-Level Policy Work. *Etika u Javnom Sektoru*, 12(2), 381-399.
- Evans, T. y Hupe, P. (eds.) (2020). *Discretion and the Quest for Controlled Freedom*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-19566-3>
- Fardella, C. (2013). Resistencias cotidianas en torno a la institucionalización del modelo neoliberal en las políticas educacionales: El caso de la docencia en Chile. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 12(2), 83-92. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol12-Issue2-fulltext-294>

- Fardella, C., Sisto, V., Morales, K., Rivera, G. y Soto, R. (2016). Identidades Laborales y Ética del Trabajo Público en Tiempos de Rendición de Cuentas. *Psykhē*, 25(2), 1-11. <https://doi.org/10.7764/psykhe.25.2.789>
- Foucault, M. (1980). *The history of sexuality, Volume I: An introduction*. Vintage Books.
- Foucault, M. (1988). El sujeto y el poder. *Revista Mexicana de Sociología*, 50(3), 3-20. <https://doi.org/10.2307/3540551>
- Garretón, M. A. (2012). *Neoliberalismo corregido y progresismo limitado: Los gobiernos de la concertación en Chile, 1990-2010* (1 ed.). CLACSO.
- Garrett, P. M. (2021). *Dissenting social work: Critical theory, resistance and pandemic*. Routledge.
- Ginga, L. N. (2022). Los efectos de subjetivación del dispositivo de prevención del delito en el marco de la gubernamentalidad de la seguridad. *Dilemas: Revista de Estudios de Conflicto e Controle Social*, 15(2), 617-642. <https://doi.org/10.4322/dilemas.v15n2.42072>
- Guglielmetti, F. y Schöngut-Grollmus, N. (2019). "Hay que encontrarle la maña". Gubernamentalidad, poder y resistencia en el Servicio Nacional de Menores. *Persona y Sociedad*, 33(1), 63-88. <https://doi.org/10.53689/pys.v33i1.255>
- Ioakimidis, V. (2021). Trabajo social en el contexto neoliberal global: solidaridad y resistencia desde una perspectiva radical. *Propuestas Críticas En Trabajo Social-Critical Proposals in Social Work*, 1(1), 28-42. <https://doi.org/10.5354/2735-6620.2021.61229>
- Ioakimidis, V., Martínez-Herrero, I., Yanarda, U., Farrugia Bennett, C. y Teloni, D. (2013). Austerity and social work in Europe: Listening to the voices of resistance. *Critical and Radical Social Work*, 1(2), 253-261. <https://doi.org/10.1332/204986013X673317>
- Iturrieta, S. (2017). Entre burbujas, sensaciones y realidades de la profesión más masificada en Chile: El trabajo social. *Revista Cuaderno de Trabajo Social*, 9(1), 9-26.
- Jobling, H. (2020). Discretion from a Critical Perspective. En T. Evans y P. Hupe (eds.), *Discretion and the Quest for Controlled Freedom* (pp. 193-210). Springer International Publishing. <https://www.springerprofessional.de/discretion-from-a-critical-perspective/17089692>
- Leyton, C. (2020). Profesionales a nivel de calle. Tensiones y desafíos en el proceso de implementación de las políticas sociales. *Revista TS Cuadernos de Trabajo Social*, 20, 37-54.
- Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. Russell Sage Foundation.

- Mik-Meyer, N. y Villadsen, K. (2013). *Power and welfare: Understanding citizens' encounters with state welfare*. Routledge.
- Mumby, D. K., Thomas, R., Martí, I. y Seidl, D. (2017). Resistance Redux. *Organization Studies*, 38(9), 1157-1183. <https://doi.org/10.1177/0170840617717554>
- Olivares-Aising, D. y Del Valle, M. (2019). Salud Mental Comunitaria: Equipos psicosociales y políticas públicas en la intervención de personas con adicciones. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 18(2). <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol18-Issue2-fulltext-1602>
- Ortega-Senet, M. B. (2017). El estudio y análisis de las intervenciones sociales consideradas como culturas políticas. *Cinta de Moebio*, 60, 286-294. <https://doi.org/10.4067/S0717-554X2017000300286>
- Pentaraki, M. y Dionysopoulou, K. (2019). Social workers: A new precariat? Precarity conditions of mental health social workers working in the non-profit sector in Greece. *European Journal of Social Work*, 22(2), 301-313. <https://doi.org/10.1080/13691457.2018.1529664>
- Peroni, A. (2016). Implementación de la política social: espacio de intermediación clientelar. Análisis de caso, La Plata, Argentina. *Revista de Sociología* 31, 89-116.
- Piedrahita, C. (2013). Reflexiones metodológicas. Acercamiento ontológico a las subjetivaciones políticas. En C. Piedrahita, A. Díaz y P. Vommaro (comps.), *Acercamientos metodológicos a la subjetivación política* (pp. 15-30). CLACSO.
- Ramírez-Casas del Valle, L., Baleriola, E. y Sisto, V. (2022). Experiencias y resistencias de los y las profesoras sobre el sistema de evaluación docente. *Revista Izquierdas*, 51, 1-16.
- Schöngut-Grollmus, N. (2017). Ensamblajes socio-técnicos para la producción de intervenciones psicosociales en un programa del Servicio Nacional de Menores de Chile. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 16(3), 41-51. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol16-Issue3-fulltext-1049>
- Sennett, R. (2006). *La cultura del nuevo capitalismo*. Anagrama.
- Sisto, V. (2014). Identidades en disputa: Identidades laborales en el contexto de las actuales transformaciones en la gestión pública. En A. Stecher y L. Godoy (eds.), *Transformaciones del trabajo, subjetividad e identidades: Lecturas psicosociales desde Chile y América Latina*. (pp. 157-173). RIL.
- Sisto, V., Ramírez-Casas del Valle, L., Núñez-Parra, L. y López-Barraza, A. (2021). La ética de lo público y la impertinencia del managerialismo como modelo de organización del trabajo en tiempos de crisis. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 20(3). <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol20-Issue3-fulltext-2443>

- Soto, Á., Stecher, A. y Frías, P. (2021). ¿Nuevas orientaciones subjetivas en el trabajo? Los jóvenes de la industria del retail en Chile. *Athenea Digital. Revista de pensamiento e investigación social*, 21(1), e-2772. <https://doi.org/10.5565/rev/athenea.2772>
- Stecher, A. (2014). Fairclough y el lenguaje en el Nuevo Capitalismo: Análisis de las dimensiones discursivas del mundo del trabajo. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 13(3), 19-29. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol13-Issue3-fulltext-526>
- Stecher, A. y Martinic, R. (2018). La descualificación del trabajo en tiendas por departamento. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 17(3), 40-51. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas/vol17-issue3-fulltext-1356>
- Strier, R. y Breshtling, O. (2016). Professional Resistance in Social Work: Counterpractice Assemblages. *Social Work*, 61(2), 1157-1183. <https://doi.org/10.1093/sw/sww010>
- Tassin, E. (2012). De la subjetivación política. Althusser/Rancière/ Foucault/Arendt/ Deleuze. *Revista de Estudios Sociales*, 43, 36-49. <https://doi.org/10.7440/res43.2012.04>
- Thomas, W., Hujala, A., Laulainen, S. y McMurray, R. (eds.) (2018). *The management of wicked problems in health and social care*. Routledge.
- Thompson, P. (2016). Dissent at work and the resistance debate: Departures, directions, and dead ends. *Studies in Political Economy*, 97(2), 106-123. <https://doi.org/10.1080/07078552.2016.1207331>
- Valenzuela, A., Soto, A. y Stecher, A. (2022). Abordaje teórico-metodológico para el estudio de las identidades laborales en el trabajo flexible. Discusiones a partir del caso de los programas de acción pública. En O. Bernasconi, C. Fardella y S. Rojas (eds.), *Sujetos y subjetividades. Aproximaciones empíricas en tiempos actuales* (pp. 209-235). Editorial Alberto Hurtado.
- Villalobos, C., Wyman, I., Muñoz Arce, G., & Reininger, T. (2021). Trabajadores y trabajadoras sociales de primera línea frente al COVID-19. Continuidades y transformaciones en Chile. *Revista Intervención*, 10(2), 4. <https://doi.org/10.53689/int.v10i2.97>
- Weinberg, M. y Banks, S. (2019). Practising Ethically in Unethical Times: Everyday Resistance in Social Work. *Ethics and Social Welfare*, 13(4), 361-376. <https://doi.org/10.1080/17496535.2019.1597141>
- Zacka, B. (2017). *When the State meets the street: Public service and moral agency*. The Belknap Press of Harvard University Press.