



## Trabajo social y Administración pública



Lic. Carlos Alberto Camasca Francia  
Universidad Nacional Mayor de San Marcos  
Correo Electrónico: cac.francia1@gmail.com

**Resumen:** En el presente artículo se explica la contribución del trabajo social en el logro del bienestar integral de los trabajadores en la administración pública que tiene como objetivos específicos el brindar atención social integral a los trabajadores cualquiera sea su condición laboral: nombrado o contratado, no se puede ser selectivo en el servicio social para contribuir al logro del bienestar social de los mismos, de este modo tendremos trabajadores activos, pensionistas y cesantes y respectivo familiar. Construir, ejecutar, evaluar y sistematizar programas y proyectos sociales, orientados al desarrollo humano, con un alto nivel de eficacia, eficiencia y efectividad. Promocionar un clima laboral propicio para la creatividad e innovación, buen trato y la armonía laboral para los emprendimientos. Estudiar, analizar y priorizar con objetividad la problemática social -cuantitativa y cualitativa- del trabajador, para estar en condiciones de diseñar planes, programas y proyectos que respondan a sus necesidades sociales. Optimizar los recursos -humanos, materiales, económicos y físicos que brinda la institución y el entorno social -grupos civiles- en el tema de bienestar social y el desarrollo humano del trabajador en la administración pública.

**Palabras claves:** Trabajo Social/ Administración pública/ Problemática social/ Desarrollo humano/ Trabajador público.

**Abstract:** This article explains the contribution of social work in achieving the integral well-being of workers in the public administration whose specific objectives are to provide comprehensive social care to workers regardless of their employment status: appointed or hired, it cannot be selective in social service to contribute to the achievement of social welfare of the same, in this way we will have active workers, pensioners and unemployed and respective family. Build, execute, evaluate and systematize social programs and projects, aimed at human development, with a high level of efficiency, efficiency and effectiveness. Promote a work environment conducive to creativity and innovation, good treatment and work harmony for enterprises. Study, analyze and objectively prioritize the social problems - quantitative and qualitative - of the worker, to be in a position to design plans, programs and projects that respond to their social needs. Optimize the human, material, economic and physical resources provided by the institution and the social environment - civil groups - in the area of social welfare and the human development of the worker in the public administration.

**Keywords:** Social Work / Public Administration / Social Problems / Human Development / Public Worker.

**Résumé :** Cet article explique la contribution du travail social dans la réalisation du bien-être intégral des travailleurs de l'administration publique dont les objectifs spécifiques sont de fournir une prise en charge sociale globale aux travailleurs quel que soit leur statut d'emploi : nommé ou embauché, il ne peut être sélectif dans le service social contribuer à la réalisation du bien-être social de la même, de cette manière, nous aurons des travailleurs actifs, des retraités et des chômeurs et de la famille respective. Construire, exécuter, évaluer et systématiser des programmes et projets sociaux, visant le développement humain, avec un haut niveau d'efficacité, d'efficience et d'efficacité. Promouvoir un environnement de travail propice à la créativité et à l'innovation, aux bons traitements et à l'harmonie au travail pour les entreprises. Étudier, analyser et prioriser objectivement les problèmes sociaux - quantitatifs et qualitatifs - du travailleur, pour être en mesure de concevoir des plans, programmes et projets qui répondent à leurs besoins sociaux. Optimiser les ressources humaines, matérielles, économiques et physiques fournies par l'institution et l'environnement social - les groupes civils - en matière de protection sociale et de développement humain du travailleur dans l'administration publique.

**Mots-clés:** Travail social / Administration publique / Problèmes sociaux / Développement humain / Travailleur public.

## 1. Trabajo social y Administración pública. Conceptualización

**Trabajo social** es una disciplina social, al igual que la sociología, antropología, historia, arqueología y geografía es parte integrante de las ciencias sociales, de donde extrae su método científico de análisis, esto es, la observación y análisis de los fenómenos -sociales, en nuestro caso- en su movimiento y permanente cambio dialéctico (cuantitativo y cualitativo) a partir de sus contradicciones internas, como parte constituyente de su proceso de génesis, evolución y caducidad y no como un fenómeno acabado, en sus concatenaciones, relaciones, interrelaciones u conexiones con el entorno, es decir, florecimiento, desarrollo y caducidad. Partiendo en el análisis de lo general a lo particular y viceversa, mediante el proceso de abstracción o separación de los caracteres del fenómeno en lo cognitivo, para luego proceder a su reunificación, también en lo mental, pero con el agregado o plus de propuesta de mejora y cambio. En este acápite conviene e interesa saber, ¿dónde están las fuentes del conocimiento del trabajo social? o ¿de dónde provienen sus ideas? Trabajo social, nutre su contenido teórico-metodológico primeramente de los aportes de las investigaciones sociales de sus graduandos y -seguidamente- de las sistematizaciones y/o investigaciones de sus operadores directos -profesionales en ejercicio-, en sus niveles: exploratorios, descriptivos, experimentales, sea como propuestas de mejora, desarrollo social y suficiencia profesional, etc. Y, también, alimentan el desarrollo de su cuerpo teórico-metodológico los conceptos provenientes de otras ciencias y disciplinas, entre las cuales tenemos, a la *Psicología*, que faculta al trabajador social, comprender la salud o enfermedad mental, en sus estados de equilibrio o desequilibrio de sus pacientes, además de observar sus estilos de vida, calidad de vida, etc., de la *Biología*, que le posibilita relacionar la cantidad de ingesta o consumo de calorías, minerales, proteínas

y vitaminas del individuo con las variables empleo -formal e informal- subempleo o desempleo e ingreso económico del usuario, una de las variables que le posibilitará determinar, primariamente el estado de saciedad o hambre del usuario y ulteriormente calificar su condición de pobreza o pobreza extrema. Del *Derecho y Ciencias Políticas*, que le permitirá incursionar en el conocimiento del derecho de la familia, derecho de la persona con discapacidad, derecho de los niños, niñas y adolescentes, derecho de los migrantes, derecho de las poblaciones vulnerables, de las comunidades nativas, andinas y altoandinas y de las minorías comprendidas por la población LGTBI, entre otros, posibilitando de este modo a la eficacia y eficiencia del ejercicio profesional del trabajador social. De la *Filosofía*, obtendrá los principios y valores históricos construidos por la humanidad, base que servirá para construir y desarrollar los valores que orienten el quehacer profesional. De la *Antropología*, se obtiene los conocimientos científicos de las costumbres de la diversidad sociocultural de la población existente, entre ellas la cultura de las comunidades nativas, andinas, altoandinas, migrantes. Además de las micro culturas que comprenden la población de ambulantes, policía nacional, soldados, empleados públicos, obreros, presidiarios, comunidades afroperuanas, etc. De la *Historia* del país, historia de américa latina y universal, con el énfasis de que ella no se circunscriba a un mero relato de fechas de acontecimientos históricos, historicismo que debe ser superado, por el análisis crítico de los factores económicos, sociales, culturales y políticos principalmente, y factores condicionantes y determinantes que dieron lugar a cada suceso histórico. En suma: *“Las ciencias sociales, brindan a trabajo social su marco conceptual y metodológico de análisis general y sobre dichos constructos teóricos-metodológicos diseña su propio perfil profesional, es decir, fija su objeto de estudio e intervención profesional, define sus objetivos generales y específico, selecciona y elabora sus técnicas y métodos de intervención profesional específicos, y crea sus estrategias de intervención, sistematiza sus funciones y establece con claridad los principios éticos y morales humanitarios y democráticos que guiarán su accionar. Finalmente, la sistematización de su práctica social individual y colectiva contribuye a desarrollar y fortalecer su propio contenido teórico-metodológico y filosófico y al desarrollo de las ciencias sociales en general”*. (Camasca, 2008). Empero, en el presente artículo, daremos especial relevancia a la influencia de las **ciencias administrativas** en el quehacer teórico práctico del trabajo social, con énfasis en la administración pública.

La **Administración** es una ciencia comprendida por teorías, métodos, procesos, principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos, permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales alcanza propósitos comunes. Operativamente, podemos definirla como la acción que se realiza bajo el mando de otro, o de un servicio que se presta ya sea en una organización privada o pública. *Proceso social que conlleva la responsabilidad de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de una organización y de usar los recursos disponibles para alcanzar las metas de la organización. Administración, proviene del latín “ad” que hace referencia a la “dirección, tendencia” y “minister” que implica subordinación u obediencia y significa cumplimiento de una función bajo el mando de otros. Prestación de un servicio o una actividad en una organización pública o privada. Frederick Taylor y Henry Fayol, los fundadores de la administración científica, consideran que la palabra administración proviene de la conjunción de dos vocablos lingüísticos, a saber, el prefijo “as” hacia y “ministratio”, esta última proviene a su vez de minister, vocablo compuesto de “minus” comparativo de*

*inferioridad, y del sufijo “ter”, que funge como término de comparación. La administración en su evolución se ha subdividido a su vez en escuelas y tendencias, tales como: administración como gestión de crisis, administración estratégica, administración como liderazgo, administración por objetivos, administración de recursos humanos, la administración de fondos de pensiones, administración de riesgos profesionales, la administración de riesgos profesionales (Camasca, 2019).*

La influencia de la administración en el glosario de términos de Trabajo social es altamente significativa, así por ejemplo, solo con el propósito de ilustrar dicha influencia, la lengua japonesa en el castellano, según el DRAE supera los 50 vocablos que se usan sin tener conciencia necesariamente de su origen asiático, entre las cuales tenemos: *biombo, karate, origami, karaoke, ninja, sudoku, tsunami, tofu, geisha, quimono, bonsái*, etc., en tanto que la influencia de vocablos de las ciencias administrativas en el Trabajo social no es menor, así por ejemplo tenemos *empoderamiento*, traducido del anglosajón *empowerment*, *emprendimiento*, *desempeño*, *habilidades*, *competencias*, *responsabilidad social*, *cultura organizacional*, *toma de decisiones*, *clima laboral*, *trabajo en equipo*, *dirección y autodirección*, *eficacia*, *eficiencia*, *efectividad*, *visión de futuro*, *misión institucional*, *globalización*, *marco e instrumento de gestión*, *capital intelectual*, *talento humano* y un largo etcétera que ha enriquecido sobre manera el glosario de términos usados por los trabajadores sociales y con ello sus relaciones e interrelaciones entre colegas y entorno, hasta el contenido de sus redacciones. De ahí, la importancia del presente artículo.

## 2. Breve referencia histórica

Natalio Kisnerman, en su libro *Servicio social pueblo* refiere: *“La aparición de los barrios obreros, verdadera antología de la pobreza en Londres, Manchester y Glasgow, y la necesidad de organizar la ayuda a sus habitantes, hace que en 1869 se funde en Londres la Charity Organization Society (COS) integrada del “rango superior”, universitarios de Oxford y Cambridge, dispuestos a prestar asistencia a los “afectados por los riesgos de la vida” aparece así la ASISTENCIA SOCIAL, como forma sistematizada de ayuda destinada a reparar los efectos del creciente industrialismo, proporcionándoles medios para su subsistencia”* (Kisnerman, 1982), en consecuencia, el abordaje del tema de los recursos humanos, ha evolucionado desde la creación de las primeras oficinas de relaciones industriales inspiradas en la revolución industrial desarrollada en Inglaterra (s. XVIII y XIX), hasta las actuales oficinas del desarrollo de los recursos humanos, hoy talento humano, donde se visualiza y objetiva a los trabajadores como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales. Por tanto, contribuir al desarrollo humano del trabajador, no debe restringirse al tema económico, sino a potenciar las capacidades humanas, que están ligadas a la apertura o mejora del acceso al conocimiento universal, acceso a una vida saludable, a los recursos que contribuyan a satisfacer sus necesidades básicas y complementarias, como forma de tener una vida digna y sobre todo no desligarse de la vida en comunidad y sociedad. Es decir, la capacidad plena de decidir y escoger libremente la opción que más convenga a sus necesidades personales y familiares. Todo ello, debe verse como fin del desarrollo humano, mientras que los ingresos, deben verse solo como medios.

### 3. Misión de Trabajo social y Administración pública

La misión de Trabajo social es contribuir a que la población pobre y extremadamente pobre o aquellas que están al margen de las políticas sociales que brinda el gobierno central alcancen el equilibrio biopsicosocial o el bienestar integral (mejora de su estándar y calidad de vida y contribuir a su desarrollo social) mediante la gestión óptima de los recursos (humanos, materiales, económicos y físicos) públicos y privados existentes, a través del empleo de metodologías y estrategias, técnicas e instrumentos y teorías inclusive y replica de experiencias exitosas. El bienestar integral, cuyo contenido es multidimensional, implica crear un conjunto de indicadores de medición en lo socio económico, de las variables: salud, vivienda, vestido, transporte, empleo, remuneración, educación, pensión de jubilación, seguridad social, esparcimiento, deporte, recreación, arte y cultura, etc. Lo biológico, cuyas variables básicas y centrales serían la nutrición, relacionada al consumo de proteínas, vitaminas, minerales y calorías del individuo. Lo psico-emocional, que comprende las variables asociadas al estado mental y emocional, y lo ecológico, que comprende el equilibrio del individuo con su medio ambiente (social y físico).

La contribución al logro del bienestar integral de los trabajadores en la administración pública tiene como objetivos específicos el brindar atención social integral a los trabajadores cualquiera sea su condición laboral: nombrado o contratado, no se puede ser selectivo en el servicio social para contribuir al logro del bienestar social de los mismos, de este modo tendremos trabajadores activos, pensionistas y cesantes y respectivo familiar. Construir, ejecutar, evaluar y sistematizar programas y proyectos sociales, orientados al desarrollo humano, con un alto nivel de eficacia, eficiencia y efectividad. Promocionar un clima laboral propicio para la creatividad e innovación, buen trato y la armonía laboral para los emprendimientos. Estudiar, analizar y priorizar con objetividad la problemática social -cuantitativa y cualitativa- del trabajador, para estar en condiciones de diseñar planes, programas y proyectos que respondan a sus necesidades sociales. Optimizar los recursos -humanos, materiales, económicos y físicos que brinda la institución y el entorno social -grupos civiles- en el tema de bienestar social y el desarrollo humano del trabajador. En cuanto a los lineamientos de las políticas de bienestar integral el servicio de bienestar social de los recursos humanos, fórmula y aplica la revalorización y designación de los trabajadores (recursos humanos) activos (nombrados y contratados), pensionistas y familiares, mediante la promoción social para hacerlos capaces de constituirse en instrumentos de su propio desarrollo social. Atención solidaria y de ayuda mutua como elemento sustancial de la política social de la institución, orientada al bienestar del trabajador y familia. Propiciar la participación activa de los trabajadores nombrados (activos, pensionistas y cesantes) y contratados, en la planificación, programación y ejecución de proyectos que generen recursos orientados al desarrollo económico y social. Y, movilizar recursos para la operativización de los programas y proyectos de bienestar social. (MINSAs, 2006)

#### 4. Génesis: realidad y diagnóstico social (entronque)

La administración aporta con el proceso de *Planificación-Organización-Dirección - Control* claridad y objetividad en el desarrollo de planes, programas y proyectos, empero, estos planes solo son posibles construirlos después del análisis de la realidad social, en nuestro caso. Por ello, es correcto partir de la realidad, empero, en cuanto a **realidad**, podemos escuchar la frase “partir de las necesidades sentidas de las masas”, que nos previene de considerar las reales necesidades de la población, en vez de reemplazarlas por nuestras propias necesidades o carencias. O, aquella otra frase “efectuar un análisis concreto de la situación concreta” que nos invita a desarrollar un análisis de todas las dimensiones, relaciones, interrelaciones y/o conexiones de los caracteres o variables que presenta un fenómeno social determinado, para finalmente quedarnos con lo específico de dicha realidad social. También, en la literatura académica, se replica con énfasis y relevancia especial, la frase “la piedra de toque de toda verdad: es la realidad”, invitándonos, a partir de los hechos objetivos y no de lo que consideramos “hechos objetivos” es decir, partir de aquello que está al margen o fuera de nosotros o de nuestro cerebro, o sea, la realidad. Pero, ¿cómo aprehender o sistematizar dicha realidad en términos conceptuales?, es que ¿hay una sola realidad o muchas realidades? ¿A qué realidad nos estamos refiriendo? La verdad es que una realidad presenta o encierra muchas otras realidades, a saber: política, cultural, ideológica, económica, científica, tecnológica, ambiental, social, etcétera. Por nuestra parte, los trabajadores sociales en concomitancia con las frases citadas, podemos con justeza afirmar que, para iniciar nuestro proceso metodológico de intervención en una determinada realidad y para que esta sea exitosa, entre otros considerandos, demandamos de la construcción o sistematización de un diagnóstico social objetivo. Es decir, el proceso se completa con el *Investigación-(diagnóstico social)-Planificación-Organización-Ejecución-Evaluación y Sistematización*. El diagnóstico es anterior a la planificación, el pretender planificar sin diagnosticar es incurrir en una acción empirista y los resultados serían contraproducentes para el desarrollo social.

En consecuencia, el **diagnóstico social** es clave en el quehacer del Trabajador Social en el campo del bienestar, vocablo que etimológicamente “*proviene del griego diagnostikós, formado por el prefijo día, a través y gnosis, conocimiento, apto para conocer. Se trata de “conocer a través” de un “conocer por medio de”, que es el resultado de un período de investigación y recolección de información, etapa en que se escucha, observa y se registra los hechos*” (Aguilar y Ander, 2001). El Diagnóstico social, es la determinación del desajuste social a través de un análisis valorativo de factores sociales que condicionan una situación determinada en el individuo, grupo o comunidad formulada de manera progresiva y simultánea al tratamiento social. Es un juicio valorativo sobre la problemática, relacionando variables de la dinámica familiar, situación socio-económica y entorno social donde se desenvuelve el trabajador y la familia. Por ejemplo, un diagnóstico en la variable salud, implicaría el conocimiento de la frecuencia de la persona que enferma, el tipo o característica de la enfermedad, de las medicinas que utiliza para contrarrestar dicha enfermedad, de la fortaleza del centro asistencial, de cantidad y calidad de profesionales de la salud existentes, etcétera. Información base que servirá para diseñar programas sociales preventivos, promocionales, asistenciales y de rehabilitación en la variable salud. Éste mismo procedimiento, nos servirá para efectuar un diagnóstico de carencia y necesidades de los aspectos vivienda, seguridad ciudadana, seguridad social, vivienda, transporte, etcétera.

Es un hecho que la simple visión no alcanza para construir un diagnóstico social objetivo, porque en la realidad existen aspectos de carácter cualitativo, que la mera observación no basta para captarla, por ejemplo, es imposible captar rencillas existentes, enfermedades o hábitos, alianzas o grupos, entre otras, por tal motivo es imperativo que los profesionales del Trabajo social recurran al uso de instrumentos de investigación social, tales como: entrevistas, encuestas, observación participante, lecturas de memoria, informes ejecutivos, balances social, entre otros. El diagnóstico social, constituye el recurso estratégico, sobre el cual se construirá el Plan de Trabajo Social (programas y proyectos sociales), es decir, es el primer paso del proceso metodológico de intervención profesional, que terminará con la evaluación, sistematización y socialización de la experiencia, pasando por la organización y ejecución. En consecuencia, un deficiente o mal diagnóstico, propiciará la construcción de un plan de trabajo disociado de la realidad y en consecuencias las estrategias no conllevarán a alcanzar el o los objetivos sugeridos, con la consecuente pérdida de recursos humanos, materiales, económicos y tiempo, que irremediablemente conllevará al descrédito del profesional trabajador social y al Trabajo social propiamente, en tanto profesión.

En la gestión de bienestar social de los trabajadores, en la administración pública, el objeto de análisis e intervención social está comprendida por la problemática social de los recursos humanos o por las necesidades y carencias sociales insatisfechas, en lo relacionado a remuneraciones, alimentación, salud, vivienda, transporte, condiciones de trabajo, pensión de jubilación, seguridad social, deporte, recreación, esparcimiento, etc., y su objetivo central es contribuir al logro del equilibrio biopsicosocial, emocional y medio ambiental de los trabajadores, es decir el bienestar integral del trabajador y familia. La metodología de intervención de trabajo social comprende el proceso de investigación y diagnóstico de la realidad, para construir el plan de trabajo (programas y proyectos sociales), y luego ejecutar, evaluar, sistematizar y socializar la experiencia.

86

## 5. Marco de gestión e instrumentos de gestión

La instrumentalización de la administración en el trabajo social, en la gestión del bienestar integral en la administración pública implica, construir el **marco de gestión institucional** esto es la creación colectiva de la visión, misión, objetivos estratégicos y lineamientos de políticas, que respondan al nivel de pensamiento y necesidad de ejecutivos, funcionarios y los trabajadores y esté en concordancia con el tiempo vivido. De ninguna manera podrá ser creación de un grupo minoritario o iluminado, porque ello no respondería ni representaría el interés colectivo. El marco de gestión constituye el contenido ideológico, político y metodológico institucional, se inspira en las aspiraciones, proyecciones e intereses de los ejecutivos, funcionarios y trabajadores de la institución. Es preciso recalcar que en el diseño del marco de gestión es imperativa la participación de los trabajadores de todos los niveles, vale decir desde los técnicos hasta los funcionarios, pasando por los profesionales de carrera. Asimismo, es necesario indicar que los conceptos que contribuyan a su diseño en modo alguno son estáticos, por lo que se deja abierta la posibilidad de su actualización permanente a fin de ubicarlo siempre en consonancia con los adelantos tecnológicos, científicos y cambios de la realidad social institucional y nacional. Asimismo, con la participación de especialistas se construye los **instrumentos de gestión**, comprendidos por el Plan de Trabajo Social, el Plan Operativo Institucional y el Plan de Bienes y Servicios y el Presupuesto. Pasos altamente técnicos que implica ponderar y concordar objetivos y metas, con recursos -



humanos, materiales, económicos y físicos- tiempo y la situación social, económica, política y cultural imperante, todo ello para alcanzar la visión. El **plan de Trabajo social** de los servicios de bienestar social, se construye sobre la base del resultado del estudio e investigación social de necesidades y carencias, es decir el diagnóstico social. Los **Programas sociales**, orientados a la atención de: salud, debe orientarse a brindar atención asistencial (curativa y rehabilitadora) y con especial en la prevención de enfermedades y promoción de la salud, mediante campañas de chequeo médico general, campañas de atención médica para trabajadores y familiares, apoyo en casos de emergencia al trabajador y familia, despistajes de cáncer, tuberculosis, colesterol, diabetes, osteoporosis, etc. Vivienda, orientada a la promoción de programas de vivienda, programas coordinados con los gobiernos municipales, regionales, gobierno central y sectores privados. Empleo, fomento del empleo familiar, formación de micro, pequeñas empresas y la producción artesanal, ferias artesanales, etc. Seguridad social, orientado a brindar acceso a información y atención adecuada y oportuna: filiación, adscripciones departamentales, gestión de subsidios y seguros, etc. Familia, mediante la promoción socio familiar. Tales como: celebraciones de matrimonios y bautizos masivos, saludos y celebración de onomástico, integración familiar (Escuelas para padres, encuentros y retiros familiares, etc.). Género, adultos mayores, desarrollo de programas específicos orientados a la promoción de las personas adulta mayor. Por ejemplo, voluntariado social, adultos mayores para atender a otros adultos mayores, promoción del deporte, recreación y esparcimiento, promoción de actividades culturales (talleres de danzas, teatro, coro, etc.), instrumentalización de la gestión social de promoción social del adulto mayor (mapa de localización de adultos mayores en situación social crítica, mapa de ubicación domiciliaria, fichas de registro, etcétera.). Adolescentes, mediante el desarrollo de programas de salud psico-emocional, socio-cultural y de salud física. Programas culturales, deportivos, recreativos, esparcimiento, política de becas de estudios al trabajador y familia (hijos en edad escolar y universitaria). Programas que se orienten al desarrollo humano: elevar el nivel de conocimiento científico, tecnológico y humanista. Mejora de la calidad de vida, centrado no solo en los aspectos económicos, sino incluso en aspectos emocionales, valores y principios. Desarrollo de vida saludable, mejorando la calidad de la alimentación y el cuidado de la salud física y psicosocial. Creando condiciones para la libre opción y libre elección de lo que más le conviene al trabajador y familia. etc. Programa de Implementación de servicios básicos como, guarderías y cunas jardín, servicios médicos y odontológico, promoción de medicina alternativa, comedores, cocinas y microondas, uniformes, lactario, etc., Programas específicos: tales como celebración de fechas conmemorativas cívicas y religiosas: fiestas patrias, navidad, etcétera. Programas promoción del turismo local y regional, etc. Programas de beneficios sociales (vales de consumo, otros). Desarrollo socio cultural, deportivo y recreativo (vacaciones útiles: deporte, danzas, manualidades, otros). Promoción de entradas a espectáculos: circos, teatros, etc. Promoción talleres de teatro, danzas, música, coro institucional, peña criolla, etc. Promoción del deporte, a través de campeonatos de fútbol, vóley y otros. Programación de visitas institucionales a museos, empresas, cooperativas, etc. Y, **Los proyectos** sociales que se organiza para lograr objetivos específicos que se fijan para resolver un problema o satisfacer una necesidad. Un proyecto está dirigido a lograr metas, y está limitado en el tiempo y produce resultados específicos, mediante el uso de recursos definidos. Ejemplos: Proyecto de unidad de inteligencia social. Proyecto de unidad de investigación social. Proyecto de revista institucional. Proyecto de club del adulto mayor y de adolescentes y jóvenes.

Proyecto de convenios con instituciones públicas y privadas. Proyecto de turismo social. Proyecto de auspicio de ferias. Proyecto de promoción de micro y medianas empresas. Clínicas de belleza. Club de lectores. Desfiles de trajes típicos. Kiosco de lustrabotas. Saludo por onomásticos (virtual y altoparlante). Buzón de sugerencias. Encuestas de satisfacción. Carrito móvil. Mejora de servicios higiénicos. Seguro de vida a personal contratado y SNP. Conversión socio-laboral. Comité de apoyo a la gestión. Construcción de gimnasios y duchas. Grupo de arte (teatro, danzas, etc.). Coro institucional. Club de adolescentes (para hijos de los trabajadores). Dictado de cursos de formación laboral. Proyectos de espacios culturales. Promoción de la persona con discapacidad. Proyecto de becas de estudios (para los hijos de trabajadores), etc. Los proyectos mencionados son de diversa cualidad y muchos de ellos de corta duración y de fácil aplicación. Otros como la construcción de gimnasios y duchas demandarán de aliados estratégicos para su costeo correspondiente. Es probable que algunos de ellos se conviertan en un programa regular en el corto plazo (futuro próximo).

El plan de Trabajo de Bienestar Social debe ser aprobado oficialmente y servirá de base para la elaboración del Plan Operativo Institucional, este instrumento de gestión administrativa tiene una duración de doce meses. En él se consigna los programas y proyectos del trabajo de bienestar social, en tanto instrumento administrativo mide las metas físicas y tiene directa relación con la meta presupuestal, es decir, debe ser igual al presupuesto institucional. Hay relación directa entre POI-Metas Físicas-Programas y Proyectos. Y, el Plan de Bienes y Servicios, es un instrumento administrativo, en el que se consigna los requerimientos de bienes y servicios por separado. En suma, tanto el marco de gestión y los instrumentos de gestión deben estar alineados y concatenados, su eficaz y eficiente aplicación es requisito para alcanzar los objetivos de gestión. En modo alguno, es aconsejable que estas fases sean cubiertas por personal improvisado solamente por el mero cálculo de ahorrar recursos económicos, eso suele ser contraproducente para alcanzar los objetivos sociales institucionales.

88

## 6. Estrategias de gestión

- a) **Trabajo en equipo de los equipos:** Aún se observa a colegas del Trabajo social desarrollar con especial énfasis su quehacer cotidiano en forma individual, esto es, un trabajo sin coordinación alguna, a pesar que por la naturaleza del trabajo es preciso arribar a acuerdos mínimos de gestión, entre las diversas oficinas que atienden a una misma población y con un mismo propósito. Por ejemplo, la atención de un subsidio (*vocablo originario del latín subsidium, asistencia pública basada en una ayuda o beneficio de tipo económico. En este caso nos referiremos a las prestaciones económicas que brinda EsSalud: subsidios por maternidad, subsidios por lactancia, subsidios por enfermedad y subsidios por sepelio*) a un trabajador, proceso en el que están incursos las oficinas de control de asistencia, remuneraciones y bienestar social al interior de una institución, servicio que demanda comunicación y/o coordinación entre las oficinas mencionadas, pero que no ocurre necesariamente, ocasionando fallas en el servicio que perjudica al trabajador. También en el exterior se debe coordinar con las gerencias correspondientes de EsSalud, SUNAT y eventualmente el propio Ministerio de Trabajo, coordinaciones que tampoco se realizan. Sea por formación o deformación profesional, sea por la propia estructura orgánica del Estado o por falta de iniciativa, lo cierto es que ello viene ocurriendo y

obviamente la calidad del servicio es deficiente o limitada. Proponemos que se trabaje en equipo, que se cree instancias de coordinación y más aún se constituyan equipos de trabajo para propósitos específicos, por ejemplo, para celebración de efemérides, debería crearse un equipo de trabajo que comprenda la participación de las oficinas de comunicaciones, logísticas, bienestar social y los gremios de los trabajadores y cuanta organización representativa exista, de esta manera todos estarían involucrados en una actividad que les corresponde a todos. En suma, trabajo en equipo de los diversos equipos de trabajo, que estamos seguros brindará un servicio de mejor cobertura y calidad.

**b) Política de convenio:** Es usual -al menos en nuestro país- el escaso o limitado presupuesto para cubrir los programas y proyectos sociales, en muchos de los casos los trabajadores sociales, recurren a la estrategia de la autogestión que como se sabe es limitada, por ello, con el propósito de incrementar el grado de eficacia y eficiencia de nuestras intervenciones, recomendamos considerar la gestión de una política de convenios. Los convenios (*pacto o acuerdo establecido entre individuos, organizaciones, instituciones, a través de sus respectivos representantes*) contribuyen a potenciar el trabajo social y al logro de los objetivos de los servicios de bienestar social. Ejemplos: 1. Convenio interministerial, para desarrollar actividades conjuntas, tales como: vacaciones útiles, socialización de experiencias de bienestar social, capacitación laboral a hijos de trabajadores, promocionar ferias artesanales, la promoción del arte y la cultura nacional, programas de prevención y promoción de salud, entre otros. 2. Convenio con la Academia (universidades públicas y privadas), para que brinden sus conocimientos especializados a los recursos humanos en la implementación de cursos de capacitación y actualización en el ejercicio de bienestar social, capacitación y actualización en el ejercicio de bienestar social, capacitación y difusión del arte nacional en sus múltiples manifestaciones, entre otros. 3. Convenio con los centros de readaptación social a nivel nacional, para promocionar los productos elaborados por los internos, posibilitando a los recursos humanos y familiares en general adquirir productos de calidad a bajos costos, al tiempo que contribuyen socialmente con la readaptación social de los mismos. 4. Convenio con la Policía Nacional y Fuerzas Armadas, para hacer uso de infraestructura recreativa, deportiva y protocolar a nivel nacional, apoyo a las actividades de celebración de efemérides con sus bandas de música, entre otros. 5. Convenio con los Gobiernos Locales o Municipales, para el desarrollo de programas de matrimonios masivos, infraestructura deportiva, entre otros.

**c) Eficacia, eficiencia y efectividad:** Entiéndase por eficacia, al nivel de logro de resultados esperados o nivel o cualidad que las actividades implementadas solucionaron un problema social. Asimismo, entiéndase por eficiencia, al grado de uso de los recursos (humanos, materiales, económicos, físicas) apropiados y la implementación o desarrollo de actividades de manera oportuna en el logro de los objetivos. Y, efectividad, grado que un programa logra sus objetivos propuestos. Debe considerarse que del grado de eficacia, eficiencia y efectividad del accionar del trabajador social en ejercicio dependerá el posicionamiento y empoderamiento tanto del trabajador social como del servicio de Bienestar social y ello redundará directamente en el prestigio de la profesión del Trabajo social, lo contrario también es una posibilidad real. Por lo cual sugiero

considerar las propuestas siguientes: 1. Innovar instrumentos técnicos, 2. Gestar e implementar el directorio institucional, 3. Sistematizar directivas de bienestar social, 4. Sistematizar marco normativo de bienestar social, entre otras acciones, todas ellas orientadas a elevar el grado de eficacia y eficiencia del trabajador social.

**d) Actitud innovadora:** Para contrarrestar la desventaja o precariedad presupuestaria y recursos materiales existentes en las instituciones del Estado sea por austeridad económica o porque consideran que el tema social no es prioritario ni rentable, los trabajadores sociales se ven en la necesidad de agudizar su ingenio, creatividad y capacidad innovadora, para investigar (diagnosticar), sistematizar (diseñar) e implementar programas y proyectos sociales, siempre en la perspectiva de contribuir al logro del bienestar integral del trabajador y familia. Siendo por tanto imprescindible desarrollar estrategias de cambio o innovadoras *“Cambio no es ni reducción ni reestructuración, es transformar una empresa para que piense distinto, y pueda generar la ruptura lógica que lleve a transformar las reglas que nos sitúen como líderes intelectuales”*. (Bilancio, 2006) para alcanzar el adecuado posicionamiento y el empoderamiento del trabajador social y del servicio de bienestar social. Por lo expuesto, sugerimos considerar, entre otras acciones las siguientes: a). crear y participar en comisiones de trabajo existentes en la institución (científicas, culturales u otras). b). generar alianzas estratégicas (sector público y/o privados). c). propiciar la participación de la familia (en las actividades culturales y de homenajes al trabajador). d). crear nuevos espacios de intervención profesional (en el arte, promoción del turismo, etc.). e). descentralizar los servicios. f). énfasis en las acciones de salud preventiva, g). uso adecuado de los espacios institucionales. Además de: participar en redes sociales, organizar y/o participar en eventos académicos: sistematizar y exponer ponencias, socializar experiencia, cultivar el desarrollo personal, lectura y relectura de obras de ciencias sociales y cultura general, capacitación permanente, versatilidad en el Trabajo social, practicar los hábitos de la gente altamente efectiva, etc.

**e) Crear conocimiento:** La producción de conocimientos implicaría saber cómo, para qué, cuál la utilidad y beneficio profesional e institucional. Por nuestra parte especulamos que ningún cuerpo teórico perduraría en el tiempo si sus operadores directos no contribuyen a su desarrollo. Por lo tanto, consideramos que para sistematizar nuestra experiencia de intervención profesional, solamente desde la perspectiva cuantitativa, podríamos iniciarnos preguntándonos cuántos casos sociales atendemos en el tiempo, cuántos casos son propios de los trabajadores activos y pensionistas y cuántos son derivados de otras instituciones, cuántos casos fueron por ayuda para el propio trabajador y cuanto por auxilio para su familia, cuántos casos fueron absueltos directamente por el trabajador social y cuantos fueron derivados a otros colegas, cuántos casos fueron por salud, vivienda, relaciones familiares, etc., cuántos casos fueron reiterativos y cuántos no, cuántos informes sociales emitimos, cuántos casos a pesar del tiempo transcurridos y las atenciones brindadas siguen siendo tales, etc., las respuestas devendrían en valiosos datos, que servirían tomar decisiones en instancias ejecutiva. Ahora bien, si relacionamos esos datos empíricos, con nuestro marco conceptual o nuestra concepción de sociedad estamos ad portas de construir un nuevo conocimiento, que se caracterizaría por su objetividad,

porque respondería a la realidad social. Por otro lado, desde la perspectiva cualitativa, podríamos preguntarnos qué relación existen entre la ausencia constante del trabajador al centro laboral con el consumo de alcohol, qué relación existe entre el fallecimiento de un trabajador, con las enfermedades no transmisibles, qué relación existe entre nuestra dieta nutricional, con la obesidad y los infartos al miocardio, por qué los trabajadores se encuentran en una espiral de endeudamiento económico, por qué los trabajadores no tienen el hábito de la lectura, por qué la mayoría de trabajadores no practican deportes, por qué las oficinas de bienestar social casi siempre improvisan con personal para su gestión, por qué lo social no es considerado importante por algunos ejecutivos, etc. Las respuestas requieren de una base conceptual y ello demanda una disciplinada cultura para estar al corriente de los logros y fracasos de la institución, de la situación social del país, las políticas sociales del gobierno central, la situación macro y micro económico del país. Además, la situación de la institución donde se labora tiene estabilidad gerencial, alta rotación de personal, política de atención a los trabajadores o una arremetida contra sus derechos, etc. En ambas dimensiones, se generan términos, conceptos, categorías, hipótesis, tesis, es decir: teoría. Por otro lado, surge la interrogante qué investigar en bienestar social. En bienestar social se debe investigar: las condiciones físicas: iluminación, ventilación, servicios básicos, espacio físico, etc. del trabajador, grado de la visión y misión del trabajador y la institución. El concurso de las familias en el calendario cívico de la institución, etc., además los programas sociales implementados, la metodología y estrategia desarrollada, las técnicas usadas, el clima laboral, la evaluación de desempeño, evaluación de incentivos laboral, calidad de vida laboral del recurso humano, evaluación de los programas de bienestar social, las enfermedades no transmisibles, etc.

- f) **Gestión del tiempo:** Tiempo, vocablo que proviene de la palabra latina tempos, equivale al devenir como sucesión continuada de momentos, periodo o espacio más o menos largo. Es importante gestionar el tiempo, es decir, que nos permita sujetarnos a su evolución en forma disciplinada y óptima. La gestión del tiempo se relaciona con la planificación, es decir el diseño de programas y proyectos, expuestos en objetivos, metas, métodos, organización, plazos, responsabilidades, ejecución, evaluación, sistematización, etc., es decir, cultura entendida como manifestación del hombre, en un espacio geográfico y delimitado en una sociedad dada. Los países desarrollados, tienen una cultura de gestión del tiempo, desde las más altas esferas hasta el ciudadano común. De modo que los objetivos estratégicos deben ser alcanzados en el tiempo establecido, en todas las esferas de la vida. Los trabajadores sociales, somos conscientes de que la gestión del tiempo no constituye nuestra ventaja, muchas reuniones fracasan por la impuntualidad, siendo sorprendente la falta de criterio para gestionar el tiempo, algunos alegan que trabajan según sea el pago. Existe la arraigada cultura de dejar para mañana lo que puedes hacer ahora, concepto cultural que asociado a la variable improvisación, desinterés por el tema social, limitado presupuesto y la reducción del bienestar al mero dinero y gestión de “amigos” entonces el resultado deviene en desalentador.

- g) Visionar el futuro:** Las personas en general y entre ellos los trabajadores sociales, solemos pensar o mirar siempre en base al pasado, empero no es usual referirse al futuro. Hablar o pensar en el futuro es una habilidad especial. Es pertinente visualizar la realidad futura, que solo existe en nuestra mente, a modo de visión de futuro, para contribuir a su realización y/o materialización. Los trabajadores sociales al tener una visión de futuro nos lleva necesariamente a la necesidad de pensar en nuevas modalidades de intervención profesional, Y, aspirar a posicionarse allí donde nadie ha llegado aún. Nosotros –los trabajadores sociales- podemos alcanzar nuestros sueños. Si nos adherimos al modelo: compromiso de cambio, visión de futuro y actitud, instrumento diseñado para conquistar nuestros sueños.
- h) Abogacía de los social:** Abogar por el tema social, es obligación de los trabajadores sociales. Es pertinente la defensa del tema social, del bienestar social, del trabajo social a fin de cuentas, porque defender el tema social es el acto de la discusión a nombre de una causa, un concepto un ideal. La responsabilidad social de los trabajadores sociales no pasa únicamente por el hecho de ser un buen profesional, quien en cada acto de su vida tiene en cuenta su misión profesional, supervisa el trabajo de sus colegas, aprende de ellas cuando es necesario y las cuestiona cuando lo amerita.

## 7. Conclusiones

92

- Trabajo Social en tanto disciplina social, integrante del conjunto de las ciencias sociales, nutre su contenido teórico–metodológico de las ciencias sociales, ciencias de la salud, psicología, el derecho y también de la administración en general y de la administración social en particular. A la propuesta del proceso de la administración “Planificación-Organización-Dirección-Control” generado para la actividad empresarial principalmente, Trabajo Social la adopta y la complementa, de este modo se tiene “*Diagnóstico Social-Planificación-Organización-Ejecución-Evaluación-Sistematización y socialización*”. En otras palabras, no hace una mera copia, sino una adaptación a sus propias necesidades de ejecución.
- El abordaje de la problemática social de los trabajadores data desde la revolución industrial desarrollada en Inglaterra (s. XVIII y XIX), hasta las actuales oficinas del desarrollo de los recursos humanos o propiamente talento humano, en el que ya es consenso que el factor clave y estratégico en toda empresa es el factor humano. Por tanto, contribuir al desarrollo humano del trabajador, no se restringe únicamente al tema económico, sino a potenciar las capacidades humanas, que están ligadas a la apertura o mejora del acceso al conocimiento universal, acceso a una vida saludable, a los recursos que contribuyan a satisfacer sus necesidad básicas y complementarias, como forma de tener una vida digna y sobre todo no desligarse de la vida en comunidad y sociedad
- Es misión del Trabajo Social contribuir a que la población pobre y extremadamente pobre o la población que está al margen de las políticas sociales del gobierno central alcancen el bienestar integral (equilibrio biopsicosocial, emocional y medio ambiental) o en otros términos mejorar su estándar y calidad de vida y contribuir a su desarrollo social, mediante la gestión óptima de los

- recursos (humanos, materiales, económicos y físicos) públicos y privados, a través del empleo de metodologías y estrategias, técnicas e instrumentos y teorías e inclusive y replica de experiencias exitosas.
- El nexo o entronque entre Trabajo social y Administración social es la propia realidad. El estudio y análisis que se hace de la realidad social, termina en el diagnóstico social que es base para levantar planes, programas y proyectos sociales. El diagnóstico social es anterior a la planificación, el pretender planificar sin efectuar un diagnóstico social es incurrir en una acción empirista y los resultados serían contraproducente para el propio desarrollo social.
  - La administración social brinda al trabajo social la organización de su quehacer profesional en las instituciones públicas, posibilitando construir el *Marco de gestión*, constituye el contenido ideológico, político y metodológico institucional, se inspira en las aspiraciones, proyecciones e intereses de los ejecutivos, funcionarios y trabajadores, es la creación colectiva de la visión, misión, objetivos estratégicos y lineamientos de políticas, de conformidad al nivel de desarrollo del pensamiento, intereses y necesidad de los trabajadores y ejecutivos de la institución. Esta sistematización en modo alguno podrá ser creación de un grupo minoritario, porque no respondería ni representaría el interés colectivo. Además, sugiere la construcción de los *instrumentos de gestión*, comprendidos por el Plan de Trabajo Social, el Plan Operativo Institucional y el Plan de Bienes y Servicios y el Presupuesto, esta última requiere necesariamente el concurso -para su construcción- de personal especializado.
  - Como estrategia de gestión y en la perspectiva de lograr el posicionamiento y el empoderamiento del trabajador social y del servicio de trabajo social en las instituciones públicas se sugiere considerar las estrategias siguientes: trabajo en equipo de los equipos, política de convenio, eficacia, eficiencia y efectiva, actitud innovadora, crear conocimiento, gestión del tiempo, visión de futuro y abogacía de lo social.

## 8. Recomendación

Los trabajadores sociales que incursionan en el campo del bienestar y desarrollo de los recursos humanos y familiares, deben saber, que este espacio de desarrollo profesional, en la práctica es una especialidad del quehacer de los trabajadores sociales aún en construcción y requieren, por lo tanto, una sólida formación teórica-metodológica, competencias y habilidades prácticas en el diseño, implementación, evaluación y sistematización de programas y proyectos de bienestar social. Además de actitudes y competencias y una formación ética y moral, para conducir procesos de bienestar social desde su planificación hasta la evaluación, sistematización y su contribución al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores activos, pensionistas y familiares, compatibles con el desarrollo humano. A través de la implementación de programas y proyectos sociales de carácter asistencial, preventivo, curativo y de rehabilitación, en los ámbitos de la alimentación, salud, vivienda, empleo y condiciones adecuadas de trabajo, pensión de jubilación, vestuario, esparcimiento, educación, seguridad social, recreación, deporte, cultura, arte, etcétera. Orientado al desarrollo humano, es decir a la generación de las condiciones de vida saludable y digna, con acceso al conocimiento y capacidad de decisión.

## 9. Literatura Citada

**Camasca Francia, Carlos Alberto.** (2008) *Empoderamiento y Trabajo Social - Contribución al empoderamiento de los servicios de bienestar social en las instituciones públicas* – Editorial Grafica Lazo E.I. R. L.

**Camasca Francia, Carlos Alberto.** (2019) *Administración y Trabajo Social- Glosario de términos* – Editorial Daibrens E.I.R.L Publicaciones y Marketing.

**Kisnerman, Natalio.**(1982) *Servicio Social Pueblo* – Editorial Hvmanitas,

**MINSA** (2006). Manual de gestión del Bienestar Social del trabajador de salud. OGGRH/MINSA y Unidad de gestión/Proyecto AMARES.

**Aguilar, María y Ander-Egg, Ezequiel** (2001). *Diagnóstico Social-* Editorial Lumen Hvmanitas – Buenos Aires - México.

**Bilancio, Guillermo.**(2006). *Estrategia.* Pearson Educación de México.



**REVISTA DE INVESTIGACIÓN MULTIDISCIPLINARIA**



<http://www.ctscafe.pe>

Volumen V- N° 15 Noviembre 2021

*Contáctenos en nuestro correo electrónico*  
***revistactscafe@ctscafe.pe***

131

Página Web:

**<http://ctscafe.pe>**

Blog:

**<https://ctscafeparaciudadanos.blogspot.com/>**

Facebook

**<https://www.facebook.com/Revista-CTSCafe-1822923591364746/>**

