

ALTERNATIVAS PARA EL TRABAJO SOCIAL DE EMPRESA

ELENA RODRÍGUEZ CONEJERO ¹

Fecha de recepción: mayo de 2010

Fecha de aceptación y versión definitiva: junio de 2010

RESUMEN: El trabajo social en empresa es quizás una de las áreas menos conocidas en nuestra profesión. Desde su nacimiento hasta nuestros días ha tenido que adaptarse tanto a los cambios en las empresas como en los servicios de protección social. En esa adaptación se han perdido muchos profesionales, que han trabajado intensamente, pero en la sombra o lidiando con un modelo de empresa demasiado centrado en los resultados y muy poco en el cuidado de su recurso humano. En la actualidad, donde se reconoce al fin la relación entre el bienestar del trabajador y su rendimiento, el trabajador social tiene un papel aglutinador de los factores personales, sociales y contextuales que afectan a la productividad tanto del trabajador como de la organización en general. El objetivo: hacer mejores empresas, exitosas y socialmente comprometidas, acordes con una verdadera Responsabilidad Social Corporativa. Es por tanto el momento de retomar este importante papel en las empresas y demostrar la rentabilidad de nuestra labor.

PALABRAS CLAVE: Trabajo social, Empresa, Productividad, Política social, Bienestar.

Alternatives for occupational social work

ABSTRACT: Occupational Social Work is probably one of the lesser known areas in our profession. From its inception until now, it has been continuously adapting to changes in both the professional world and social care services. In the process, many hardworking professionals have been lost as they have been working in the shadows or dealing with a profit-centered model where human resources were not sufficiently taken care of. Nowadays, the relation between the workers' well being and their performance is recognized at last. The social worker has a role in combining the individual, social and contextual factors taking part in the measure of productivity of the worker and the overall organization. The objective is to improve organizations, making them more successful and socially involved, a true Social Corporate Responsibility. Now it is time to take over this important role in organizations and to prove our job's profitability.

KEY WORDS: Social work, Organization, Productivity, Social politics, Well being.

¹ Trabajadora Social en el Banco de España. E-mail: erconejero@hotmail.com

1. INTRODUCCIÓN

NACIMIENTO DEL TRABAJO SOCIAL DE EMPRESA

A pesar de lo que pudiera parecer, dado el desconocimiento actual sobre el desempeño del trabajador social de empresa:

«Es precisamente en el campo laboral donde aparece con más fuerza la profesión de Asistente Social en los países industrializados más avanzados de finales del siglo xix (Inglaterra, Bélgica, EE.UU., etc.). Países que vivieron un proceso acelerado de desarrollo fabril y urbano que no se vio acompañado en la misma medida ni al mismo ritmo, por un desarrollo del Estado, de su infraestructura institucional y socio sanitaria que permitiera atender las incipientes demandas de las poblaciones urbanas trabajadoras en los terrenos de la salud, la educación, la vivienda y la seguridad social fundamentalmente.

Es en este contexto, en el que empresas importantes de los citados países inician la creación de Servicios Sociales propios que paliaran aquella situación carencial de SS.SS. Públicos (si bien existían Servicios Sociales privados, generalmente vinculados a instituciones religiosas, humanitarias, filantrópicas o benéficas de la época que funcionaban en base a criterios “asistencialistas” de auxilio social a las personas o familias más necesitadas de la comunidad, etc.)» (M. Fuertes, E. Ros y B. Llopis, 1985).

Antes de 1960, la figura del Asistente Social realizaba las funciones de intermediario entre los trabajadores y la Dirección, era un reforzador del buen ambiente entre los elementos de producción y era considerado un «ente de bondad» que repartía la beneficencia patronal con equidad y eficacia. Era, en un gran número de casos, un amortiguador de la conciencia, (aunque no todos los Asistentes Sociales pusieron en práctica el concepto que de ellos se tenía entre los patronos).

Es en 1961, a partir del ciclo de estudios sobre «Trabajo Social de Empresa» celebrado en Tarragona en ese mismo año, cuando se habla del futuro del Trabajo Social en la Empresa o Servicio Social y se tratan los temas sobre su encuadramiento dentro del organigrama, sus tareas y su participación en los incipientes Departamentos de Personal en las empresas.

Las ideas con las que concluye este Ciclo de estudios, aun hoy están vigentes: la colaboración con los Comités de Empresa, la participación en la mejora del ambiente empresarial y extra empresarial que influyen en las causas de enfermedad y fomentar la adquisición de una conciencia social de los obreros, ayudando a superar todas las causas de absentismo especial-

mente con la creación del «sentido de la propia responsabilidad» (M. Fuertes, E. Ros y B. Llopis, 1985).

EVOLUCIÓN

El Trabajo Social de Empresa ha ido evolucionando para adaptarse a los cambios sociales y, en particular, a los cambios en el sistema de relaciones de trabajo y estructurando a su vez los contenidos profesionales en relación con las áreas que constituyen el bienestar ocupacional.

Desde el paternalismo ejercido por la empresa, en ocasiones fomentado por la legislación, que le obligaba a cubrir determinadas necesidades de sus trabajadores (educación, vivienda, etc.), se pasó a un período de reivindicaciones de «salario social» para cobertura de las necesidades extralaborales que la sociedad no atendía (obras sociales negociadas por convenios), pero que, de hecho, fomentaba la creación de categorías privilegiadas de trabajadores, por cuanto ese «salario social» no podía ser asumido por todas las empresas.

Poco a poco, el Trabajo Social, en general, se va planteando la necesidad de servicios sociales, demandando al Estado la organización y planificación de estos servicios sociales para toda la comunidad. De esta forma, el Trabajo Social de empresa cada vez tienen menos protagonismo en las obras sociales de la empresa, dirigiendo cada vez más su actuación hacia la participación en la elaboración y puesta en práctica de la política social de la empresa, buscando el desarrollo de las personas que en ella trabajan y el logro del bienestar ocupacional².

En 1984, el Grupo de Empresa reunido en el Congreso celebrado en Vizcaya, concluye que: «La base del trabajo social de empresa es la consideración de la empresa como comunidad que genera problemas específicos que son necesario abordar con técnicas adecuadas» y la «necesidad de evolución del trabajo social en relación con el cambio en el sistema de relaciones laborales».

En la actualidad se considera que:

«Muchos de los problemas que se tienen en los grupos de trabajo y propiamente en el proceso de producción, están relacionados con los aspectos socioculturales que posee la organización, ya que en ésta se da una interacción de personas formándose grupos y creándose un proceso de socialización al ingresar una persona a uno de ellos.

² J. ROLDÁN, «El trabajo social de empresa. Colectivo de trabajadores sociales de Madrid», en *Revista de Documentación Social Cáritas*, n.º 79, abril-junio, Consejo General de CC.OO., 1990.

El licenciado en trabajo social ofrece la experiencia y el saber trabajar con seres humanos en grupo, comunidades y de forma individual, atendiendo específicamente este aspecto y sin dejar de considerar al trabajador como ser integral, es decir, un ser biopsicosocial».

«El trabajo social en empresas identifica, diagnostica y contextualiza problemas y necesidades de la empresa, de la organización y de empleados, desde una perspectiva integral que considera aspectos económicos, psicológicos y sociales, con la finalidad de poder conocer las relaciones productivas y humanas, tendiendo hacia el aumento de la productividad, en un ambiente cordial y agradable»³.

2. FUNCIONES

La evolución en las funciones y tareas del trabajador social de empresa ha ido de la mano de la evolución de las empresas y de los Servicios Sociales Públicos. No es de extrañar por tanto, que en la primera fase, las funciones abarcaran todos los ámbitos (vivienda, educación, salud...) y tuvieran la responsabilidad de la distribución de las ayudas que las empresas, de forma individual, creían convenientes reservar para sus trabajadores. A medida que los servicios públicos fueron aumentando su nivel de protección, el trabajador social en la empresa fue dirigiendo la mirada hacia otro tipo de necesidades y conflictos en las organizaciones.

A esto hay que añadir que desde los inicios, se han trabajado de manera transversal, la mejora en la política social de la empresa, la reducción del absentismo y la cohesión interna a todos los niveles. Y ese sigue siendo un objetivo en la actualidad.

Históricamente esta labor no ha estado exenta de dificultades, ya que, entre otros motivos, las empresas no siempre se adecuaban a los requerimientos de las políticas sociales propuestas, los trabajadores sociales podían ser vistos como representantes de la empresa y además no habían recibido una formación específica en las escuelas (grupo de AA.SS de CAMPSA, 1985).

En la actualidad se establecen como espacios de actuación tanto la atención directa a los trabajadores, como el asesoramiento en el área de recursos humanos. El objetivo general es el apoyo al desarrollo del trabajador para su mayor eficacia y su bienestar ocupacional.

³ ANGÉLICA HERRERA LOYO, *Manual de trabajo social*, Manuel Sánchez Rosado (Coord). México D.F.: Ed. Plaza y Valdés, 1.ª reimpresión de la 2.ª Ed., marzo 2005, 205-221.

Cada departamento de trabajo social de empresa ha ido transformando este objetivo en funciones específicas de su servicio, como favorecer la toma de decisiones y la comunicación interna en la empresa, asesorar a los órganos de toma de decisiones en los cambios de puesto de trabajo, los expedientes disciplinarios, prestar una atención social a los empleados, directivos y sus familias, así como a los pensionistas, asistir como asesor y coordinar a las distintas comisiones de la que forme parte (comisiones de seguridad e higiene, absentismo...), estudiar e investigar las demandas individuales y grupales y analizar las posibles causas en el entorno empresarial, atención en conductas adictivas, etc. (E. Díaz Herráiz, 2005).

En la búsqueda de bibliografía para contrastar las funciones teóricas con las experiencias más actuales de los trabajadores sociales de empresa, se ha evidenciado una preocupante escasez de trabajos publicados, lo que nos lleva al siguiente apartado del artículo.

3. EL TRABAJO SOCIAL DE EMPRESA HOY

En mayo de 1985 en Madrid, en la sede de CAMPSA acudieron al I Seminario de Trabajo Social de Empresa 142 asistentes sociales pertenecientes a 75 empresas en España. En Madrid, en 1992, había 57 trabajadoras sociales, pertenecientes a 32 empresas.

¿Y en el 2010? Los datos no son precisamente alentadores. De esas 32 empresas con sede en Madrid que tenían trabajador social, solo se tienen datos positivos de 14, que lo siguen conservando.

Solo se celebraron dos Seminarios más de Trabajo Social de Empresa (el último en 1993). El colectivo se integró en el Colegio y a su vez quedó diluido en él, sin volver a compartir sus experiencias como un colectivo con unas características específicas.

Los trabajadores sociales de empresa se han enfrentado desde sus inicios a dificultades que emanan tanto de los propios profesionales como del entorno donde ha realizado su labor.

En el año 1961 el Colectivo de Trabajo Social de empresa se reunía para hablar de sus funciones y tareas, en plena vigencia. Apenas doce años después, en el año 1973 «Acción Social Empresarial» organiza en Madrid un cursillo sobre el Servicio Social en la Empresa. Al hablar del A.S. se dice:

«Si el A.S. desea ser tenido en cuenta en la empresa española, ha de ser capaz de participar activamente en la elaboración de la política social. No les sirve y por tanto no les interesa el que se dedique únicamente al trabajo social de casos, ya que se ha demostrado que esto les ha conducido a un aislamiento profesional. A la vez, el desconocimien-

to de la política de la empresa y su falta de incidencia en ella, ha dado como resultado que su trabajo sea considerado como algo marginal y no comprendido por los dirigentes de la empresa».

En el año 1976 tuvieron lugar en Pamplona unas Jornadas de trabajo, en las que el grupo de Empresa (...), presentó sus propias conclusiones, haciendo hincapié en los puntos más conflictivos de las discusiones, tales como:

- Contradicción entre los objetivos del empresario y los del trabajador social.
- Problemas derivados de la contratación del A.S. por parte del empresario.
- Dificultades en la promoción de acciones de la base encaminadas a la transformación de las relaciones de producción.
- Papel del Trabajo social en una estructura capitalista.
- Toma de conciencia de la problemática en la cual estamos insertos.
- Falta de formación del trabajador social.

«Si se quiere propagar el T.S. en la empresa habrá que buscar y estudiar la manera de concretar el puesto del Asistente Social, demostrando su rentabilidad» (M. Fuertes, E. Ros y B. Llopias 1985).

Hay dos bloques importantes en estas dificultades ya señaladas en los setenta. Por una parte lo que se refiere a la empresa como tal. Para entender cómo han ido desapareciendo los trabajadores sociales de empresa en estos años es necesario entender la evolución de las empresas a finales de los ochenta y la década de los noventa:

«En el pasado, las empresas habían mantenido a sus trabajadores, incluso aunque ya no fueran realmente necesarios. Los economistas denominaban a esto “atesoramiento de mano de obra”. Las empresas sabían que a largo plazo compensaba tratar bien a los trabajadores, para mantenerlos incluso cuando no se les necesitaba de forma inmediata; esto permitía a la empresa atraer y retener a los mejores trabajadores y la lealtad hacía que los empleados trabajaran más duro por su empresa.

Durante los noventa se había desarrollado una nueva cultura, una cultura en la que las empresas se centraban en la línea de resultados —los beneficios de hoy, no los beneficios a largo plazo— y tomaban medidas rápidas y decisivas cuando se enfrentaban a los problemas. Las empresas que conservaban a sus trabajadores cuando ya no eran necesarios eran consideradas blandas y bobas»⁴.

⁴ J. E. Stiglitz, *Los felices 90, la semilla de la destrucción*, Ed. Taurus, 2003.

En este escenario, el trabajador social tenía la ardua tarea de demostrar el beneficio que tiene cuidar el recurso humano en relación con los resultados de la empresa.

A esto hay que añadirle el segundo bloque de dificultades:

«Hay que hacer especial mención del punto que se refiere a la *falta de formación*. Ya en el año 1989, en el II Seminario de Trabajo Social de Empresa se cuestionaba que “el TS carece de una especialidad académica en Empresa”. El camino hacia la licenciatura podría contemplar esta necesidad junto con otras posibles especialidades del TS y son los propios TSE los más indicados para señalar por dónde ha de ir esta especialización y qué conocimientos son los requeridos. Los trabajos relacionados con ello podrían canalizarse a través de los distintos Grupos de Empresa al Consejo General de Colegios Oficiales para hacerlos llegar allí donde se establezcan los contenidos de las enseñanzas universitarias de Trabajo Social.

En esta necesidad de especialización somos coincidentes con otros países europeos. En Holanda existe la formación especializada en TS Ocupacional. En Suecia, el segundo país en número de TSE ejerciendo, la formación especializada se obtiene fuera de la Facultad de Trabajo Social y, en gran parte, fuera de la estructura universitaria» (M. Fuertes, E. Ros y B. Llopis, 1985).

La rentabilidad del cuidado del trabajador comienza de nuevo a ser comprendida e integrada en las políticas empresariales y en esto, el trabajador social, como iniciador de este papel en el siglo XIX, tiene mucho que decir.

Pero para ello, ofrecer cursos de especialización y ser competitivos en cuanto a formación es la mejor carta de presentación.

Por último, decir que no es la función de este artículo criticar y poner en duda el trabajo realizado por tantos colegas de generaciones anteriores, pero sí poner de relieve la falta de marketing que aqueja siempre a la profesión del Trabajo Social. No es sólo necesario trabajar profesionalmente, sino elevar los resultados de nuestra labor a los departamentos de Relaciones Laborales, en el caso del trabajo en empresa o al equipo, cuando se trabaja con otras profesiones con más práctica en la promoción de sus funciones.

4. ÁREAS DE ATENCIÓN PARA LA PROMOCIÓN DEL TRABAJO SOCIAL DE EMPRESA.

El objetivo de este apartado es señalar aquellas áreas de especial preocupación para las empresas donde el trabajador social puede intervenir.

Antes de comenzar, es importante mencionar desde dónde interviene el trabajador social, es decir, cuál es su posición dentro de la empresa.

Para la consecución de objetivos del trabajador social de empresa, se requiere el conocimiento paulatino de la plantilla, de las políticas de la empresa, de su cultura y a su vez el compromiso de su mejoramiento como parte integrante de la propia empresa. Es un trabajo a largo plazo y es necesaria la estabilidad en el puesto para trabajar conjuntamente con, sobre todo, el departamento de Relaciones Laborales, en las condiciones de trabajo. Desde una conducta adictiva de un trabajador a una solicitud de cambio de puesto en un departamento con numerosas peticiones, hasta la mejora de la comunicación interna de la empresa, se trabajan desde la continuidad en el puesto. Por ello, se considera como signo de calidad que el trabajador social esté integrado en la plantilla de la organización, aunque se puedan hacer intervenciones puntuales como free-lance.

EL CONFLICTO EN LA EMPRESA.

EL PAPEL DE MEDIADOR Y LA FIGURA DE COUNSELOR ORGANIZACIONAL

«El conflicto es psicosociológicamente inevitable cuando los seres humanos viven en comunidad, porque es inherente a la interacción humana. Donde hay interacción social y humana entre dos o más personas o grupos, inevitablemente habrá desavenencias que habrá que solucionar y, en todo caso, administrar adecuadamente (...); es la única manera que las personas tenemos de provocar cambios en la realidad social»⁵.

«De Dreu (1997) habla de: Conflictos de información o relacionados con la tarea y con conflictos de intereses, emocionales o interpersonales. Algunos investigadores han argumentado que el conflicto relacionado con la tarea es valioso porque puede llevar a sus miembros a reevaluar la situación y a adaptarla a sus objetivos, pero esto sólo se consigue cuando se mejora la toma de decisiones y la planificación estratégica (Scheweiger, Sandberg y Rechner, 1989). Sin embargo los conflictos de intereses o emocionales siempre son negativos para el funcionamiento del grupo.»⁶.

Dada la naturaleza de los conflictos, es decir, inevitables, y dado que pueden ayudar a la empresa a crecer, pero también a malograr equipos, parece

⁵ A. OVEJERO BERNAL, *Técnicas de negociación. Cómo negociar eficaz y exitosamente*, Ed. McGraw Hill, 2004.

⁶ AMPARO OSCA SEGOVIA, *Psicología de las Organizaciones*, Ed. Sanz y Torres, 2004, 178.

necesario gestionarlos. La labor del trabajador social tienen dos vertientes: evitarlos, con medidas preventivas (comunicación, formación de líderes, educación para una vida saludable (prevención de adicciones, del estrés...) o gestionarlos, una vez que ya han aparecido. Cuando estamos en el segundo caso, la labor del trabajador social puede ser la de mediador o consejero (*counselor*).

El trabajador social, acostumbrado a gestionarse a sí mismo como recurso y a lidiar entre las demandas de la institución para la que trabaja (ya sean Servicios Sociales o una ONG), las de las personas que acuden pidiendo ayuda, y la escasez de recursos, es un profesional que ha aprendido históricamente a mediar y a hacer que ambas partes obtengan beneficios, de forma, en muchos casos, bastante creativa. Por ello, este papel no le es extraño y es un generador de confianza para ambas partes.

Uno de los roles puede ser como mediador:

«La mediación es un procedimiento de negociación asistido en el cual las partes se reúnen ante un tercero neutral que interviene de forma activa para resolver el conflicto. En esta intervención, el mediador no sólo ayudará a mejorar la comunicación entre las partes, sino que las ayudará a efectuar el análisis del conflicto, las conducirá en la discusión y, por último, les podrá proponer soluciones al problema o posibles acuerdos» (Martí, 2002, p. 28).

También puede ser negociador, cuyo rol está más comprometido con el resultado de la negociación como tal, aunque la diferencia es muy sutil.

La variable de *problem-solver* estratégico puede darse tanto si el trabajador social se sitúa dentro de la organización, como fuera, pero siempre con un rol en tercera persona, parecido al de mediador/consultor. El modelo se basa en la terapia estratégica de Nardone:

«No le interesa conocer la verdad profunda y el porqué de las cosas, sino solamente “cómo” funcionan y “cómo” hacerlas funcionar del mejor modo posible.

Se evita así ir en busca de culpables, centrándose, por el contrario, en las modalidades que determinan la persistencia de un determinado equilibrio y sobre cómo éste puede ser modificado.

Primer objetivo: reducir la complejidad. Este reductor ha sido especificado en el constructo de las soluciones intentadas. Estas tentativas en reiterar una misma solución que no funciona (...), mantienen la situación problemática inmutable. Desde este punto de vista, las soluciones intentadas se convierten en el problema.

Segundo objetivo: “resistencia al cambio” (...), son precisamente aquéllos que solicitan la intervención de un experto que resuelva cualquier problema, los mismos que tienden después a boicotear el cambio requerido. Por lo tanto, el *problem-solver* necesita, antes de nada, la habilidad estratégica de esquivar tal resistencia.

La primera cosa a evitar es proporcionar enseguida una solución antes de haber aclarado lo que se ha hecho hasta el momento y cuáles son los objetivos a alcanzar (...); dar enseguida una solución que parece obvia, por experimentada en casos similares, aumenta en las personas la resistencia al cambio (...). Por tanto, la introducción al cambio deberá llegar de manera sutil y no brillante. Esto no es complejo para los trabajadores sociales, bastante preocupados en el empoderamiento de aquéllos con los que se interviene.

Las cuatro fases esenciales:

- Primera fase:
 - Determinación del objetivo a alcanzar
 - Análisis de las soluciones intentadas
 - Definición del problema a resolver
- Segunda fase:
 - Aplicación de la estrategia: o suspender las soluciones intentadas o introducir nuevas modalidades de acciones, que, sin interrumpir el círculo vicioso que mantiene el problema, lo lleven a evolucionar hacia el cambio. Para la construcción de una estrategia:
 - Adaptarse al problema.
 - Procurar pequeños cambios en el interior del sistema
 - La estrategia se ha de comunicar utilizando el lenguaje y la lógica de las personas implicadas en el proceso de cambio.
 - La estrategia debe modificarse cuando los resultados sean insatisfactorios.
 - Tres tipologías de intervención:
 - intervención directa en la empresa
 - intervención de supervisión a empresario y ejecutivos
 - intervención de formación.

Tanto la primera como la tercera son posibles como miembro de la empresa, pero la supervisión parece más adecuada en un papel de consultoría.

- Tercera fase:
 - Medición de los efectos y eventuales modificaciones de la estrategia
- Cuarta fase:
 - Cierre de la intervención. En esta fase es importante subrayar la habilidad mostrada en superar cierta resistencia, destacando los méritos de las personas, para evitar que se sientan «objetos» de una intervención y convertirlas, por el contrario, en «sujetos» protagonistas de cambio mismo» (Nardone, 2005).

EL ACOSO LABORAL

Según el Profesor Iñaki Piñuel, «acoso psicológico en el trabajo» es «el continuo y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente, con vistas a lograr su aniquilación o destrucción psicológica y a obtener su salida de la organización a través de diferentes procedimientos»⁷.

«El término *mobbing* procede del verbo inglés *to mob*, que los diccionarios traducen como “regañar, atacar, maltratar, asediar” (...). Para Heinz Leymann, el *mobbing* consiste en actitudes hostiles frecuentes y repetidas en el lugar de trabajo que tienen siempre a la misma persona en la punta de mira».

Lo que distingue un conflicto puntual en una empresa del *mobbing* es, por una parte, la intencionalidad de dañar y por otra, la repetición de la agresión (por ejemplo, una vez por semana, mínimo durante seis meses).

Dado el conocimiento de los problemas psicológicos de las personas y la influencia de un entorno que es conocido por el trabajador social como integrante de la empresa, la visión profesional que aporta puede ayudar a distinguir y encauzar lo que es o no de verdad un caso de *mobbing*.

Los movimientos dentro de la empresa para prevenir y tratar este problema pueden ser:

- Campañas de sensibilización y detección ante el acoso moral.
- Hacer hincapié en que no es rentable para las empresas (gasto en bajas y baja productividad).
- Formación de los interlocutores y los Directores de Recursos Humanos.
- Facilitar la detección de los casos.
- Crear y mejorar los cauces de comunicación (creación de protocolos).
- Reducir el número de casos en la entidad (mejorar la organización del trabajo, detectar los picos de estrés en determinados departamentos, crear espacios de comunicación a nivel horizontal y vertical).

Los medios que puede tener en cuenta el trabajador social para la prevención son: La comunicación clara sin temor al conflicto, demostrar que el acoso sale caro, tener claro que los acosadores no se ponen en cuestión, designar al mediador principal y analizar si el acoso es horizontal (diálogo) o vertical (analizar si el acosador está a su vez inmerso en una manipulación por parte de otro jerárquicamente superior). (Basado en Marie-France Hirigoyen. 2001.)

⁷ IÑAKI PIÑUEL, *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*, Ed. Punto de Lectura, 2003.

EN COLABORACIÓN CON EL SERVICIO DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES Y SERVICIO MÉDICO DE EMPRESA: LOS RIESGOS PSICOSOCIALES, EL ESTRÉS LABORAL Y LAS ENFERMEDADES PSICOSOMÁTICAS

Los factores de riesgo psicosocial en el trabajo hacen referencia a las condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con las condiciones ambientales (agentes físicos, químicos y biológicos), con la organización, con los procedimientos y métodos de trabajo, con las relaciones entre los trabajadores, con el contenido del trabajo y con la realización de las tareas, y que pueden afectar a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos, tanto a la salud del trabajador como al desempeño de su labor (INSHT, 2001a).

Dentro de los riesgos a los que se ve sometido el trabajador está el estrés y las enfermedades psicosomáticas (en muchas ocasiones derivadas por el propio estrés). En este campo se puede intervenir como trabajador social tanto en la prevención como en su tratamiento, en estrecha colaboración con el Servicio de Prevención de Riesgos Laborales y concretamente con los médicos de empresa, si los hubiera.

En cuanto al estrés laboral «tiene repercusiones sobre las personas que lo padecen y sobre las organizaciones en las que aquéllas desempeñan su trabajo. Los trabajadores se verán sometidos a vivencias claramente indeseables que, en función de otras variables tanto personales como ambientales, podrán acarrearles disfunciones de distinta índole (psicosomáticas o psíquicas). El estrés propiciará un clima laboral menos adecuado en la organización, clima que, a su vez, redundará en la disminución de la satisfacción laboral de sus miembros con las consecuencias retroactivas que tiene sobre el propio clima laboral y sobre el rendimiento»⁸.

Según el Modelo Integrador del estrés que exponen Peiró y Salvador (1993), el estrés consiste en una experiencia subjetiva, fruto de la apreciación de una discrepancia entre la percepción de las demandas del medio (apreciación primaria) (...), y de los recursos disponibles para esa realización (apreciación secundaria) (...), precisamente por ser subjetivos, no es igual para todos».

Es en esa subjetividad donde el trabajador social puede intervenir cuando hace trabajo social individual.

En cuanto a las enfermedades psicosomáticas, la labor del trabajador social es hacer trascender la enfermedad (que en muchas ocasiones genera

⁸ A. GÓMEZ SANABRIA, F. J. GALA LEÓN, C. GUILLÉN GESTOSO y M. LUPIANI JIMÉNEZ, *Prevención del estrés: Intervención y prevención del estrés laboral*, Psiquis, 2003; 24 (5), 226-235.

absentismo por bajas laborales), conectarla con situaciones problemáticas laborales e intervenir, en un trabajo conjunto con los servicios médicos:

«Y el síntoma, aunque sea síntoma corpóreo, puede ser sustraído de la oscuridad sin significado, de los accidentes biológicos, y recuperar el sentido histórico de un lenguaje, de una comunicación; un sentido que, si se descifra, revela en el síntoma un nudo de sufrimiento en el que se intersecan biología y emotividad, relaciones interpersonales y reglas comunicativas del contexto en el que aparece. La enfermedad psicósomática, más que “enemigo contra el que luchar”, avería a arreglar, anomalía a cancelar, se convierte también en indicador de un malestar que antes que nada hay que entender y que hace referencia no sólo al individuo que es su portador, sino también al contexto al que pertenece. En cuanto tal, la enfermedad no requiere tanto intervenciones reparativas o retornos al status quo ante (como en la tradición médica corriente), sino más bien procesos de transformación y de cambio; en una perspectiva sistémica evolutiva dicha enfermedad se transforma en punto «crítico» de inestabilidad y puede representar un momento particularmente favorable para iniciar movimientos de crecimiento hacia nuevos órdenes de equilibrio y de complejidad» (Onnis, 1996).

EL CLIMA LABORAL

Se define clima organizacional como:

«La percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral» (Guillén y Guil, 1999:166).

En la mejora del clima laboral es fundamental conocer lo que genera malestar. El trabajador social tiene la oportunidad de propiciar estudios de clima (por ejemplo, mediante escalas) demostrando su rentabilidad no solo a largo plazo, sino de manera inmediata, ya que a veces el malestar se genera por pequeñas disfunciones sorprendentemente fáciles de solucionar.

LA TRANSVERSALIDAD DEL ABSENTISMO

La reducción del absentismo laboral es un objetivo transversal en todas las intervenciones, ya que cuando un trabajador no se encuentra bien personalmente o satisfecho en su organización, ésta es una de las consecuencias más probables. Se reduce por tanto la productividad y la empresa sufre una pérdida económica.

«Para Samaniego (1998), el absentismo consiste en el incumplimiento por parte del empleado de sus obligaciones laborales, faltando al trabajo de forma imprevista cuando debería acudir al mismo».

«En este caso, se trataría de ampliar el concepto de absentismo con el de presentismo o “autismo” que desde una óptica psicosocial en las organizaciones también enmascara pérdidas y produce a largo plazo absentismos reales, por desconfianza, monotonía, tedio, escasa autorrealización. De esta forma, se pretende considerar tanto la no asistencia al trabajo (las faltas físicas), como las actitudes y los comportamientos negativos o no adecuados derivados de la presencia en el puesto de trabajo» (Boada, Jerez y Zaplana, 2001).

«Steers y Rhodes (1984), después de una profunda revisión, identificaron 209 variables que causan el absentismo. Éstas podían agruparse en ocho categorías: 1. Actitudes de trabajo; 2. Factores económicos y de mercado; 3. Factores organizacionales; 4. Factores del medio laboral; 5. Satisfacción laboral; 6. Factores personales; 7. Factores externos: temperatura, horas de sol, etc., y 8. Cambio organizacional»⁹.

Desde el trabajo social se puede trabajar en aquéllos factores que sean personales y organizacionales, en la línea de intervenciones que se han ido señalando anteriormente.

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.

LEY PARA LA IGUALDAD EFECTIVA DE MUJERES Y HOMBRES

«Las empresas son cada vez más conscientes de que una parte de su responsabilidad social corporativa es promover la salud y mejores lugares de trabajo»¹⁰.

«Las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y, con esta finalidad, deberán adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres, medidas que deberán negociar, y en su caso acordar, con los representantes legales de los trabajadores en la forma que se determine en la legislación laboral.» (Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. CAP. III, ART. 45, punto 1)

⁹ JOAN BOADA I GRAU, RAÚL DE DIEGO VALLEJO, ESTEBAN AGULLÓ TOMÁS, y MIGUEL ÁNGEL MAÑAS RODRÍGUEZ, *El absentismo laboral como consecuencia de variables organizacionales*, *Psicothema*, 2005. vol. 17, n.º 2, Universidad de Oviedo, pp. 212-218.

¹⁰ JOSÉ M. PEIRÓ y ISABEL RODRÍGUEZ, *Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional*. *Papeles del Psicólogo*, 2008. vol. 29 (1), pp. 68-82.

Tanto si se habla de la Responsabilidad Social Corporativa como de la Ley de Igualdad o de los planes de conciliación de la vida laboral y familiar, se habla de una exigencia externa, social, pero que requiere un trabajo de concienciación interno que está en el horizonte de la labor de los trabajadores sociales dentro de las empresas.

5. UN EJEMPLO PRÁCTICO: EL TRABAJO SOCIAL EN EL BANCO DE ESPAÑA

Desde hace cuarenta años, la labor del trabajador social ha sido reconocida y valorada por el Banco de España. Durante este tiempo, funciones y tareas se han ido adaptando a los cambios en la entidad, sin dejar de estar presentes para los trabajadores. Esa apuesta por el compromiso social, ha propiciado la evolución del perfil. Este año se ha creado la Unidad Psicosocial, para la atención y promoción del bienestar de los trabajadores.

El trabajador social, como parte de esta Unidad, depende en el organigrama de la Dirección de Prevención de Riesgos Laborales, que depende a su vez del Departamento de Recursos Humanos.

A pesar de esta dependencia, se mantiene y respeta la autonomía necesaria para el desempeño de la profesión.

Los espacios de actuación de la Unidad son:

- Atención directa a los trabajadores y a los pensionistas del BE
- Apoyo y/o Asesoramiento a las distintas áreas a las que pertenece (Servicio de Prevención de Riesgos Laborales y Recursos Humanos).

Desde el objetivo marco de la prevención de los riesgos laborales se identifican como objetivos de intervención del trabajador social la mejora de situaciones en las que el estilo de vida, condiciones sociales, ambientales o económicas perjudican la salud de los trabajadores y el desarrollo de sus capacidades laborales; se presta especial atención a las conductas adictivas.

En colaboración con la Unidad de Medicina del Trabajo se realizan actividades como:

- Cursos, talleres y seminarios divulgativos sobre temas relacionados con la salud (relajación, adicciones al tabaco, alcohol y otras sustancias, etc.).
- Talleres de fortalecimiento de habilidades individuales y sociales.
- Información y Gestión de recursos (públicos y privados) en casos de discapacidad física, toxicomanías, problemas psicológicos, etc.
- Seguimiento de tratamientos a nivel social.

- Entrevistas de apoyo individual o familiar.
- Promoción de Incapacidades Permanentes.

Otro objetivo de intervención es el de la mejora de las relaciones humanas, ya que se considera que las situaciones de conflicto en las relaciones entre trabajadores generan tensiones que afectan al desarrollo de las capacidades laborales. Las más habituales son: situaciones en las que la comunicación es deficiente o incluso nula, las faltas de respeto en las relaciones con compañeros, la rumorología que afecta a la dignidad de los trabajadores y, como supuesto más grave, el Acoso Laboral. En este supuesto, el Banco de España el 6 de febrero de 2004 en la Comisión Ejecutiva aprobó la creación de la Unidad Autónoma de Trabajo Social, con el objetivo de ofrecer ayuda y asesoramiento a los empleados que pudieran sentirse afectados por situaciones de Acoso Laboral. La Unidad asesora al empleado, con carácter confidencial, aclarando sus posibles dudas, así como informando de los pasos a dar y los órganos a los que acudir. La intervención se lleva a cabo de manera imparcial e independiente, tratando de ofrecer el mayor número de opciones posibles, a fin de alcanzar una solución aceptable para todos los afectados.

Se interviene a través de:

- Mediación laboral en conflictos.
- Escucha empática.
- Análisis de aquéllos departamentos que manifiesten dificultades e intervención en los casos que haya que adoptar medidas para su solución.
- Colaboración en la adaptación y cambios de puesto de trabajo.
- Asesoramiento en los expedientes disciplinarios.
- Mejora del clima laboral. Adopción de medidas educativas que prevengan o disminuyan las tensiones y riesgos laborales en la empresa.

Otro área de intervención es la *motivación*, pues se considera un problema cuando existen situaciones en las que el trabajador se encuentra desmotivado hacia su puesto de trabajo, lo que genera dificultades en el desarrollo profesional. Este objetivo se trabaja desde la detección y prevención de situaciones, entre otras, de síndrome de burnout. También desde la colaboración con la *Unidad de Formación* en el análisis de las *necesidades formativas* y su desarrollo en los diferentes departamentos.

Por último, el área de trabajo con la Familia se refiere a las situaciones que afectan a la vida privada de los trabajadores, en *relación con la pareja y la familia*, que por su complejidad y la tensión que generan, trascienden al ámbito de lo laboral, afectando al desarrollo de las capacidades laborales.

Se interviene a través de:

- La Información y gestión de recursos intra y extra empresariales, tales como ayudas económicas, ley de dependencia, residencias, ayudas a domicilio, centros de atención psiquiátrica, etc.
- El asesoramiento familiar. Promoción de la formación para la educación emocional y social de los trabajadores.

Y se realizan actividades como: Talleres y seminarios sobre problemas generales, sobre comunicación en pareja, comunicación con los hijos, detección precoz de toxicomanías en los hijos, familiares a cargo, autocuidado, etc. Además, se realizan estudios familiares, a propuesta del trabajador, para la detección y/o tratamiento de problemas de relación, económicos o coordinación con los recursos sociales existentes.

El recurso principal es la propia figura del trabajador social, a través de la «escucha empática», para descargar tensiones acumuladas dentro y fuera del Banco, haciendo partícipe a otro de la situación y sintiéndose comprendido, pero también informar y gestionar recursos públicos y privados. Se cuenta con Ayudas económicas propias de la entidad y con una especial sensibilidad para la promoción y formación continua de los trabajadores. El fin último de la unidad de trabajo social es el bienestar de cada trabajador.

6. CONCLUSIONES

El análisis de la bibliografía, las experiencias de los trabajadores sociales de Madrid y la reflexión sobre las circunstancias socioeconómicas actuales conduce a las siguientes conclusiones:

1. El papel de los primeros Asistentes Sociales en la mejora de las condiciones sociales de las empresas de los países industrializados parece haber sido olvidada por el trabajo social actual.
2. Las causas del descenso en las contrataciones no son solo una estructura capitalista o una empresa más preocupada por el resultado que por el proceso, sino la falta de marketing, de no saber defender los resultados de la labor del trabajador social de empresa y su rentabilidad.
3. La falta de formación especializada en esta rama es responsabilidad de las Escuelas, al igual que se forma en otras como drogodependencias, discapacidad o inmigración; puede ser también una manera de promocionar este puesto en las empresas.
4. El perfil del trabajador social se adapta perfectamente a la necesidad de aglutinar factores personales, sociales, económicos y contextuales que afectan a los trabajadores y que son claves a la hora de aportar soluciones de mejora en las empresas.

5. El momento actual, mediante la promoción de la Responsabilidad Social Corporativa, los Planes Concilia..., favorece la consideración del recurso humano como foco de atención. Éste es, por tanto, el momento de defender la rentabilidad del papel que tuvieron nuestros antecesores en la empresa. La mejora de la productividad a través del bienestar de los trabajadores es un campo idóneo para que sea desarrollado por los trabajadores sociales.

7. BIBLIOGRAFÍA

- BOADA I GRAU, J.; DE DIEGO VALLEJO, R.; AGULLÓ TOMÁS, E., y MAÑAS RODRÍGUEZ, M. Á. (2005), *El absentismo laboral como consecuencia de variables organizacionales*, *Psicothema*, vol. 17, n.º 2, Universidad de Oviedo, pp. 212-218.
- DÍAZ HERRÁIZ, E. (2005), «Los ámbitos profesionales del trabajo social», en *El trabajo social de empresa. Introducción al trabajo social*, TOMÁS FERNÁNDEZ GARCÍA y CARMEN ALEMÁN BRACHO (coords.), Alianza Editorial S.A., pp. 549-550.
- FUERTES, M.; ROS, E., y LLOPIS, B. (1985), ponencia I: «Evolución del trabajo social de empresa. Del paternalismo al bienestar social», en I Seminario de trabajo social de empresa mayo de 1985. Ponencia preparada por el grupo de trabajadores sociales de empresa del colegio Oficial de Cataluña.
- GÓMEZ SANABRIA, A.; GALA LEÓN, F. J.; GUILLÉN GESTOSO, C., y LUPIANI JIMÉNEZ, M. (2003), «Prevención del estrés: Intervención y prevención del estrés laboral», *Psiquis*, 24 (5), pp. 226-235.
- HIRIGOYEN, M.-F. (2001), *El acoso laboral en el trabajo*, 2.ª Ed., Ed. Paidós Ibérica.
- NARDONE, G.; MARIOTTI, R.; MILANESE, R., y FIORENZA, A. (2005), *Terapia estratégica para la empresa*, Barcelona: RBA Integral.
- PEIRÓ, J. M., y RODRÍGUEZ, I. (2008), *Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional*, Papeles del Psicólogo, vol. 29 (1), pp. 68-82.
- PIÑUEL, I. (2003), *Mobbing. Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*, Ed. Punto de Lectura.
- ONNIS, L. (1996), *La palabra del cuerpo. Psicósomática y perspectiva sistémica*, Barcelona: Ed. Herder.
- OSCA SEGOVIA, A. (ed.) (2004), *Psicología de las organizaciones*, Ed. Sanz y Torres, p. 178.
- OVEJERO BERNAL, A. (2004), *Técnicas de negociación. Cómo negociar eficaz y exitosamente*, Ed. McGraw Hill, 2004.
- ROLDÁN, J. (1990), Consejo Confederal de CC.OO. Colectivo de Trabajadores Sociales de Empresa de Madrid. El trabajo social de empresa. *Revista de documentación social Cáritas*, n.º 79 abril-junio 1990; «3.º trabajo social en empresas», ANGÉLICA HERRERA LOYO. pp. 205-221; *Manual de trabajo social*, Manuel Sánchez Rosado (coord), México D.F.: Ed. Plaza y Valdés. 1.ª reimpresión de la 2.ª edición marzo de 2005.
- STIGLITZ, J. E. (2003), *Los felices 90. La semilla de la destrucción*, Ed. Taurus.