Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Sociales
Escuela Profesional de Trabajo Social

Estrategias de intervención social frente a Casos Sociales Complejos: sistematización de experiencias de Trabajo Social en la empresa Consulting Advisers, durante el periodo 2025 - 2026

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social

AUTOR

Claudia VERGARA CRUZ

ASESOR

Mg. Isabel Andrea GANTU PALACIOS

Lima, Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Vergara, C. (2026). *Estrategias de intervención social frente a Casos Sociales Complejos: sistematización de experiencias de Trabajo Social en la empresa Consulting Advisers, durante el periodo 2025 - 2026*. [Trabajo de suficiencia profesional pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela Profesional de Trabajo Social]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Claudia Vergara Cruz
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	74340665
URL de ORCID	0009-0004-0668-6119
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Isabel Andrea Gantu Palacios
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	43099514
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-7451-8484
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Joselyn Lisbeth Villa Cavero
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	45114626
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Marta Antonia Kuong Haydey
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08119421
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Cesar Augusto Chia Ramirez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	09846881
Datos de investigación	
Línea de investigación	ODS 8: TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO 4. Trabajo, economías y poder

Grupo de investigación	NO APLICA
Agencia de financiamiento	NO APLICA
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Miraflores
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2025-2026
URL de disciplinas OCDE	Otras ciencias sociales: https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.00

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
(Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA)
FACULTAD DE CIENCIA SOCIALES
VICEDECANATO ACADÉMICO

ACTA DE SUSTENTACION DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

En Lima, siendo el día veintiséis de setiembre del dos mil veintiséis se reunieron los Miembros del jurado calificador integrado por los profesores: Mg. Joselyn Lisbeth Villa Cavero (Presidenta), Lic. Marta Antonia Kuong Haydey De Pintado (Miembro) y Mg. Cesar Auguto Chia Ramirez (Miembro).

Verificado el Trabajo de Suficiencia Profesional ***"Estrategias de intervención social frente a Casos Sociales Complejos: sistematización de experiencias de Trabajo Social en la empresa Consulting Advisers, durante el periodo 2025 - 2026"****, presentado por la Bachiller CLAUDIA VERGARA CRUZ. Una vez concluida la sustentación, el Jurado procedió a la calificación con el siguiente resultado:*

17

Luego del proceso de sustentación, calificación y comunicación del resultado graduanda, el Jurado, de conformidad con el Reglamento General de Grados y Títulos de la Facultad, acordó otorgar a la Bachiller CLAUDIA VERGARA CRUZ el ***TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL*** *y, para dejar constancia, se extendió la presente acta y firmaron:*

Mg. Joselyn Lisbeth Villa Cavero
Presidenta

Lic. Marta Antonia Kuong Haydey De Pintado
Miembro

Mg. Cesar Auguto Chia Ramirez
Miembro

Mg. Isabel Andrea Gantu Palacios
Asesora

UNMSM

Firmado digitalmente por MELENDEZ DE LA CRUZ Juan Felipe FAU 20148092282 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 02.10.2026 11:56:28 -05:00

Dr. Juan Felipe Meléndez de la Cruz
Vicedecano Académico

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

Anexo 1

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, ISABEL ANDREA GANTU PALACIOS, en mi condición de asesora acreditada mediante DICTAMEN N.° 0015-2026-EPTS-FCCSS/UNMSM del Trabajo de Suficiencia Profesional cuyo, título es: Estrategias de intervención social frente a Casos Sociales Complejos: sistematización de experiencias de Trabajo Social en la empresa Consulting Advisers, durante el periodo 2025 - 2026. Presentado por la bachiller CLAUDIA VERGARA CRUZ, para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social, CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 2% de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social

Lima, 21 de setiembre de 2026



Firma del Asesor _____

Nombres y Apellidos del asesor: ISABEL ANDREA GANTU PALACIOS

DNI: 43099514

DEDICATORIA

A Dios, por sostenerme en cada paso, por darme fortaleza cuando el camino se hizo difícil y regalarme la gran dicha de encontrar personas maravillosas en el camino.

A mi abuelo, Fermin Vergara, por ser mi gran refugio y por ser la persona que me demostró un amor incondicional, por siempre creer en mí, incluso cuando yo dejaba de hacerlo y aunque no pueda abrazarte, en estos momentos, sé que, desde el cielo, sigues cuidando mis pasos y guiando cada uno de mis sueños. Siempre te recordaré y llevaré conmigo a todos lados. Te amo mucho papá.

A mi abuela, Lidia Velasquez, por ser ejemplo de fortaleza, amor y entrega. Gracias por tu cariño genuino y por enseñarme con tu ejemplo, que siempre hay razones para seguir adelante, pese a las adversidades. Te admiro y amo mamá.

A mi familia por ser mi gran soporte. Siempre he admirado y me enorgullece la gran unión que nos caracteriza, así como los valores que me han inculcado y que me impulsan a seguir creciendo y superarme. Gracias por acompañar cada sueño y celebrar conmigo cada logro.

A mi novio Erick, por llegar a mi vida, llenarla de alegría, amor y nuevos sueños. Gracias por creer en mí, sostenerme en los días difíciles y estar siempre conmigo. Gracias por caminar a mi lado y ser parte de este sueño.

AGRADECIMIENTOS

A mis docentes, quienes me acompañaron durante mi etapa de formación de pregrado. Gracias por impulsarme a mantener una mirada crítica y reflexiva sobre nuestro accionar y por brindarme los conocimientos que hoy fortalecen mi actuar profesional.

A mi universidad, por ser parte fundamental de mi formación, por brindarme los conocimientos, las experiencias y espacios que contribuyeron a construir mi camino profesional.

A mis colegas de Bienestar Social, especialmente a cada de las profesionales con quien tuve la oportunidad de compartir experiencias y aprendizajes. Gracias por enseñarme desde su trabajo diario el compromiso y la sensibilidad que implica nuestra profesión. Y por contribuir desde sus espacios, a construir mejores formas de transformar realidades.

INFORME DE SISTEMATIZACIÓN

I.- PRESENTACIÓN **6**

II.- DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA **9**

2.1.- Contexto de la intervención: Lugar, periodo de tiempo, problemática abordada. 9

2.2.- Características de la intervención en la gestión de casos sociales complejos 10

2.3.- Características de las población beneficiaria 12

2.4.- Objetivos de la intervención: Propósitos principales y metas planteadas 15

2.5.- Actores sociales involucrados: Profesionales, instituciones, comunidad. 15

2.6.- Principales acciones realizadas: Estrategias y actividades llevadas a cabo. 16

III.- SOBRE LA SISTEMATIZACIÓN **20**

3.1.- Objetivo General: 20

3.2.- Objeto de Sistematización: 20

3.3.- Eje de Sistematización: 20

3.4.- Preguntas orientadoras: 20

3.5.- Fuentes de Información 20

3.6.- Metodología de la sistematización 21

3.6.1 Enfoque metodológico 21

3.6.2 Técnicas utilizadas 22

3.6.3.- Fuentes de información: 23

3.6.4. Criterios éticos: 24

IV.- SUSTENTO TEÓRICO DE LA EXPERIENCIA **26**

4.1.- Marco normativo 26

4.1.1.- Constitución Política del Perú, 1993. 26

4.1.2.- Decreto Legislativo N.° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral 26

4.1.3.- Ley N.° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo 26

4.1.4.- La Ley N.° 26644, Protección de la maternidad 27

4.1.5.- Ley N.° 29409 , Licencia por paternidad 27

4.1.6.- Ley 30012, Familiares directos con enfermedad grave 27

4.1.7.- Ley 26790, SCTR 28

4.1.8.- Ley 30287, Prevención de la tuberculosis 28

4.2. Enfoques que sustenta la experiencia 29

5.3. Aparato teórico metodológico del Trabajo Social 30

V.- RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA **33**

5.1.- Fases del proceso: Descripción cronológica o temática de los momentos clave. 33

5.2.- Momentos críticos y decisiones tomadas: Dificultades y cómo fueron afrontadas. 36

5.2.1.- Resistencia o dificultad del trabajador para seguir las recomendaciones médicas 36

5.2.2.- Demora en la coordinación interna 37
5.2.3.- Casos de trabajadores que no contaban con una red de soporte 38
5.2.4.- Incremento de accidentes laborales 39
5.2.5.- Situaciones familiares que repercuten en el trabajador: 40
5.3.- Modificaciones en la estrategia inicial: Adaptaciones hechas durante la intervención. 41
VI.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA EXPERIENCIA. 44
6.1.- Características de los casos sociales complejo 44
6.2.- Proceso de intervención frente a casos sociales complejos. 47
6.3.- Estrategias de intervención empleadas 50
6.3.1.- Acompañamiento y orientación al trabajador 51
6.3.3.- Escucha activa y soporte al trabajador 59
6.3.4.- Fortalecimiento de redes y gestión de recursos 63
6.3.5.- Coordinación interdisciplinaria y articulación entre áreas 66
6.4.- Dificultades y limitaciones de la intervención 68
6.5.- Contribución de la intervención social a la permanencia laboral 70
VII.- CONCLUSIONES 72
Recursos Humanos 75
Seguridad en el Trabajo 76
Salud Ocupacional 76
Bienestar Social 76
X.- ANEXOS 78
XI.- REFERENCIAS 83

I.- PRESENTACIÓN

Actualmente, el Trabajo Social tiene diversos campos de actuación profesional, entre ellos se destaca el sector privado - empresarial, por la gran cantidad de demanda laboral y trabajadores sociales insertos en este campo, que intervienen en la gestión del bienestar de los trabajadores. En ese contexto, la presente sistematización denominada "estrategias de intervención frente a casos sociales complejos, sistematización en la empresa Consulting Advisers 2025 - 2026", aborda la experiencia de intervención, frente a situaciones que pueden repercutir el desempeño, bienestar y pueda afectar la continuidad laboral de los trabajadores.

Bajo esta premisa, el abordaje de los casos sociales complejos cobra singular importancia, puesto que, concurren problemas de diversa índole social, familiar, económica, de salud, de modos de vida, etc. que requieren del trabajo de un equipo multifuncional, que dé respuesta integral y un acompañamiento, que son las premisas principales del propio ejercicio profesional. Ante ello, rescatar y reflexionar acerca de la práctica profesional, permite entender cómo se construyen y aplican estrategias de intervención, así como poder identificar situaciones difíciles, fortalezas, aprendizajes que redunden en poder contribuir al fortalecimiento del Trabajo Social en el ámbito de Recursos Humanos.

En este marco, la presente sistematización tiene como fin recuperar información, analizar e interpretar críticamente la experiencia de la gestión de casos sociales complejos desarrollada por el equipo de Trabajo Social de la empresa Consulting Advisers, durante el periodo 2025–2026 (primer trimestre), con trabajadores destacados en diversas empresas clientes del sector industrial,

minero, entre otros a nivel nacional. La experiencia se centra en las acciones desarrolladas por el profesional de Trabajo Social para identificar, evaluar, orientar, acompañar y realizar el seguimiento de situaciones que, por su complejidad, pueden repercutir tanto en el bienestar del trabajador como en su continuidad laboral.

Partiendo de esta experiencia, la sistematización intenta analizar de qué forma, las estrategias de intervención social ayudan en el abordaje de los casos sociales complejos y en cómo los acompañamientos profesionales, pueden ser canalizados para contribuir a la permanencia laboral del personal. De esta manera, se ve fortalecida la articulación multidisciplinaria con las diferentes áreas y las respuestas implementadas, frente a las particularidades y evolución de cada caso, reconociendo que la intervención no constituye un proceso lineal ni responde a una única estrategia, sino que requiere capacidad de adaptación, seguimiento y toma de decisiones de acuerdo con las necesidades que presenta el trabajador y las posibilidades que puede otorgar la empresa.

En un enfoque cualitativo, en la sistematización de la experiencia también se va buscando, más allá de la pura y plana descripción de las acciones llevadas a cabo, una lectura crítica de la práctica profesional, la que permita identificar aprendizajes, fortalezas y dificultades, así como los diferentes retos que van constituyéndose.

En este sentido, la sistematización pretende aportar elementos que permitan fortalecer la práctica del Trabajo Social en el ámbito de los Recursos Humanos, mejorar los procesos de acompañamiento e intervención y contribuir

a la reflexión sobre el papel del profesional frente a situaciones sociales complejas.

II.- DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

2.1.- Contexto de la intervención: Lugar, periodo de tiempo, problemática abordada.

La presente sistematización está situada en una consultora de Recursos Humanos, la empresa "Consulting Advisers", ubicada en el distrito de Miraflores. La cual se especializa en la gestión del Talento Humano, en el reclutamiento y administración del personal, como también en la intermediación y tercerización de servicios, para empresas de diversos sectores y que además cuenta con más de 40 años de experiencia en el sector privado.

Durante el periodo del 2025, la consultora tuvo una población aproximada de 5000 trabajadores destacados, en diferentes empresas del rubro industrial en Lima y en mineras importantes ubicados en departamentos como Arequipa, Puno, La Libertad, Cerro de Pasco, entre las más resaltantes. Además de personal destacado en la zona oriente del país. Por tanto, la empresa tiene alcance a nivel nacional en las tres regiones del Perú.

Dentro del área de Recursos Humanos, el área de Bienestar Social se encarga del abordaje de la atención y acompañamiento de los casos sociales que se presentan. Estos casos, además, suelen ser abordados por otras áreas como el área de Seguridad y Salud en el Trabajo, el área de remuneración, legal, entre otros. Así que podemos hablar de un trabajo multidisciplinario, cuya finalidad es velar por el bienestar del trabajador.

El área de Bienestar Social, está conformado por una coordinadora y tres trabajadoras sociales, que laboran en la oficina central. Asimismo, se tiene a una trabajadora social destacada para las acciones de campo, en la atención a las

empresas clientes del rubro industrial, y de unidades mineras, en ésta última, se destacan hasta dos trabajadores sociales rotativos.

2.2.- Características de la intervención en la gestión de casos sociales complejos

La gestión de los casos sociales complejos en la consultora de Recursos Humanos que realiza prestaciones a varias empresas-cliente, tiene una serie de retos que están en la base de la intervención profesional del Trabajo Social. Se trata de retos vinculados a lo institucional, a lo operativo y a lo ético-profesional que el profesional responsable de la atención y el seguimiento de los trabajadores tiene que afrontar de forma continua.

Primero, se trata de retos vinculados al ámbito institucional y a la articulación organizativa. El hecho de que la consultora preste servicios a diferentes empresas-clientes que disponen de procedimientos y políticas internas diferentes y de niveles de compromiso también diferentes con el bienestar de sus trabajadores, obliga al profesional del Trabajo Social a reajustar constantemente las intervenciones y la atención a las particularidades de cada organización. Por otro lado, la atención de los casos hace que haya que estar en contacto constante con las áreas de Recursos Humanos, las jefaturas, las entidades de salud, las aseguradoras y las familias. Esta situación puede comportar problemas en la comunicación y en el flujo de la toma de decisiones.

Por otro lado existen desafíos relacionados con la gestión operativa de los casos.La atención simultánea a los trabajadores de varias empresas clientes implica una gran carga de trabajo y una gran diversidad de situaciones problemáticas que requieren intervenciones expertas, tales como los casos de

enfermedades muy graves, accidentes de trabajo y situaciones de dificultad económica. Asimismo, la dispersión geográfica de los trabajadores hace más complicado el seguimiento presencial y requiere el uso de estrategias de seguimiento y coordinación a distancia. Asimismo, muchos casos requieren respuestas inminentes por su urgencia, lo que requiere estar en disposición y condiciones de organizar, priorizar y gestionar eficazmente los recursos ofrecidos.

Por ello, también aparecen enunciados de carácter ético que forman parte constitutiva de la propia práctica del Trabajo Social, ya que intervenir en los casos sociales complejos hace necesario el manejo de información sensible vinculada a la salud, la situación familiar o las condiciones personales de los trabajadores. En este sentido, es importante que se garantice la confidencialidad y el respeto de los derechos de los trabajadores. También debe ser el profesional que establece vínculos de confianza que favorecen la comunicación en las situaciones de difícil exposición, muchas veces juzgadas por el miedo, la vergüenza o la incertidumbre.

En conjunto, estos desafíos evidencian que la gestión de casos sociales complejos en una consultora de Recursos Humanos demanda una intervención integral, flexible y especializada, capaz de articular las necesidades de los trabajadores con las exigencias organizacionales de la empresa, garantizando una atención oportuna y centrada en la protección del bienestar integral de las personas.

2.3.- Características de la población beneficiaria

La población beneficiaria está constituida por todos los trabajadores de las empresas-clientas, quienes en el marco de su permanencia laboral tienen situaciones que evidencian vulnerabilidad de distinta índole: social, familiar y económica, y salud. Estas situaciones evidencian la necesidad de una intervención y toma de acciones en el ámbito del bienestar social. Estas situaciones operan de un modo significativo en el marco de las condiciones de ejercicio laboral, así como el bienestar y la calidad de vida de las personas y es por lo que éstas exigen acompañamiento, orientación y seguimiento profesional.

Dentro de los principales grupos de beneficiarios están:

- Trabajadores que tienen enfermedades crónicas o prolongadas que requieren tratamientos médicos continuos, seguimiento de descansos médicos prolongados. En el período analizado, se tuvieron 93 casos de descanso médico prolongado.
- Trabajadores con enfermedades oncológicas diagnosticadas, los que requieren acompañamiento en las distintas etapas de tratamiento, recuperación y adaptación a sus condiciones de salud. En la empresa se tiene un caso oncológico, uno en Lima y uno en unidad minera.
- Trabajadores afectados por enfermedades infectocontagiosas de alta complejidad, tales como tuberculosis (TBC) y VIH/SIDA, y que requieren orientaciones, seguimiento de la adherencia a tratamientos y acciones de prevención de la discriminación. Hasta la fecha se tienen 3 casos.

- Trabajadoras gestantes con embarazo de riesgo, que necesitan seguimiento especializado para garantizar condiciones adecuadas de salud, protección laboral y bienestar durante el periodo de gestación. Dentro del periodo 2025 - 2026, se tuvo 6 casos de embarazo de riesgo.

- Trabajadores que hayan sufrido accidentes laborales y hayan activado la cobertura del (SCTR), requiriendo acompañamiento en los procesos de atención médica, rehabilitación y reincorporación al trabajo. Se han reportado 119 casos de accidentes laborales, del 2025 al 2026.

- Trabajadores con familiares directos que atraviesan situaciones críticas de salud, hospitalización prolongada, discapacidad severa o enfermedades terminales, las cuales generan afectaciones emocionales, económicas y familiares. Se tuvieron 15 casos registrados.

- Trabajadores que reporten o denuncien situaciones de discriminación, hostigamiento laboral, acoso sexual u otras formas de violencia en el entorno de trabajo, requiriendo orientación, contención emocional y derivación a las instancias correspondientes. Se han tenido 3 casos reportados.

- Trabajadores que presenten dificultades socioeconómicas que afecten su estabilidad personal y familiar, incluyendo endeudamiento severo, emergencias económicas o pérdida de vivienda. Se tiene en promedio 10 casos prestados por mes.

Tabla N° 1

N°	Población beneficiaria / Situación atendida	N° Casos
1	Trabajadores con enfermedades prolongadas	93
2	Trabajadores con enfermedades oncológicas	2
3	Trabajadores con enfermedades infecciosas	3
4	Trabajadores gestantes con embarazo de riesgo	6
5	Trabajadores que hayan tenido accidente de trabajo	119
6	Trabajadores con familiares directos que atraviesesn situa	15
7	Trabajadores que denuncien actos de discriminación	3
8	Trabajadores con dificultades socioeconómicas	10 x mes

Fuente: Elaboración propias. Registros del Área de Bienestar Social de Consulting Advisers, periodo 2025–2026.

La intervención dirigida a esta población busca promover el bienestar integral del trabajador, fortalecer sus redes de apoyo, facilitar el acceso a recursos institucionales y externos, y contribuir a la mejora de sus condiciones de vida, favoreciendo así su desarrollo personal, familiar y laboral.

En cuanto a las principales características de la población de estudio, se observa que la mayoría de los colaboradores desarrolla sus labores en las instalaciones de las diversas empresas clientes, bajo las modalidades de intermediación o tercerización de servicios. Asimismo, predominan los puestos de carácter operativo, cuyas funciones se ejecutan en jornadas laborales que oscilan entre 8 y 12 horas diarias, dependiendo de las necesidades del servicio y de las condiciones establecidas por cada empresa-cliente.

2.4.- Objetivos de la intervención: Propósitos principales y metas planteadas

El propósito de la intervención es contribuir al cumplimiento y ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores, desde una perspectiva social, mediante la identificación, evaluación y atención oportuna de situaciones que puedan afectar su bienestar y continuidad laboral.

Meta: Lograr la adecuada atención y seguimiento de los casos sociales, promoviendo la reincorporación del trabajador a sus funciones cuando corresponda, favoreciendo su permanencia laboral y fortaleciendo la calidad, oportunidad y sostenibilidad de la intervención social.

2.5.- Actores sociales involucrados: Profesionales, instituciones, comunidad.

2.5.1.- Área de Bienestar Social: Está conformado por la encargada de Bienestar Social y tres trabajadoras sociales que integran el equipo en la oficina central. Asimismo, se cuentan con trabajadoras sociales destacadas en aquellas empresas clientes del rubro industrial, que cuentan con gran cantidad de trabajadores. Cada profesional tiene a su cargo una amplia gama de trabajadores destacados en diversas partes de Lima y provincia, desempeñando funciones relacionadas con el acompañamiento y orientación social, seguimiento de trabajadores con descanso médico, la atención y gestión de casos sociales complejos, la elaboración de informes y reportes, así como la ejecución de diversas actividades administrativas orientadas al bienestar de los trabajadores.

2.5.2.- Área de Seguridad en el Trabajo: Es responsable de realizar una investigación sobre los accidentes laborales que puedan ocurrir dentro de la organización, identificando sus causas y proponiendo medidas correctivas y preventivas. Asimismo, desarrolla e implementa acciones contempladas en la IPERC, con la finalidad de prevenir condiciones y actos inseguros que puedan generar accidentes de trabajo, promoviendo un ambiente laboral seguro para todos los colaboradores.

2.5.3.- Área de Salud Ocupacional: El área de Salud Ocupacional está conformada por una médica ocupacional, una enfermera y una asistente administrativa. Entre sus principales funciones se encuentran la atención primaria y el proporcionar los primeros auxilios cuando se presenten situaciones de emergencia, la evaluación oportuna de accidentes de trabajo para la activación del SCTR, así como el monitoreo y seguimiento del estado de salud de los trabajadores con apoyo del área de Bienestar Social.

2.5.4.- Área Legal: El Área Legal brinda asesoría y orientación especializada sobre el procedimiento a seguir en situaciones laborales de carácter complejo o delicado. Sus acciones están orientadas a velar por el cumplimiento de la normativa laboral vigente, es decir proteger los derechos de los trabajadores y asegurar que las decisiones adoptadas por la empresa se desarrollen dentro del marco legal correspondiente.

2.6.- Principales acciones realizadas: Estrategias y actividades llevadas a cabo.

Durante la experiencia desarrollada desde el área de Bienestar Social, la intervención profesional frente a los casos sociales complejos se realizó mediante diferentes estrategias de orientación, acompañamiento, seguimiento, coordinación y articulación. Las acciones implementadas se adaptaron a las características y necesidades de cada situación, considerando la complejidad del caso y la evolución del trabajador. Entre los principales casos atendidos se encuentran los siguientes:

2.6.1.- Accidentes de trabajo: Ante la ocurrencia de un accidente laboral, y una vez realizada la evaluación correspondiente por el área de Seguridad en el Trabajo y Salud Ocupacional, se procede con la activación del SCTR, coordinando con la aseguradora la identificación de un establecimiento de salud afiliado que se encuentre cercano al trabajador y que cuente con la especialidad requerida de acuerdo con la contingencia presentada. Posteriormente, se gestiona la derivación y atención del trabajador en la clínica correspondiente, manteniendo la coordinación con los actores involucrados para favorecer una atención oportuna.

El seguimiento constituye una de las principales acciones de Trabajo Social durante estos casos. El acompañamiento presencial a la clínica se prioriza cuando se trata de accidentes de gravedad, descansos médicos prolongados, particularmente aquellos superiores a 15 días, diagnósticos de mayor complejidad o cuando, en coordinación con el área médica, se considera necesaria la presencia del profesional. Para facilitar la atención, se mantiene

comunicación con los ejecutivos y representantes de las clínicas, considerados aliados estratégicos para la coordinación y atención oportuna del trabajador.

Posteriormente, se brinda acompañamiento mediante llamadas telefónicas y otros medios de comunicación, con la finalidad de conocer la evolución del caso, verificar la programación y asistencia a las citas médicas, recordar oportunamente las atenciones programadas y atender las dificultades que pudieran presentarse durante el proceso. El seguimiento se mantiene hasta la culminación de la atención, específicamente cuando se emite el alta médica.

2.6.2.- Casos de trabajadoras gestantes: Cuando se identifica que una trabajadora se encuentra en periodo de gestación, se realiza una intervención coordinada con el área de Salud Ocupacional, recopilando la información necesaria para conocer las características de la situación y determinar las acciones de acompañamiento correspondientes. Se realiza seguimiento de los controles prenatales y se brinda orientación ante dudas o dificultades que puedan surgir durante el proceso, tanto relacionadas con la atención médica como con aspectos administrativos y laborales. Asimismo, se mantiene comunicación con la trabajadora para identificar oportunamente situaciones que requieran orientación, coordinación o derivación a los servicios correspondientes.

2.6.3.-Casos oncológicos: En los casos relacionados con enfermedades oncológicas, la intervención requiere un acompañamiento continuo debido a la complejidad y, en algunos casos, a la prolongación del proceso de atención. Se realiza una valoración de la situación social del trabajador, identificando necesidades vinculadas con la atención médica, descansos, tratamiento, situación familiar y otros factores que puedan repercutir en su bienestar y permanencia

laboral. Asimismo, se brinda orientación, seguimiento de las atenciones y coordinación con las áreas internas y servicios externos involucrados, procurando facilitar la continuidad del tratamiento y responder oportunamente ante las necesidades que surjan durante el proceso.

El acompañamiento puede llevarse a cabo tanto presencialmente como de forma virtual, a criterio de las características del caso o a pedido de las necesidades del trabajador, manteniéndose a la vez comunicación periódica con la finalidad de conocer la evolución de la situación, comprobar sus atenciones y detectar posibles dificultades que vayan a requerir de intervención. Para el seguimiento de un caso se procura mantener una intervención articulada entre Bienestar Social, Salud Ocupacional, las instituciones de salud y otros actores involucrados.

En conjunto, estas acciones evidencian que la gestión de casos sociales complejos requiere una intervención individualizada, flexible y articulada, en la que el trabajador social cumple funciones de orientación, acompañamiento, seguimiento, coordinación y derivación. La experiencia permitió reconocer que las estrategias utilizadas deben adecuarse a las características de cada caso, considerando tanto la situación particular del trabajador como los recursos institucionales y externos disponibles. Asimismo, el seguimiento permanente permitió identificar cambios en la situación inicial, anticipar posibles dificultades y fortalecer la continuidad de la intervención hasta el cierre de los casos.

III.- SOBRE LA SISTEMATIZACIÓN

3.1.- Objetivo General:

Fortalecer la práctica del Trabajo Social en el ámbito de Recursos Humanos, mediante el análisis de la gestión y el acompañamiento de casos sociales complejos, identificando las **estrategias de intervención**, los desafíos y los aprendizajes obtenidos en la consultora Consulting Advisers.

3.2.- Objeto de Sistematización:

La gestión de casos sociales complejos en la consultora Consulting Advisers durante el periodo 2025 -2026 (primer trimestre) .

3.3.- Eje de Sistematización:

- Estrategias de intervención en casos sociales complejos
- Permanencia laboral de los trabajadores con casos sociales complejos

3.4.- Preguntas orientadoras:

- ¿Cómo contribuyen las estrategias de intervención social en la gestión de casos sociales complejos en la empresa Consulting Advisers?
- ¿Cómo la intervención del profesional de trabajo social fomenta la permanencia laboral de los trabajadores con casos sociales complejos?

3.5.- Fuentes de Información

- Informes sociales de la intervención profesional.
- Correos institucionales relacionados con la gestión de casos.
- Descansos médicos y documentación de EsSalud y SCTR (respetando la confidencialidad del trabajador).

- Cuadro de seguimiento a gestantes
- Cuadro de reportes de trabajadores que han tenido accidente de trabajo

3.6.- Metodología de la sistematización

3.6.1 Enfoque metodológico

La presente sistematización de experiencias se desarrolló desde un enfoque cualitativo, entendido como un procedimiento metodológico que busca comprender la realidad social a partir de los significados, experiencias e interacciones construidas por los sujetos en un contexto determinado. Al respecto, Mejía (2004) sostiene que la investigación cualitativa emplea diversos medios para comprender un fenómeno desde una perspectiva integral y holística, permitiendo construir conocimientos profundos sobre la realidad social, teniendo al ser humano como eje central de análisis. Asimismo, Bernal (2010) señala que este enfoque estudia la realidad a partir de los discursos, experiencias y percepciones de los actores involucrados, mientras que Lerma (2009) destaca que la investigación cualitativa se orienta a comprender las formas de actuar, pensar y sentir de los grupos sociales.

De este modo, se considera conveniente emplear el enfoque cualitativo porque permite explorar y comprender las estrategias de intervención, que se han puesto en práctica para la atención de casos sociales complejos en la práctica profesional de Trabajo Social en el marco de una consultora de Recursos Humanos. Fue mediante este enfoque que se pudo recuperar, organizar, interpretar y reflexionar de manera crítica sobre la experiencia puesta en práctica en el ejercicio profesional, identificando los principales procesos, retos,

aprendizajes y contribuciones que emergieron en la intervención en trabajadores que presentaban casos sociales de alta complejidad.

En cuanto al **diseño metodológico**, la experiencia se desarrolló bajo la modalidad de sistematización de experiencias, la cual constituye un proceso de reflexión crítica sobre una práctica profesional con el propósito de reconstruirla, comprender su lógica de intervención y generar conocimientos a partir de ella. Este diseño permitió analizar de manera ordenada las estrategias de intervención aplicadas en la atención de casos sociales complejos, identificando las acciones desarrolladas, la articulación con las diferentes áreas de la empresa y los resultados obtenidos. De esta manera, la sistematización favoreció la comprensión de la práctica profesional desde una perspectiva analítica y reflexiva, permitiendo reconocer los aprendizajes obtenidos y los aportes del Trabajo Social en la gestión integral de casos sociales complejos dentro del ámbito organizacional.

3.6.2 Técnicas utilizadas

- **Entrevista semiestructurada:** La entrevista es una técnica propia del abordaje cualitativo, en donde se logra una construcción de significados frente a un tema. Díaz, et al (2013) define a la entrevista como un intercambio de información, mediante una conversación o dialogo; y en función a la entrevista semi estructurada, se iniciará con una serie de interrogantes ya establecidas, los que se pueden adaptar para aclarar términos, evitar ambigüedades, u otros, por tanto es más flexible en su aplicación. Asimismo para Lanuez y Fernández (2014) es un método empírico que se fundamenta en un diálogo interpersonal. Por tanto, se

realizaron entrevistas semi estructuradas a los profesionales de Bienestar Social y Salud Ocupacional de la empresa Consulting Advisers, lo cual fue fundamental para conocer las opiniones, ideas, percepciones que ellos y ellas tienen respecto a los casos sociales complejos y su intervención en la permanencia laboral de los trabajadores. Las entrevistas se realizarán en base a una guía de preguntas, no obstante, la entrevistadora tendrá la libertad de añadir preguntas oportunas durante el desarrollo de la entrevista, si así lo requiere, para obtener más información.

- **Análisis documental:** El análisis documental, se dio a partir del estudio analítico de los informes sociales, de los casos de los trabajadores registrados por correo electrónico y otras fuentes de información secundaria. Hernández-Sampieri, Fernández y Baptista (2014) señalan que los documentos, registros y materiales constituyen fuentes valiosas de datos cualitativos, debido a que permiten conocer antecedentes, experiencias y situaciones relacionadas con el fenómeno estudiado, así como aproximarse a su desarrollo y funcionamiento en un contexto determinado.

3.6.3.- Fuentes de información:

- **Fuentes primarias:** Las fuentes de información primarios la conformó el equipo de Bienestar Social corporativo y el equipo de Salud Ocupacional.

Tabla N°2

N°	Fuentes de información	Codigo
1	Coordinadora de Bienestar Social	B. H
2	Trabajador Social	C.D
3	Trabajador Social	A. H
4	Doctora ocupacional	D.O

Nota: Fuentes primarias, elaboración propia.

Fuentes secundarias: se respaldó en las fichas sociales, correos electrónicos, cuadro de reportes de descansos médicos, de accidentes laborales, seguimiento a maternidades, entre otras fuentes de información.

Tabla N° 3

N°	Fuentes secundarias
1	Fichas sociales
2	Correos electronicos
3	Cuadro de reportes de descansos medicos
4	Cuadro de accidentes laborales
5	Seguimiento maternidades

Nota: Fuentes secundarias, elaboración propia.

3.6.4. Criterios éticos:

En el desarrollo de la presente sistematización se garantizará el manejo responsable y reservado de la información obtenida a partir de la experiencia de intervención con casos sociales complejos. Debido a que los registros revisados

pueden contener información de carácter personal y familiar de los trabajadores, se evitará la incorporación de datos que permitan su identificación directa.

Asimismo, al momento de realizar las entrevistas se realizó el consentimiento informado.

IV.- SUSTENTO TEÓRICO DE LA EXPERIENCIA

4.1.- Marco normativo

4.1.1.- Constitución Política del Perú, 1993.

Es la base del ordenamiento jurídico a nivel nacional. Tiene como objetivo decretar y reglamentar los derechos de los ciudadanos peruanos y establecer la estructura del Estado y sus funciones. En el artículo 23, establece que el Estado es objeto de atención fundamental y prioritaria del Estado.

Es la base que sustenta la intervención del Trabajo Social, puesto los casos atendidos comprenden situaciones que pueden afectar la dignidad, salud, igualdad, protección del trabajador.

4.1.2.- Decreto Legislativo N.° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral

Se encarga de regular aspectos fundamentales de la actividad laboral en la actividad privada que incluye los derechos y obligaciones derivados del vínculo laboral, como también los mecanismos de protección frente a situaciones que puedan vulnerarlos.

Es relevante ya que la sistematización se contextualiza en una empresa de Recursos Humanos perteneciente al sector privado.

4.1.3.- Ley N.° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo

Establece los parámetros de prevención en cuestiones de seguridad y salud en el trabajo y sus prevenciones, estableciendo responsabilidades laborales tanto para empleadores, los trabajadores y el Estado.

Es una de las normas centrales, debido a la gran cantidad de atención que hay frente a accidentes laborales, las restricciones laborales, enfermedades ocupacionales, entre otros.

4.1.4.- La Ley N.° 26644, Protección de la maternidad

Su función se centra en velar por el cumplimiento del derecho de la trabajadora gestante, como también el cumplimiento de su descanso pre y post natal.

Esta ley se relaciona directamente con los casos de las trabajadoras gestantes que tienen su embarazo de riesgo, que se han identificado en la sistematización. Donde la intervención debe garantizar las condiciones adecuadas durante toda la gestación.

4.1.5.- Ley N.° 29409, Licencia por paternidad

Establece el derecho de la licencia por paternidad a aquellos trabajadores que acaban de ser padres, otorgándoles 10 días con goce, con algunas excepciones de ampliación en caso de gemelos, partos prematuros, entre otros.

4.1.6.- Ley 30012, Familiares directos con enfermedad grave

Reconoce el derecho de los trabajadores que cuenten con familiares directos cuyo estado de salud este crítico y/o cuentan con enfermedades graves o terminal. Puedan tener sietes días de licencias con goce para que puedan acompañar a sus familiares.

Ello se relaciona con los 15 casos registrados en la experiencia. Además resalta que la intervención social no se limita solo al trabajador sino a su entorno familiar y las responsabilidades de cuidado que pueden repercutir en su desempeño y permanencia laboral.

4.1.7.- Ley 26790, SCTR

Esta ley establece el Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR) para aquellos trabajadores que realizan trabajos de alto riesgo. Este seguro contempla prestaciones de salud, como económicas frente a accidentes laborales y/o enfermedades profesionales.

4.1.8.- Ley 30287, Prevención de la tuberculosis

Establece las disposiciones orientadas a fortalecer acciones para la prevención y control de la tuberculosis. Asimismo, protege sus derechos frente a todo tipo de discriminación.

En suma, el marco normativo visualiza que la atención de los casos sociales complejos en el ámbito privado no se limita al cumplimiento de obligaciones laborales, sino que involucra la protección integral del trabajador frente a situaciones de salud, accidentes, maternidad, discriminación y violencia laboral que puedan atravesar. Es por todo ello que el aparato normativo constituye un referente para la intervención del Trabajo Social, al orientar las

acciones de información, orientación, acompañamiento, derivación, coordinación y seguimiento desarrolladas frente a las situaciones identificadas. Asimismo, permiten comprender que la permanencia laboral no depende únicamente de la voluntad del trabajador o del empleador, sino también de la existencia de condiciones que permitan afrontar las contingencias sociales y de salud sin perjudicar sus derechos laborales.

4.2. Enfoques que sustenta la experiencia

La protección social constituye un enfoque fundamental que subyace en la experiencia, la cual se convierte en un enfoque que quiere dar solución a un conjunto de situaciones que pueden afectar a la salud, la seguridad y el ejercicio de los derechos de las personas. En el mundo del trabajo, este enfoque tiene un significado especial con la aparición de situaciones sociales complejas a partir de las cuales las condiciones personales, familiares, económicas, la salud o cualquier otra situación que pueda ser considerada de vulnerabilidad puedan tener efectos en la ejecución y la permanencia laboral del propio trabajador. Desde esta forma de entender, la intervención del Trabajo Social se plantea la identificación de las necesidades y de los factores de riesgo que surgen de las diferentes situaciones, y la oferta de estrategias de intervención, que faciliten el acceso a recursos, servicios y redes desde la proximidad.

En relación con la experiencia sistematizada en la empresa, este enfoque permite comprender la gestión de casos sociales complejos como un proceso de intervención profesional que trasciende la atención de una necesidad inmediata y requiere una respuesta integral y articulada. Es decir, el profesional de Trabajo

Social va a utilizar estrategias de valoración social, orientación y seguimiento, coordinación y derivación, a partir de las circunstancias y peculiaridades de cada caso, con el objetivo de tratar de potenciar los recursos personales, familiares e institucionales a su disposición para el trabajador. El funcionamiento del trabajo social también permite la valoración de las estrategias implementadas, las dificultades emergentes y los aprendizajes generados a partir de la intervención, colaborando en la consecución del fortalecimiento en la práctica profesional del trabajo social en el ámbito de las Consultoras de Recursos Humanos.

5.3. Aparato teórico metodológico del Trabajo Social

En el campo profesional, el modelo teórico - metodológico que determine las acciones en la intervención, ante situaciones sociales que impactan en el bienestar del trabajador, y que, por su complejidad deben ser atendidas de forma integral. Aquí la gestión de casos sociales complejos implica el análisis de las particularidades de cada caso, también implica analizar la peculiaridad de cada situación atendiendo a los aspectos personales, familiares, económicos, sociales y laborales que puedan estar vinculados a la problemática expuesta. Al mismo tiempo, es necesario poder determinar alternativas que sean flexibles para desarrollar la intervención, el acompañamiento profesional y la articulación con los recursos y redes de apoyo identificados en función de las necesidades.

En la experiencia desarrollada desde el área de Bienestar Social en la empresa Consulting Advisers, la metodología de intervención se organiza en seis etapas:

1) identificación y caracterización, orientada a reconocer la situación y las necesidades del trabajador;

2) diagnóstico y valoración de la complejidad, mediante el análisis integral de los factores que intervienen en el caso;

3) diseño de la intervención, donde se establecen objetivos, estrategias y acciones;

4) ejecución, correspondiente a la implementación de las acciones de orientación, acompañamiento, coordinación y derivación; }

5) monitoreo y seguimiento, que permite valorar la evolución del caso y realizar los ajustes necesarios; y

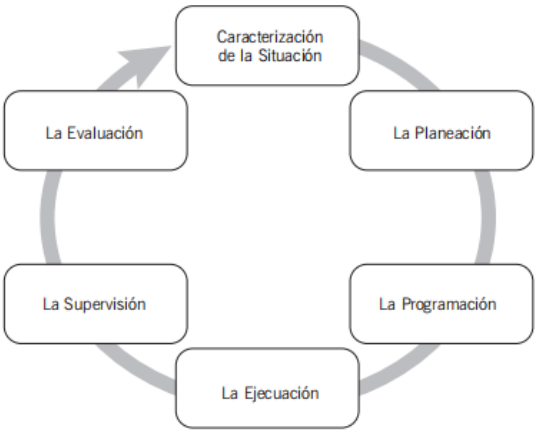
6) evaluación y cierre, orientados a valorar los resultados alcanzados y las condiciones para la finalización de la intervención.

Lo mencionado anteriormente parte como una adaptación del modelo de etapas de la intervención social del Trabajo Social de **Martin Castro Guzamn (2013)** adaptándose al abordaje de la atención de los casos sociales en la empresa.

Gráfico 1

ESQUEMA 1

Etapas de Intervención en Trabajo Social



Fuente: Elaboración propia 2016, a partir de Mendoza (2002)

Martin Castro Guzman (2013) Metodología para la investigación e intervención en Trabajo Social. pg 17.

Desde esta perspectiva la estructura de la sistematización de la experiencia nos da pistas para, en un momento dado, recuperar el proceso a través de alguna de las estrategias utilizadas, de esta forma podremos revisar las dificultades y fortalezas que se atribuyen al trabajo desarrollado a partir de la práctica, por este motivo, el aparato teórico-metodológico del Trabajo Social no sólo orienta la atención de aquellos casos sociales complejos, resultando su aplicación en la práctica el medio que favorece la reflexión crítica y el afianzamiento de la intervención profesional desarrollada en el terreno del trabajo social.

V.- RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA

5.1.- Fases del proceso: Descripción cronológica o temática de los momentos clave.

- Enero 2025 - Inicio de labores:

En enero del 2025 me incorporé a la consultora Consulting Advisers como profesional del área de Bienestar Social. Durante esta etapa inicia mi proceso de adaptación a la organización, familiarizado con los procesos internos y con las funciones propias del cargo. Al ser una consultora que tiene varias cuentas en su gestión, fue complejo el tener varios procesos diferenciados por cliente y llevar los procesos de manera simultánea.

- Mayo 2025 - Incorporación al área de Salud Ocupacional

En mayo de 2025 se integró el área de Salud Ocupacional conformado por una doctora y una enfermera organizacional , entre sus principales funciones estuvieron la coordinación de las programaciones de exámenes médicos ocupacionales, el seguimiento de observaciones médicas, funciones que antes lo realizaba bienestar social, pero con su incorporación se delimitó y potencializa sus funciones. Asimismo, brindan soporte en la emisión de restricciones laborales para trabajadores que habían sufrido accidentes de trabajo o presentaban condiciones de salud que requerían adecuaciones en sus funciones. Por lo que significó llevar los procesos de casos respaldados por el área médica y tener una intervención más completa.

- Junio 2025 - Eliminación de la Ley de Trabajo Social en el sector privado

En junio de 2025 se produjo un importante cambio en el marco normativo del Trabajo Social en el sector privado, al eliminarse la ley que obligaba a las empresas de más de 100 trabajadores estar acompañados/as por trabajadores/as sociales. Este hecho dio lugar a un nuevo escenario para configurar el ejercicio profesional, por ejemplo, las organizaciones empezaron a incorporar perfiles como administradores, psicólogos, entre otros, el cual supuso algunas dificultades para articular el trabajo especializado con casos sociales complejos.

Esta modificación generó un nuevo escenario para el ejercicio profesional, ya que, en algunos casos, las organizaciones optaron por incorporar perfiles como administradores, psicólogos u otros profesionales en lugar de trabajadores sociales, situación que representó dificultades para el abordaje especializado de los casos sociales complejos.

Desde la experiencia, se reconoce que la intervención en estas situaciones requiere no solo conocimientos técnicos, sino también cercanía, escucha, construcción de confianza y seguimiento continuo, elementos que facilitan el vínculo con el trabajador y permiten identificar de manera integral sus necesidades sociales, familiares y laborales. En este sentido, el cambio normativo plantea el desafío de revalorar el aporte específico del Trabajo Social en las organizaciones, particularmente en la atención de situaciones complejas.

- Julio 2025 - Cambio de Jefatura en Recursos Humanos

Durante este mes se produjo un cambio en la jefatura del área de Recursos Humanos. La nueva gestión permaneció aproximadamente siete meses, periodo en el que se implementaron ajustes en la coordinación del equipo y en los procesos internos. Aquí se dio más énfasis al abordaje de la atención de los casos sociales enfatizando la atención de casos de accidentes laborales, puesto que se le cubría los gastos que el sctr no iba a cubrir o también había más apertura para los préstamos económicos de los trabajadores.

- Octubre 2025 – Reestructuración del equipo de Bienestar Social

En octubre de 2025 se llevó a cabo una reestructuración tanto de la cartera de clientes como del equipo de Bienestar Social. Esta reorganización tuvo como objetivo optimizar los procesos de trabajo, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la comunicación y el acompañamiento brindado a los trabajadores.

Gráfico N°2



Nota: Línea de tiempo, experiencia en la empresa Consulting Advisers 2025 -2026

5.2.- Momentos críticos y decisiones tomadas: Dificultades y cómo fueron afrontadas.

Durante el desarrollo de la experiencia se presentaron situaciones que, por su nivel de complejidad, exigieron tomar decisiones oportunas y reajustar las acciones inicialmente previstas. Estas situaciones críticas estuvieron relacionadas a factores como el entorno laboral, como a situaciones familiares y de salud que repercuten directamente en el trabajador. En este sentido, la intervención no se limitó a la atención individual del caso, sino que requirió la articulación con diferentes áreas y actores para buscar alternativas de respuesta acordes con las necesidades identificadas.

5.2.1.- Resistencia o dificultad del trabajador para seguir las recomendaciones médicas

Uno de los principales momentos críticos que se identificaron durante la experiencia, se da cuando el trabajador tiene dificultades para cumplir con las recomendaciones o restricciones médicas establecidas. Por tanto, se requiere que, desde una mirada del área de Bienestar Social, no se asumiera el incumplimiento únicamente como una falta de voluntad del trabajador, sino que se identificara las razones que podrían estar interfiriendo en dicho cumplimiento.

A su vez, en el caso que el trabajador manifieste una negativa a seguir las recomendaciones, la actuación profesional deberá orientar inicialmente hacia la escucha y la identificación de las razones que sustentaron dicha decisión. En lugar de limitar la intervención a una exigencia de cumplimiento, resultaba necesario brindar información clara sobre la importancia de las indicaciones

médicas, las posibles consecuencias de no seguirlas y la relación de estas con su propia salud y seguridad en el trabajo. Cuando correspondía, se realizaba la coordinación con Salud Ocupacional y otras áreas involucradas para establecer las medidas pertinentes y dejar constancia del proceso de orientación y seguimiento realizado.

5.2.2.- Demora en la coordinación interna

Otra de las dificultades identificadas durante la experiencia estuvo relacionada con las demoras en las respuestas de algunas áreas involucradas en la atención de los casos sociales complejos. En determinadas situaciones, la gestión de Trabajo Social dependía de la respuesta, autorización o intervención de otras áreas de la organización, por lo que la falta de oportunidad en estas coordinaciones podía retrasar la adopción de medidas necesarias para atender las necesidades del trabajador.

Esta situación representó una limitación para el desarrollo oportuno de la intervención, debido a que prolongaba los tiempos de gestión y, en consecuencia, podría retrasar la entrega del soporte requerido por el trabajador. Asimismo, implicaba que el profesional de Trabajo Social tuviera que realizar un seguimiento constante de las solicitudes, reiterar coordinaciones o buscar alternativas mientras se esperaba una respuesta institucional.

Esta situación permitió reconocer la importancia de establecer canales de comunicación y mecanismos de coordinación que permitan atender con mayor oportunidad los casos que requieren intervención. La articulación interdisciplinaria no debería limitarse a la derivación del caso, sino considerar también el seguimiento de los acuerdos y la oportunidad de las respuestas,

especialmente cuando se encuentran comprometidos el bienestar, la salud o la continuidad laboral del trabajador.

5.2.3.- Casos de trabajadores que no contaban con una red de soporte

La carencia o la escasez de redes de apoyo, se puede convertir en un aspecto que añade complejidad a la situación de un caso social especialmente cuando el trabajador que lo presenta se encuentra en una fase del proceso vital que se caracteriza por la pérdida de autonomía y bienestar, y por la incapacidad de atender sus necesidades diarias. En este sentido, la intervención del trabajador social no consiste únicamente en facilitar la información necesaria, sino en dedicar tiempo para identificar, fortalecer y cuando se requiera establecer nuevas fuentes de soporte, de manera que sea posible evitar una mayor vulnerabilidad de la persona.

En el marco de esta experiencia, se planteó la situación del trabajador que habiendo sido detectado con un caso de enfermedad infecciosa, al comunicar su situación a su familia fue apartado de su entorno familiar, de tal forma que llegó a quedar en situación de desprotección y abandono familiar.

Ante esta situación, la intervención de Trabajo Social tuvo que orientarse hacia la identificación y movilización de recursos que permitieran atender sus necesidades inmediatas. Desde Bienestar Social se gestionó apoyo para cubrir algunas necesidades básicas del trabajador durante este periodo y, paralelamente, se realizó la búsqueda de una red familiar alternativa. Para ello, se estableció contacto con sus tíos, quienes pudieron constituirse en una fuente de apoyo durante el proceso de recuperación.

Este caso permitió evidenciar que, cuando las redes familiares inmediatas se encuentran debilitadas o ausentes, la intervención profesional requiere ampliar la búsqueda de alternativas de soporte.

5.2.4.- Incremento de accidentes laborales

Uno de los momentos críticos se presentó entre setiembre de 2025 y febrero de 2026, periodo en el que se evidenció un incremento significativo de los accidentes e incidentes laborales en una de las empresas clientes del rubro industrial ubicada en el Callao. La frecuencia de los eventos llegó a registrar hasta tres trabajadores accidentados por semana, situación que generó preocupación tanto por las consecuencias para los trabajadores como por las condiciones en las que se venía desarrollando el trabajo.

Ante esta situación, se implementaron medidas preventivas y se llevaron a cabo investigaciones que identificaban cuáles habían sido los factores relacionados con el accidente laboral. Los resultados evidenciaron que algunos de los trabajadores accidentados tenían poca antigüedad en el puesto de trabajo , llegando incluso a la semana y por tanto, la capacitación y la inducción no se llevaban a cabo adecuadamente y de forma oportuna. Asimismo, se identificó la presencia de sobrecarga laboral, constituyéndose ambos elementos en factores que podrían incrementar la exposición a situaciones de riesgo.

Frente a ello, la intervención requirió sobrepasar la atención posterior al accidente y orientarse también hacia la prevención de futuros acciones inseguras. El equipo de Bienestar Social participó en la gestión, acompañamiento y seguimiento de los trabajadores afectados, mientras que, de manera complementaria, se desarrollaron campañas preventivas e informativas

dirigidas a fortalecer el conocimiento de los trabajadores respecto a la prevención de riesgos y la importancia del cumplimiento de las medidas de seguridad.

5.2.5.- Situaciones familiares que repercuten en el trabajador:

Otro conjunto de momentos críticos estuvo relacionado con situaciones familiares que repercuten en el estado emocional, desempeño y continuidad laboral de los trabajadores. La experiencia permitió observar que las dificultades que atraviesa el trabajador fuera del espacio laboral pueden trasladarse a este ámbito, especialmente cuando involucran problemas graves de salud de familiares directos o acontecimientos que generan una importante carga emocional.

Uno de los casos más representativos, fue el de un trabajador, que informaba que su hija había sido diagnosticada con enfermedades inmunológicas. La situación generó un impacto significativo en el trabajador, debido a que era el principal sostén económico de su hogar y, al mismo tiempo, necesitaba asumir mayores responsabilidades de cuidado hacia su hija, particularmente durante la etapa inicial de la enfermedad. Esto provocó algunas dificultades para conciliar las responsabilidades familiares con sus obligaciones laborales, generando la necesidad de evaluar alternativas que permitieran responder a la emergencia familiar sin desvincular al trabajador de su actividad laboral.

Frente a ello, en un primer momento se evaluó la posibilidad de gestionar una licencia sin goce por el periodo que el trabajador requiera y fortalecer circunstancias familiares. Sin embargo, esta alternativa encontró resistencia por

parte de un representante de la empresa cliente, quien no mostró disposición para otorgar el apoyo solicitado. Frente a esta dificultad, la intervención tuvo que modificarse y ampliarse mediante la participación del área Legal y las jefaturas correspondientes, con el propósito de establecer una comunicación directa con la empresa cliente y buscar un acuerdo que permitiera atender la situación, sin perder de vista las condiciones laborales del trabajador.

Este caso evidencia una de las tensiones presentes en la intervención social, dentro del ámbito empresarial: la necesidad de responder a una situación familiar que requiere atención inmediata, puede entrar en conflicto con las decisiones y posibilidades de la organización. En consecuencia, el Trabajo Social adquiere un papel de articulación y mediación entre las necesidades del trabajador y las condiciones institucionales, procurando que las alternativas adoptadas consideren tanto el bienestar como los derechos del trabajador y la viabilidad de las medidas dentro de la organización.

5.3.- Modificaciones en la estrategia inicial: Adaptaciones hechas durante la intervención.

En el transcurso de la experiencia en la empresa Consulting Advisers, se encontró que las acciones y estrategias que se habían planteado en un primer momento no siempre se mantenían de manera uniforme, debido a las particularidades de los casos abordados, estos podían presentar una evolución diferente, dependiendo de sus condiciones de salud, disponibilidades de red de apoyo, las respuestas de las áreas involucradas, como también las condiciones laborales del trabajador.

Por ello, la intervención realizada se caracterizó por la flexibilidad y capacidad de adaptación. Si bien se parte de una evaluación inicial y de la identificación de las principales necesidades del trabajador, este proceso podría requerir nuevas coordinaciones o medidas. Vemos que las estrategias empleadas no se dan de manera lineal, sino que ésta es dinámica.

Una de las principales modificaciones estuvo vinculada al incremento de la intensidad del seguimiento: en aquellos casos inicialmente se consideraba suficiente una orientación o una acción puntual, la interrupción de nuevas dificultades hizo que se llevará a cabo un seguimiento más continuo por medio de llamadas, comunicaciones, coordinaciones internas o seguimiento presencial, lo que permitió minimizar la distancia con el trabajador y poder conocer de manera temprana los cambios que se iban produciendo en su caso.

A su vez, en determinados casos resultó necesario extender la intervención hacia otras partes de la empresa, dado que las situaciones asociadas a accidentes laborales, enfermedades prolongadas, restricciones por orden médica, dificultades en la reincorporación laboral abrieron la necesidad a una mayor articulación entre Bienestar Social, Salud Ocupacional, Recursos Humanos, SSOMA, Legal y las distintas áreas por las que debían movilizarse para poner en marcha la intervención; las estrategia de intervención toma cuerpo en una articulación interdisciplinaria donde cada área contribuye desde su campo de competencias.

En estas situaciones, se debieron replantear las alternativas que inicialmente se habían considerado, produciéndose cambios en función de las

demandas o decisiones de la empresa cliente. Por ejemplo, una en la que no fue posible la puesta en marcha de una medida de apoyo considerada, se trato de agotar todos los medios, por ello se llevó a cabo la derivación del caso y la participación de otras áreas que permitieran encontrar alternativas viables. Estas situaciones son fundamentales para constatar que la estrategia de intervención no puede hacerse sin tener en cuenta también las posibilidades y limitaciones existentes en la empresa.

En el caso de los problemas de salud y la reincorporación laboral, la estrategia de intervención también debió ser cambiada de forma progresiva. La atención no terminaba en la recuperación médica o en el retorno de labores, pues podían persistir restricciones, indicaciones, dificultades de adaptación, etc. Así, se añaden las intervenciones de seguimiento en el momento posterior a la reincorporación y las coordinaciones para verificar la evolución de la situación y las condiciones en las que continuaría ejerciendo sus laborales.

VI.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA EXPERIENCIA.

6.1.- Características de los casos sociales complejo

A partir de las entrevistas realizadas a los profesionales involucrados en la atención de los casos sociales en la empresa Consulting Advisers, se identifica una coincidencia respecto a la comprensión de un caso social complejo, como una situación que afecta al trabajador en diferentes dimensiones de su vida y que, dependiendo de sus características, puede repercutir en su bienestar y desempeño laboral. Asimismo, los profesionales reconocen que este tipo de situaciones requiere una intervención especializada, integral y articulada, que no se limite a atender el problema de inmediato, sino que considere las necesidades del trabajador y los recursos disponibles para afrontar la situación.

> Para mí, un caso social complejo es una situación que atraviesa un trabajador y que puede afectar significativamente su bienestar personal, familiar y laboral. Puede estar relacionada con problemas de salud, situaciones familiares, accidentes graves u otras circunstancias que requieran una intervención y un acompañamiento especializado. (B, H, 30 de julio 2026)

Esta percepción guarda relación con lo planteado por De Robertis (2006), quien concibe la intervención social como un proceso de acompañamiento y construcción conjunta entre el profesional y la persona, orientado a intervenir sobre una situación problemática mediante el fortalecimiento de capacidades y la movilización de recursos institucionales y comunitarios. Desde esta perspectiva, la intervención no se reduce a resolver una

necesidad puntual, sino que busca que la persona participe activamente en la transformación de su situación y en el ejercicio de sus derechos.

En esa misma línea, Fernandez Garcia (2005) señala que cuando se hace referencia a Trabajo Social de casos implica hablar de un proceso de intervención ante una situación ya sea individual o social de necesidad, cuyo fin es transformar la realidad de la persona o trabajador enfocando su protección social y reconociendo ser sujeto de derecho.

Por tanto, se evidencia que el concepto de caso social complejo es entendido desde diferentes perspectivas profesionales, pero existe una visión común de que estos casos tienen múltiples dimensiones y requieren atención interdisciplinaria. La perspectiva de Trabajo Social enfatiza los factores familiares, sociales y económicos, mientras que Salud Ocupacional prioriza las condiciones de salud y en ambos casos repercute el impacto en el trabajo y su reincorporación y permanencia laboral.

Con esta diversidad de perspectivas, se tiene que la complejidad de un caso social no depende exclusivamente del tipo de problema presentado, sino por la diversidad de factores que pueden agravar la situación, por ejemplo, un caso de salud se puede agravar si el trabajador no cuenta con el soporte necesario para su recuperación y la adaptación a su puesto de trabajo.

Frente a estas cuestiones, la intervención del profesional de Trabajo Social adquiere especial relevancia, ya que permite realizar una valoración integral de la situación del trabajador, identificar sus necesidades, reconocer los recursos personales, familiares e institucionales disponibles y establecer las acciones de apoyo pertinentes. De esta manera, la intervención se desarrolla

como un proceso sistematizado y no como una respuesta aislada frente a una problemática determinada. El acompañamiento y seguimiento permiten, además, identificar cambios en la situación del trabajador y realizar las coordinaciones necesarias con las áreas involucradas.

Otro aspecto que se ha identificado durante la sistematización es que los casos sociales complejos atendidos en la empresa cuentan con la participación del equipo de Bienestar Social. Este equipo constituye un punto de referencia para la identificación, valoración y seguimiento de las situaciones que requieren atención social. Dependiendo de las características del caso, se realizan coordinaciones y derivaciones con otras áreas de la organización, destacando particularmente el trabajo articulado con Salud Ocupacional.

Respecto a la mayor cantidad de casos sociales en la empresa, se tiene coincidencia en que, están relacionados en la mayoría de los casos con problemas de salud y accidentes de trabajo, puesto eso son más frecuente en la empresa. Como también a casos de prestaciones económicas, por cuestiones de salud de familiares. Por otro lado, y con menos frecuencia se presenta, casos de VIH o seguimiento de gestantes con amenaza de aborto, casos de hostigamiento sexual, entre otros casos particulares.

En suma, los casos atendidos no se limitan a situaciones estrictamente laborales, sino que también incluyen factores familiares, sociales, económicos y de salud que pueden repercutir en la permanencia y desempeño del trabajador. Esto evidencia la necesidad de una intervención que considere el contexto integral del trabajador y emplear una metodología de acción que contribuya a generar condiciones que favorezcan su bienestar y continuidad laboral.

6.2.- Proceso de intervención frente a casos sociales complejos.

Respecto al proceso de intervención frente a los casos sociales complejos identificados en la empresa, se puede señalar que éste se desarrolla mediante un conjunto de etapas, orientadas a: conocer la situación del trabajador, determinar sus necesidades, establecer acciones de intervención y realizar el seguimiento correspondiente. En el ámbito organizacional, este proceso adquiere importancia, ya que las situaciones personales, familiares, sociales o de salud que atraviesa el trabajador pueden repercutir en su bienestar y en su permanencia laboral.

Asimismo, se evidencia que los profesionales coinciden en que la intervención frente a un caso social complejo inicia con la identificación y evaluación de la situación del trabajador, continúa con la planificación y ejecución de acciones y finaliza con el seguimiento y evaluación del caso. Asimismo, se reconoce como un elemento transversal la coordinación con otras áreas de la empresa, especialmente cuando la situación se complejiza.

En ese sentido, la intervención se caracteriza como aquel conjunto de maneras de actuar y principios metodológicos que solucionan problemas y necesidades específicas que no han sido atendidas por la población, que los trabajadores enfrentan y que son indispensables para propiciar el cambio. Castro Guzmán (2005). Desde este punto de vista, para que la intervención social sea efectiva es necesario un proceso metodológico que facilite el comprender la situación y orientar las acciones profesionales de acuerdo con las necesidades identificadas.

Ello concuerda con las entrevistas que se realizaron, puesto todo el equipo profesional coincide en que la intervención comienza con la identificación o evaluación de la situación del trabajador, luego se realizan acciones de intervención hasta su cierre. Tal como lo indica el trabajador social C.D del corporativo de Bienestar Social.

> La intervención inicia con una entrevista y una evaluación social integral; luego se realiza un diagnóstico social para realizar un plan de intervención; posteriormente se realizan las coordinaciones y gestiones con las áreas internas y finalmente se realiza el seguimiento y evaluación del caso social (C.D, 30 de julio 2026).

Las formas de iniciar con la identificación de las necesidades del trabajador, que es el primer paso a seguir se muestran de diferente manera por parte de cada profesional en unos casos estos pueden iniciar con llamada, una visita domiciliaria, una entrevista, por una derivación de otra área cuya, pero que tiene como finalidad la identificación del caso por la que atraviesa el trabajador.

Se observa que existe un proceso de intervención similar, pero no necesariamente estandarizado, debido a que cada profesional lo realiza de acuerdo a su especialidad y la experiencia que han tenido en casos anteriores.

En este primer contacto se debe tener ciertas consideraciones, como por ejemplo ser cuidadosos con el saludo y la presentación inicial sin caer en el formalismo ni ser excesivamente amigable. Mostrando interés y que el trabajador lo perciba, pero tampoco sin agobiar al trabajador y dando apertura a

futuras comunicaciones. La forma en que se lleve este contacto es clave para que se lleve bien el caso.

En segunda instancia se tiene la evaluación o diagnóstico social, para posteriormente realizar una fase de intervención.

Según Fernández García (2005), el diagnóstico es un proceso de análisis profesional en el que se interpreta y evalúa una situación que necesita la intervención de un profesional. Esta etapa ayuda a entender las características y necesidades del caso. Además, sirve como base para definir los objetivos, guiar la toma de decisiones y organizar las acciones que se llevarán a cabo durante la intervención.

Asimismo, Ander Egg (1995) señala que el diagnóstico social comprende una etapa analítica y explicativa del proceso de intervención, orientada a conocer y comprender la situación que presenta la persona o grupo antes de determinar las acciones profesionales. En este sentido, el diagnóstico permite identificar los principales aspectos y necesidades que intervienen en una problemática, proporcionando elementos para sustentar la toma de decisiones y orientar la intervención de manera pertinente.

Posteriormente se prepara el plan de ejecución de acciones a realizar, seguido de la supervisión y acompañamiento para finalizar con la evaluación. Etapa que permite valorar los resultados obtenidos a partir de las acciones desarrolladas y determinar la situación en la que se encuentra el trabajador al finalizar la intervención.

6.3.- Estrategias de intervención empleadas

Del análisis del contenido de las entrevistas al equipo de Bienestar Social y salud ocupacional que fueron participes en la atención de casos sociales complejos, así como de la revisión de los registros y correos electrónicos de las fuentes secundarias correspondientes a los casos analizados, se identificó que las acciones desarrolladas en Trabajo Social se caracteriza por el empleo de diversas estrategias que se articulan en función de las necesidades, como también las características particulares de cada trabajador.

En los casos revisados se identifica como patrón el acompañamiento, la orientación y el seguimiento continuo, particularmente ante situaciones de salud que generan restricciones o requieren reincorporación laboral. Estas estrategias se articulan con acciones de coordinación interdisciplinaria y adaptación de las condiciones laborales, favoreciendo procesos de continuidad laboral.

> Las estrategias que suelo emplear son: Escucha activa, evaluación del caso, orientación de beneficios, fortalecimiento de redes de apoyo, seguimiento personalizado y finalmente la prevención para evitar que la situación vuelva a ocurrir. (C.D, 30 de julio)

Como se contempla, algunos profesionales suelen emplear más algunas estrategias sobre otras, por ejemplo la orientación y apoyo al trabajador, mientras que otros la coordinación interdisciplinaria. A su vez, se emplea la escucha activa, fortalecimiento de redes y brindar un soporte emocional.

Se puede evidenciar que las estrategias se adaptan a las características particulares de cada situación. Asimismo, el nivel de participación de cada área puede variar según sea el caso.

Por tanto, en base a los casos atendidos y las entrevistas realizadas se tiene que entre las principales estrategias son las presentadas a continuación:

6.3.1.- Acompañamiento y orientación al trabajador

Entre las estrategias identificadas con mayor frecuencia en los testimonios de los profesionales se encuentra el acompañamiento al trabajador, especialmente en situaciones relacionadas con accidentes laborales, problemas de salud, restricciones para el trabajo o circunstancias familiares que pueden repercutir en su bienestar, desempeño y continuidad laboral. Los profesionales refieren que este acompañamiento se desarrolla mediante entrevistas, llamadas telefónicas, visitas domiciliarias y hospitalarias, orientación durante los procedimientos y coordinaciones con las diferentes áreas involucradas. Por ello, no se limita al primer contacto con el trabajador, sino que puede extenderse durante las distintas etapas de la atención del caso, de acuerdo con su evolución y necesidades.

Desde mi experiencia profesional, considero que el acompañamiento constituye una estrategia fundamental en la atención de los casos sociales complejos, debido a que, en determinadas circunstancias, el profesional de Bienestar Social se convierte en uno de los principales puntos de apoyo para el trabajador y en un nexo entre este y la organización. Cuando una persona atraviesa una situación de crisis, como un accidente laboral o una enfermedad grave, puede experimentar incertidumbre, preocupación o temor frente a lo que ocurrirá con su salud y su situación laboral. En estos momentos, el acompañamiento permite que el trabajador perciba que su situación está siendo atendida, que cuenta con un espacio para expresar sus preocupaciones y que

existe un profesional que puede orientarlo y facilitar la comunicación con la empresa.

Esta situación se evidencia particularmente en la atención de los accidentes laborales, donde el acompañamiento puede iniciarse desde el momento en que ocurre la contingencia. En estos casos, el profesional de Bienestar Social puede brindar un primer soporte al trabajador, acompañarlo durante su traslado y atención en la clínica, realizar las coordinaciones necesarias con las áreas correspondientes y mantener posteriormente el contacto para conocer su evolución. Estas acciones no solo buscan facilitar la atención inmediata, sino también brindar seguridad y orientación al trabajador en un momento de especial vulnerabilidad.

De manera similar, en los casos de salud en los que se encuentra comprometida la vida o la recuperación del trabajador o de un familiar directo, el acompañamiento puede desarrollarse mediante visitas domiciliarias u hospitalarias y el seguimiento de la situación. En estos casos, la intervención puede involucrar también a los familiares, especialmente cuando el trabajador se encuentra hospitalizado, temporalmente incapacitado o no se encuentra en condiciones de realizar por sí mismo determinadas gestiones.

Esta forma de intervención puede ser relacionada con lo señalado por Jolly (2021) respecto al apoyo social en el ámbito laboral, entendido como un recurso que puede ayudar a las personas a afrontar demandas y situaciones estresantes, disminuyendo sus efectos negativos. Desde esta perspectiva, el acompañamiento desarrollado por Bienestar Social adquiere relevancia porque proporciona apoyo, escucha y orientación en momentos en los que las demandas

derivadas de una situación de salud, familiar o laboral pueden superar temporalmente los recursos con los que cuenta el trabajador.

Asimismo, Gray et al. (2023), al analizar las formas de apoyo organizacional durante situaciones de crisis, encontraron que determinados elementos del apoyo pueden relacionarse con menores niveles de agotamiento y con una menor presencia de síntomas físicos.

La comunicación, la seguridad, la autonomía, la oportunidad del apoyo y la existencia de recursos son aspectos que conforman un apoyo percibido como útil y que ofrecen la posibilidad de relacionarse con una experiencia sistematizada, de hecho, en aquellas situaciones en las que el acompañamiento pueda dar información en el momento oportuno o facilitar la comunicación con las distintas áreas implicadas, como también emplear la orientación del trabajador respecto de los recursos o de los procedimientos administrativos que debe de seguir.

En este sentido, no debemos entender el acompañamiento como exclusivamente una acción asistencial o administrativa, sino que, en el marco de la intervención de Trabajo Social, puede llegar a constituirse en un método para que el trabajador adquiera información sobre derechos, entienda los procedimientos que debe llevar a cabo, reconozca los recursos que puede conseguir y sea más protagonista en las decisiones en torno a su situación. Así, desde esta perspectiva, el acompañamiento puede ayudar al empoderamiento y/o a la protección del trabajador, sobre todo en situación de vulnerabilidad.

Por otra parte, la estrategia de la **orientación,** se encuentra estrechamente vinculada con la de acompañamiento. Mientras que el acompañamiento implica

mantener una presencia profesional y un seguimiento durante el proceso, la orientación permite proporcionar información clara y pautas concretas para que pueda afrontar gestiones y decisiones derivadas de su situación.

A continuación se ofrece una descripción de los distintos tipos de casos que se han presentado en los cuales puede verse que esta orientación se emplea, por ejemplo, en el momento en que el trabajador tiene que realizar trámites ante EsSalud, o ante una clínica a causa de un descanso médico prolongado, y se requiera de cierta documentación por parte de la empresa. También la orientación es necesaria cuando el trabajador tiene que presentar determinada documentación a la empresa para poder acceder a una licencia con goce u otro tipo de licencias, y se le explica qué documentos tiene que presentar y ante qué instancia debe realizar la gestión correspondiente.

La orientación también resulta relevante en el momento en que el trabajador ha pasado a la situación de incapacidad temporal, hospitalizado o, en su caso, no consigue realizar personalmente determinadas gestiones. En este caso, el profesional puede orientar a un familiar acerca de los procedimientos que se han de realizar ante la empresa o ante las entidades correspondientes, por ello es importante recordar que la intervención también puede abarcar a su entorno laboral inmediato.

Es a partir de la presente experiencia que se visualiza que tanto el acompañamiento y orientación se complementan. El primero permite mantener el vínculo profesional y brindar soporte durante la evolución del caso, mientras que la segunda proporciona al trabajador información y herramientas para afrontar los procedimientos y decisiones que requiere su situación. Ambas

estrategias adquieren mayor relevancia cuando se desarrollan de manera oportuna y articulada con otras áreas de la organización.

Otra idea central que emerge de esta experiencia es que acompañar no significa únicamente "estar presente" durante un caso en particular, sino implica estar disponible, orientar, articular recursos y facilitar que el trabajador (a) pueda afrontar una situación compleja sin sentirse solo frente a ella. Esta característica hace que se diferencie el acompañamiento profesional de una atención meramente administrativa y constituye uno de los aprendizajes más relevantes de la experiencia.

6.3.2.- Seguimiento continuo como estrategia de intervención

Otra de las estrategias con mayor grado de coincidencia entre los profesionales que han sido consultados ha sido la del seguimiento continuo, en particular en aquellos casos que están relacionados con problemas de salud prolongados, accidentes de trabajo, restricciones médicas o procesos de retorno laboral. Los relatos y la revisión de los casos que han sido trabajados demuestran que el seguimiento no termina en la primera atención o derivación del trabajador, sino que requiere de un seguimiento que permita conocer cómo va esa situación y dar respuesta a los cambios que puedan ir sucediendo.

En la presente experiencia, el seguimiento ha sido telefónico, presencial, a partir de correos electrónicos o conversaciones con las distintas áreas involucradas, lo que ha permitido ir conociendo cómo iba evolucionando el caso, si se cumplía con las recomendaciones y/o medidas propuestas y, donde fuera necesario, tener que plantear nuevas alternativas de intervención. De este modo, el seguimiento no era simplemente saber si se había seguido lo pactado,

sino que permitía cerrar el ciclo emprendiendo la intervención en función del seguimiento de las necesidades del trabajador.

Este hallazgo concuerda con lo expresado por Choque-Mamani (2024), por cuanto éste reconoce el seguimiento como una parte del proceso de intervención de los casos sociales; además, junto con el diagnóstico, el tratamiento y la evaluación. Desde esta perspectiva y contexto, el seguimiento cobra sentido porque implica la existencia de una valoración continua de la situación sobre la que se intervenía y poder verificar si las acciones que se llevaban a cabo continúan siendo coherentes. Por lo tanto, no se presenta como algo posterior o secundario a la intervención, sino que se encuentra presente como un elemento que posibilita su continuidad y adaptación.

Del mismo modo, esta práctica puede asumir una relación con la etapa de supervisión expuesta por Mendoza (2002) en la medida en que esta etapa implica la posibilidad de verificar el desarrollo de las acciones de acuerdo con las estrategias y objetivos fijados, y también implica la detección de dificultades y la realización de ajustes durante el proceso de intervención. Lo que se pone de manifiesto aquí, tras el análisis de la experiencia, es que el seguimiento del Bienestar Social trasciende una función de verificación, debido a que implica a su vez articular respuestas con otras áreas de la organización.

Esta característica se hizo notablemente visible en el caso de una trabajadora que informó una amenaza de aborto, lo que exigía un seguimiento asiduo de su estado de salud y de las indicaciones de restricciones. En el primer momento, se estableció el trabajo híbrido como respuesta a la disminución de las exigencias del desplazamiento y de las actividades relacionadas con el trabajo.

No obstante, el seguimiento permitió identificar que las condiciones inicialmente establecidas continuaban representando un esfuerzo para la trabajadora, particularmente debido al desplazamiento hacia el centro de trabajo y a la realización de funciones operativas. Ante esta situación, después de aproximadamente dos semanas se evaluó y coordinó el cambio hacia una modalidad de trabajo virtual, incorporando posteriormente otras medidas orientadas a resguardar la salud de la trabajadora y de su bebé.

Este caso permite observar que el seguimiento adquiere valor cuando genera información para tomar nuevas decisiones. La intervención inicial no fue considerada definitiva, sino que pudo ser modificada a partir de la evolución de la situación y de las condiciones reales en las que se encontraba la trabajadora. En este sentido, el seguimiento permitió identificar que una medida que inicialmente podía resultar adecuada no necesariamente respondía de manera suficiente a las nuevas circunstancias del caso. Así, la intervención pasó de una lógica de respuesta inicial a una lógica de adaptación progresiva, en la que las medidas fueron ajustándose conforme se obtenía nueva información.

Una situación similar se presenta en los casos de trabajadores con diagnósticos o condiciones de salud que requieren un monitoreo más frecuente. En estos casos, el seguimiento puede realizarse de manera interdiaria o semanal, dependiendo de la complejidad y evolución de cada situación, con el propósito de identificar oportunamente cambios favorables o desfavorables y determinar si las medidas adoptadas continúan siendo pertinentes. Esto evidencia que la frecuencia del seguimiento no debería responder únicamente a una rutina establecida, sino a las características y nivel de complejidad de cada caso.

> Siempre estamos nosotros atentos a las llamadas siempre en estos tipos de casos tienen que ser diarios para justamente también dar el soporte emocional y Consultar si hay una mejoría no porque a veces en estos casos muy delicados son trabajadores está con el porcentaje de emoción muy bajo entonces necesita sentirse acompañado todos los medios ya sea presencial o virtual. (A.H, 30 de julio del 2026).

Desde una perspectiva crítica, la experiencia permite reconocer que la principal fortaleza del seguimiento continuo se encuentra en su capacidad para evitar que la intervención sea estática. Los casos sociales complejos presentan situaciones que pueden cambiar rápidamente, especialmente cuando existe un componente de salud, por lo que una medida adecuada en un determinado momento puede requerir modificaciones posteriormente. En este aspecto, reducir la intervención a una orientación inicial o a una única coordinación podría resultar limitante frente a situaciones cuya evolución demanda respuestas diferenciadas y constantes.

Sin embargo, también se identifica que la efectividad del seguimiento depende de la capacidad de articulación entre las diferentes áreas de la organización y de la disponibilidad de información actualizada sobre la situación del trabajador. Por ello, el seguimiento no constituye una responsabilidad exclusiva de Bienestar Social, sino un proceso que requiere coordinación con Salud Ocupacional, Recursos Humanos, SSOMA y otras áreas involucradas, respetando las competencias de cada una. La experiencia muestra que acompañar de manera continua al trabajador no solo implica tener comunicación con él sino que además conlleva hacer las gestiones y la articulación de las condiciones requeridas para que las medidas adoptadas sean efectivas.

En resumen, el seguimiento continuo se entiende como una estrategia que permite mantener el lazo profesional, seguir la evolución del caso, detectar nuevas necesidades, y adecuar en el momento que sea preciso las acciones de intervención. Su aportación a la experiencia sistematizada consiste en que sirve para pasar de una atención centrada en la respuesta inmediata a un proceso de intervención en el cual las decisiones son modificadas de forma continua elaborado a partir de la evolución de cada situación. Esto es especialmente importante en el contexto de los casos en los cuales las condiciones de salud pueden poner en juego tanto el bienestar del trabajador como su continuidad laboral.

6.3.3.- Escucha activa y soporte al trabajador

Las entrevistas realizadas a los profesionales permiten identificar la escucha activa y el soporte al trabajador como otra de las estrategias presentes en la atención de casos sociales complejos. Los testimonios evidencian que, antes de definir las acciones de intervención, resulta necesario conocer la situación desde la perspectiva del propio trabajador, comprender las dificultades que enfrenta y reconocer aquellos factores personales, familiares, económicos o emocionales que pueden estar influyendo en su situación laboral.

Esta estrategia adquiere particular importancia debido a que los casos sociales complejos no siempre se presentan inicialmente de manera completa o claramente delimitada. La información disponible en los registros institucionales puede dar cuenta de un diagnóstico médico, una restricción laboral, un accidente o una determinada problemática; sin embargo, esta información no necesariamente permite comprender cómo dicha situación está siendo

experimentada por el trabajador ni cuáles son las dificultades que enfrenta para afrontarla. Es precisamente mediante el diálogo y la escucha que pueden emerger aspectos que inicialmente no habían sido identificados y que resultan relevantes para orientar la intervención.

En este sentido, Fernández García (2005) destaca la importancia del trato e interacción entre el profesional de Trabajo Social y la persona usuaria en el marco del proceso de intervención en casos. Los autores abordan que esta relación es un elemento básico en su desarrollo, la intervención que conlleva un proceso de información, orientación, apoyo, evaluación, derivación y coordinación. Desde esta concepción, la comunicación no se podría entender sólo como un proceso para obtener información sino como parte misma del propio proceso mediante el cual se desarrolla la intervención.

Esa consideración es aún más importante cuando el trabajador está viviendo una situación de crisis. En la crisis, la persona puede encontrarse en situación de incertidumbre, preocupación, miedo y desorganización a la hora de activar sus recursos personales y familiares frente a la situación que está atravesando. Se establece como etapas necesarias: el establecimiento del contacto y de una relación de confianza, la identificación de los problemas básicos y la exploración de los sentimientos y recursos de la persona, antes de la búsqueda de alternativas y el planteamiento de un plan de acción.

Desde esta mirada, la escucha adquiere una función que va más allá de "conocer el caso", permite activar las condiciones del trabajador para poder exponer lo que le preocupa y formar parte de las alternativas de su propia situación; adquiere un significado de gran importancia dentro del ámbito laboral,

donde una situación de salud, un accidente, una situación familiar, entre otras cosas puede dar lugar al miedo por un posible despido o por una errónea reubicación. Si el trabajador cree que la relación con el profesional "escuchador" se limita a solicitar documentación, poner a prueba instrucciones o trasladar disposiciones institucionales, puede ocurrir que las características más importantes acerca de lo que le está ocurriendo pase a un segundo plano.

Al contrario, en una comunicación que este basada en la escucha, el profesional puede acceder a información que permita ampliar la valoración social del caso. Por ejemplo, un trabajador podría manifestar en un inicio solamente que sufre una determinada patología; sin embargo, en el transcurso de esa conversación podría decir que le resulta difícil llegar al centro de trabajo, que se encuentra preocupado por tener que cuidar a un familiar, que teme perder el empleo o que enfrenta una situación de dificultades económicas como resultado de su periodo de descanso médico. Estos elementos alteran la visión del caso que se tenía al principio y pueden hacer que sea necesario incluir nuevas acciones de intervención.

En la experiencia sistematizada, esta situación se pone de manifiesto en el instante en que el trabajador informa al trabajador social sobre la situación crítica que está viviendo y, a partir de ahí, en el momento del intercambio, se manifiestan necesidades de orientación, pedido de coordinación o solicitud de soporte. Por eso, la escucha activa se convierte en un medio para acercarse al caso a la vez que también en una práctica que permite hacer emerger dimensiones que difícilmente podrían ser objeto de reconocimiento solamente a partir de registros administrativos.

Por lo tanto, la experiencia también permite hacer una reflexión crítica. La escucha activa puede perder su significado en la medida en que se convierta solamente en una etapa formal de la atención o en una recogida necesaria de información para completar un registro. Escuchar no es solamente permitir que el trabajador hable, implica que aquello que comunica se tenga en cuenta, posteriormente, en las decisiones de intervención. En este sentido, existe una diferencia importante en escuchar al trabajador y desarrollar una intervención que derive de lo expresado por el trabajador.

Es por ello que la escucha guarda un verdadero sentido cuando hay una relación entre lo que expresa el trabajador y lo que efectivamente se desarrolla después. Si durante la conversación se identifican dificultades asociadas a su bienestar o su permanencia en el trabajo, éstas deberían ser valoradas y, una vez más cuando proceda, concertadas con las áreas responsables y sino, la comunicación corre el riesgo de convertirse en una acción meramente asistencial o administrativa, sin que adelante haya habido una modificación de la situación tratada.

Otra cuestión que se desprende de los datos de la experiencia es que es conveniente mantener la comunicación con el trabajador a lo largo de todo el proceso de intervención y no solo en lo que respecta al primer contacto. La situación del trabajador puede variar y, por tanto, sus necesidades pueden cambiar. Es por ello que la escucha se articula con el seguimiento de la intervención como ha sido descrito en el capítulo anterior, la escucha permite conocer las variaciones que puedan aparecer; el seguimiento permite comprobar cómo los cambios permiten una nueva aproximación al caso y, por tanto, implicarán la elección de nuevas acciones.

En síntesis, la presente experiencia nos hace darnos cuenta que la comunicación con el trabajador es una condición relevante para llevar a cabo una intervención social adecuada, más aún en situaciones de crisis. La escucha activa no solo contribuye a detectar necesidades, sino que también ayuda a articular confianza, hacer comprensible la dimensión subjetiva de la problemática e instaurar una participación del trabajador en lo que respecta a la toma de decisiones sobre la situación. Por ello, el aprendizaje que tiene lugar en la experiencia es que escuchar no es un acto que prevalezca al momento de intervenir, sino que es ya una forma de intervenir, siempre que la información y las inquietudes del trabajador sean explicitadas.

6.3.4.- Fortalecimiento de redes y gestión de recursos

Otra de las estrategias que se derivan de los casos analizados, según la revisión de los documentos, está dirigida a fortalecer las redes de apoyo y la gestión de recursos. Esta estrategia cobra notable importancia cuando la situación del trabajador excede los recursos personales, económicos o familiares de los que dispone para afrontarla y se torna necesario recurrir a apoyos que existen dentro y fuera de la empresa.

Al respecto, el profesional de Trabajo Social no sólo tiene que identificar una necesidad, sino que debe identificar qué recursos están disponibles, valorar si son pertinentes y establecer las coordenadas precisas para que sean destinados en su inicio. Los recursos pueden proceder de la propia organización, a partir de ayudas económicas, de pequeños préstamos, de colectas voluntarias, de

facilidades laborales, o bien de la familia y otras redes existentes en el entorno del trabajador.

Esta perspectiva puede relacionarse con el enfoque de redes sociales de apoyo desarrollado por Sluzki (1996), quien plantea que la red social constituye un conjunto de relaciones significativas que puede cumplir funciones de apoyo emocional, ayuda material, orientación y compañía. Desde esta perspectiva, la red no constituye únicamente un grupo de personas cercanas, sino un recurso que puede movilizarse frente a situaciones que afectan el bienestar y la capacidad de afrontamiento de una persona.

En la experiencia sistematizada, esta estrategia cobró especial relevancia en situaciones donde los recursos familiares, económicos o institucionales del trabajador resultaban insuficientes para afrontar las necesidades generadas por el caso. Por ejemplo, se presentó la situación de un trabajador que atravesaba un problema grave de salud, con limitado apoyo de su entorno familiar y dificultades económicas. Ante ello, se coordinó con distintas áreas de la organización para atender sus necesidades inmediatas y se exploraron otras redes familiares que pudieran brindarle apoyo.

Del mismo modo, la gestión de recursos aparece también en situaciones con accidentes de trabajo, coordinando con las aseguradoras para gestionar cubrimientos, medicamentos, insumos o elementos adicionales que requiera el trabajador durante su proceso de recuperación. Esto hizo posible complementar la atención a los trabajadores y estar atentos a requerimientos que podrían ir surgiendo en el proceso de recuperación.

En este sentido, el fortalecimiento de redes cobra más sentido cuando la gestión de recursos se entremezcla con una valoración integral de la situación. No se trata solamente de identificar "qué ayuda necesita el trabajador", sino que se trata de captar que recursos se poseen, cuál es la red existente, cuál es la que se encuentra debilitada y qué posibilidades existen para fortalecerla. De este modo, se trata de que la intervención no se quede en una respuesta asistencial ante una necesidad de ayuda inmediata, sino que la misma contribuya a mejorar la capacidad del trabajador para dar respuesta a la situación.

Los casos examinados muestran que el fortalecimiento de redes podría interceder indirectamente en la continuidad laboral. Un contexto de carga derivado de una situación familiar, económica o de salud podría impedir que un trabajador mantenga sus responsabilidades laborales, y el contar con apoyos podría ayudar a disminuir parte de la carga y permitir que el trabajador pueda hacer frente a la situación sin necesidad de producir una desvinculación laboral. No obstante, esa relación no puede interpretarse de manera automática, ya que la manifestación de la continuidad laboral está condicionada por una amplia variedad de factores médicos, familiares, organizacionales y personales.

Por tanto, los casos expuestos permiten visualizar cómo la intervención social aumenta su efectividad si va más allá de la atención individual y considera el entorno relacional y organizacional del trabajador. El principal saber adquirido con la práctica es que la gestión de recursos es mucho más pertinente si va de la mano de una estrategia de fortalecimiento de redes y conexiones, de tal manera que la intervención no se limite a la respuesta asistencial a una necesidad inmediata. De esta forma, el Trabajo Social no sólo se encuentra en la crisis, sino que va más allá y se encamina a aumentar las posibilidades de

recursos con la que cuenta el trabajador para poder afrontar dicha situación y sostener, dentro de las posibilidades, su relación laboral.

6.3.5.- Coordinación interdisciplinaria y articulación entre áreas

La coordinación interdisciplinaria constituye otra estrategia recurrente que fue identificada en los casos analizados. Los profesionales entrevistados señalaron que la atención de determinadas situaciones requiere la atención de diferentes áreas, entre los que destaca el área de Bienestar Social, Salud Ocupacional, Recursos Humanos, SSOMA, Legal, supervisores o jefaturas, dependiendo de las características del caso.

Esta coordinación multidisciplinaria adquiere especial importancia en los casos relacionados con salud y reincorporación laboral, debido a que la situación del trabajador puede requerir una valoración que excede la intervención exclusiva del trabajador social.

Asimismo, De Robertis (2006) sugiere la necesidad de ver la intervención social como un proceso, como articulación y como flexibilidad sobre todo en la ayuda a la persona. Esta forma de ver debe servir para poder entender los casos que se han sistematizado porque las acciones que realiza un profesional no tienen lugar de manera aislada, sino que tienen que adaptarse al contexto y articularse con otras áreas de la empresa.

Desde la experiencia, la articulación interdisciplinaria debe ser una estrategia necesaria, porque permite complementar las capacidades de cada área: Trabajo Social, por una parte, puede reflexionar sobre las condiciones familiares, sociales y económicas del trabajador y, por otra parte, Salud Ocupacional puede

reflexionar sobre los aspectos de salud laboral y las limitaciones de la misma. De esta manera, la intervención puede adquirir un carácter más integral.

Todo ello se evidencia en los correos de seguimiento e intervención de los casos sociales, como también en los cuadros de reportes por áreas.

En conjunto, las estrategias identificadas muestran que la atención de los casos sociales no depende de una acción aislada, sino de un proceso continuo que combina acompañamiento, seguimiento, escucha activa, gestión de recursos y coordinación entre áreas. Entre ellas, el acompañamiento y seguimiento continuo adquieren especial relevancia, debido a que permiten conocer cómo evoluciona la situación del trabajador y realizar ajustes cuando las medidas inicialmente adoptadas dejan de ser suficientes.

Desde la perspectiva de salud ocupacional se tiene que:

> El seguimiento continuo del trabajador constituye una estrategia fundamental desde el ámbito de la salud ocupacional, ya que permite evaluar de manera periódica su evolución clínica, identificar oportunamente cambios en su estado de salud y prevenir posibles complicaciones. Asimismo, facilita la toma de decisiones médicas y la coordinación con las diferentes áreas de la organización para implementar medidas de prevención. (D. O, 30 de julio)

Por tanto, que una intervención sea exitosa depende no solo de la estrategia empleada sino de la continuidad del acompañamiento realizado y la articulación con otras áreas. Por ello, el principal aprendizaje es que la intervención social debe ser flexible y dinámica, evitando respuestas aisladas que puedan resultar insuficientes frente a la evolución de cada caso.

PERMANENCIA LABORAL

6.4.- Dificultades y limitaciones de la intervención

La experiencia sistematizada permitió identificar dificultades que se presentan en tres niveles: relacionadas con el trabajador, con la situación que atraviesa y con la respuesta de la empresa. Estas condiciones pueden limitar el desarrollo de la intervención y, en determinados casos, dificultar las acciones orientadas a favorecer la permanencia laboral.

En relación con el trabajador, se identificaron situaciones en las que existe resistencia al cumplimiento de las restricciones laborales o inasistencia a las citas de revaluación. Esto dificulta el seguimiento de la situación y limita la posibilidad de realizar ajustes oportunos a la intervención. Por otro lado, las dificultades vinculadas con la situación surgen cuando el estado de salud del trabajador o de un familiar se agrava, generando la necesidad de nuevas evaluaciones, participación de otros especialistas y mayores acciones de coordinación.

Por último, se identificaron dificultades que estuvieron relacionadas con la empresa, estas se dieron principalmente por la demora en la comunicación o en la respuesta de alguna de las áreas involucradas. Esta situación resulta especialmente relevante cuando el trabajador requiere medidas oportunas, pues una respuesta tardía puede incrementar su incertidumbre y percepción de falta de apoyo.

Las dificultades muestran que la intervención social puede verse limitada cuando existe poca colaboración del trabajador, información insuficiente o dificultades de articulación institucional.

> Yo creo que la dificultad que particularmente he tenido ha sido que la empresa no me quisieron dar el soporte o no dieron la prioridad que necesitaba el trabajador como tal entonces yo tuve que buscar la manera de hacer que en este caso mi gerente pueda ver que el caso que estamos presentando es de suma importancia ya que se supone que como empresa somos la segunda familia para trabajador, entonces no somos no solamente somos material de trabajo sino también material de apoyo Entonces sí fue un poco difícil pero se logró poder explicar a gerencia de la empresa de que si el trabajador está mal una de las cosas que puede ser es renunciar y también puede contar la mala experiencia que ha vivido en la empresa y eso perjudica la reputación de la empresa. (A. H, 30 de julio del 2026).

Desde la perspectiva de Meyer et alt (1991), el compromiso organizacional comprende dimensiones afectivas, de continuidad y normativas que influyen en la relación del trabajador con la organización. Por tanto, las dificultades que fueron encontradas no determinan necesariamente la salida del trabajador, sin embargo, una atención insuficiente, una respuesta tardía o la falta de acompañamiento puede disminuir progresivamente su vínculo con la empresa.

De este modo, la experiencia permite reflexionar sobre las limitaciones de la intervención, que estas no dependen solo del trabajador o de la complejidad del caso, sino también de la capacidad de la empresa para responder de una manera oportuna y articulada. Así, la permanencia laboral requiere del

trabajador, pero también de condiciones institucionales, que favorezcan el apoyo, la comunicación y una respuesta adecuada a las situaciones que atraviesa.

6.5.- Contribución de la intervención social a la permanencia laboral

De los casos explorados se deduce que la intervención social puede contribuir a la permanencia laboral mediante situaciones personales, familiares, sociales y de salud que pueden dificultar la permanencia del trabajador. Los profesionales entrevistados coinciden en que acciones como la orientación, el acompañamiento, la gestión de recursos, la coordinación, el seguimiento, permiten identificar dificultades y generar alternativas para afrontarlas.

Esta contribución se refleja en los resultados de los casos sistematizados. Se identificaron trabajadores que lograron reincorporarse a sus labores después de la intervención y otros que continuaron trabajando bajo restricciones médicas, evidenciando que la intervención puede facilitar condiciones para mantener el vínculo laboral aún cuando persistan determinadas dificultades. Sin embargo, también se presentó un caso en el que, pese a la reincorporación con restricciones, el trabajador posteriormente renunció por motivos personales. Este resultado permite reconocer que la intervención social no garantiza por sí misma la permanencia, sino que puede favorecer condiciones que la hagan posible.

> Creo que el apoyo que se le debe dar al trabajador hace que él se sienta parte de justamente una de las cosas que busca todo empresa que el trabajador se identifique con la empresa, se sienta parte de la empresa y así poder trabajar más tranquilo. Una de nuestras funciones también como trabajador social es brindar el bienestar y tranquilidad al trabajador. Por ello, yo creo que estas intervenciones dentro de los casos sociales hacen ello, incluso

que recomiende a la empresa con otros compañeros.(B.H. 30 de julio 2026).

Asimismo, los profesionales identifican como factores favorables el acompañamiento, el seguimiento, el apoyo de la empresa, la adaptación del puesto y la participación del propio trabajador. A estos se suman las condiciones de salud, el apoyo familiar y las circunstancias personales. Por ello, la permanencia laboral no depende de un único factor, sino de la interacción de diferentes condiciones que pueden cambiar durante el proceso de intervención.

De este modo, la experiencia permite reflexionar sobre las limitaciones de la intervención, que estas no dependen solo del trabajador o de la complejidad del caso, sino también de la capacidad de la empresa para responder de una manera oportuna y articulada. Así, la permanencia laboral requiere del trabajador, pero también de condiciones institucionales, que favorezcan el apoyo, la comunicación y una respuesta adecuada a las situaciones que atraviesa.

Por tanto, la experiencia confirma que la intervención social puede ser un factor de prevención del ausentismo o la desvinculación, pero que también tiene un alcance que depende de factores que superan la actuación de los profesionales. Esto plantea la necesidad de entender la permanencia como un proceso de carácter dinámico en el que tanto el trabajador como la organización tienen un papel importante.

VII.- CONCLUSIONES

La actuación del Trabajo Social genera condiciones que favorecen la permanencia laboral, sobre todo mediante estrategias como el acompañamiento, la orientación, gestión de recursos, coordinación y seguimiento, entre las principales estrategias empleadas. Estas acciones permiten atender aquellas situaciones personales, familiares, sociales y de salud que pueden repercutir en el bienestar, desempeño, y permanencia del trabajador. Cabe mencionar que los casos analizados evidencian también que este aporte no se debe interpretar como una relación directa entre intervención y permanencia laboral, puesto que también los resultados vienen condicionados por factores ajenos a la actuación profesional.

La experiencia facilitó la identificación de que la metodología del Trabajo social en el ámbito laboral debe ser flexible y adaptarse a las características y al grado de complejidad del caso dado. Si bien se identifican etapas comunes como: la identificación, la evaluación, el diagnóstico, la intervención, la coordinación y el seguimiento, estas no necesariamente se dan de una forma lineal o con la misma intensidad. La dinámica de la realidad de estos casos muestra que el profesional debe ir modificando su intervención en función de la evolución del caso, los recursos existentes y las propias necesidades del trabajador. Así pues, la sistematización pone de manifiesto la necesidad de contar con una serie de procedimientos institucionales para poder guiar la intervención, pero no para restringir el criterio del profesional, ni dirigir hacia una atención estandarizada o igualitaria de unas situaciones que, con toda seguridad, son distintas por su naturaleza.

Los casos presentados demuestran que los problemas sociales que el trabajador presenta muchas veces superan el área específica del Trabajo Social. Las problemáticas relacionadas con la salud, accidentes, limitaciones laborales, problemas familiares y demás complicaciones requieren la actuación de distintas áreas, por eso puede afirmarse que la experiencia muestra que la articulación entre, Bienestar Social, Recursos Humanos, Salud Ocupacional y otras áreas, representa una condición necesaria para una atención integral.

El contacto inicial de un caso no necesariamente pone fin a las circunstancias que daban lugar a la problemática. Los casos que fueron analizados señalan que la reincorporación laboral no equivale necesariamente a una permanencia laboral. Si un trabajador que, pese a haberse reincorporado bajo restricciones médicas, posteriormente decidió renunciar por motivos personales demuestra que las condiciones pueden cambiar después de concluida la intervención inicial. Por todo esto, el seguimiento posterior adquiere especial importancia para poder identificar nuevas dificultades, evaluar la efectividad de las medidas adoptadas e incrementar la sostenibilidad de los resultados.

El papel que cumple Trabajo Social en la intervención en casos sociales complejos es, principalmente, el de articulador, orientador, mediador y acompañamiento, y su contribución es, por tanto, el de identificar necesidades, garantizar el acceso a recursos, coordinar respuestas institucionales y acompañar al trabajador a lo largo del proceso. Desde esta consideración, la intervención no tendría sentido si no se considera que su valor no es únicamente el de resolver una concreta dificultad, sino el de garantizar el crecimiento de las condiciones que permiten al trabajador afrontar su situación, lo cual delimita la necesidad de que Trabajo Social participe desde el momento de la detección temprana del

caso y no cuando ya ha aparecido la problemática y ha tenido consecuencias laborales.

En términos generales, la experiencia en relación a las estrategias de intervención frente a casos sociales complejos permite apreciar la permanencia laboral en la definición de un proceso que puede considerarse dinámico, multidimensional y condicionado por la interacción de los factores individuales y organizativos, con lo que el principal aprendizaje no es describir qué estrategias se utilizaron, sino que la eficiencia de las estrategias puede verse empañada por el momento de la intervención, la articulación de áreas, la participación del trabajador, la capacidad de adaptar la metodología y el seguimiento posterior a la misma, lo que significaría dar el salto de una intervención más reactiva, hacia una intervención más preventiva, más planificada y que se oriente a la sostenibilidad de los resultados y hacia la protección social del trabajador.

Finalmente, al momento de desarrollar la presente sistematización, se identificó la importancia de contar con un registro ordenado de los casos sociales, con el propósito de facilitar su seguimiento y atención oportuna. A partir de la revisión de los informes sociales y de los correos intercambiados entre las diferentes áreas, se elaboró dos matrices que permiten organizar y consolidar la información relevante de cada caso y mejorar nuestros procesos.

VIII.- RECOMENDACIONES

Implementación de un protocolo institucional para los casos sociales complejos.

Se recomienda definir y aplicar un protocolo de carácter interdisciplinario de detección y atención de los casos sociales complejos, para establecer criterios y procedimientos comunes que orienten la actuación de las distintas áreas, sería lo adecuado. Deberían contemplarse las etapas de identificación, evaluación inicial, diagnóstico, planificación de la intervención, coordinación o derivación, seguimiento, evaluación de resultados y cierre. Por otro lado, el protocolo debería ser implementado como una guía orientativa y no en modo de procedimiento rigidizado, permitiendo que el profesional de Trabajo Social adapte la acción a las características y evolución de cada caso.

Recursos Humanos

Se recomienda que Recursos Humanos fortalezca su participación en la atención de los casos sociales complejos, especialmente cuando estos requieren decisiones relacionadas con las condiciones laborales. Para ello, deberá coordinar con Bienestar y Salud Ocupacional la evaluación de alternativas que permitan compatibilizar las necesidades del trabajador con las alternativas que tenga la empresa.

Asimismo, que los aprendizajes obtenidos de los casos sean considerados en la formulación o mejora de políticas de gestión de personas, particularmente aquellas relacionadas con reincorporación, adaptación laboral y prevención de la desvinculación.

Seguridad en el Trabajo

Se recomienda que se fortalezcan las acciones preventivas frente a accidentes y condiciones de riesgo que puedan generar consecuencias para la salud y continuidad laboral del trabajador. Asimismo, deberá fortalecer la coordinación con Salud Ocupacional y Trabajo Social cuando un accidente genere repercusiones que trascienden la dimensión estrictamente laboral. El análisis de los casos debería utilizarse también para identificar oportunidades de mejora en las medidas preventivas, evitando que la intervención se concentre únicamente en las consecuencias del accidente. En especial en los clientes donde la tasa de accidentabilidad es muy alta.

Salud Ocupacional

Se recomienda fortalecer el seguimiento de trabajadores con problemas de salud, restricciones médicas o procesos de reincorporación, manteniendo coordinación con Recursos Humanos y Bienestar Social. Asimismo, se recomienda evaluar periódicamente la evolución del trabajador y la pertinencia de las medidas implementadas.

La reincorporación debería ser entendida como un proceso progresivo que puede requerir ajustes y seguimiento, y no únicamente como el retorno del trabajador a sus funciones.

Bienestar Social

Se recomienda fortalecer el rol de Bienestar Social en la detección temprana de situaciones personales, familiares, económicas y sociales que puedan repercutir en el desempeño o continuidad laboral. Asimismo, debe

fortalecer las acciones de orientación, acompañamiento, gestión de recursos y seguimiento, articulando oportunamente con las demás áreas.

También utilizar la información obtenida de los casos para identificar necesidades recurrentes de los trabajadores y desarrollar acciones preventivas.

Se recomienda consolidar el rol de Trabajo Social como articulador del proceso de atención de los casos sociales complejos, fortaleciendo su participación desde la identificación de la problemática hasta el seguimiento y cierre. Asimismo, se recomienda fortalecer las competencias profesionales relacionadas con diagnóstico social, intervención en crisis, gestión de recursos, mediación, trabajo interdisciplinario y evaluación de resultados. La intervención deberá mantener un enfoque flexible que permita adaptar las estrategias a las características particulares de cada trabajador.

X.- ANEXOS

Matriz conceptual y operativa para la obtención de Aprendizajes de la sistematización					
Eje	Pregunta general	Pregunta específica	Fuentes de información	Actividades a realizar	Con qué actores
Estrategias de intervención en casos sociales complejos	¿Cómo contribuyen las estrategias de intervención social en la gestión de casos sociales complejos en la empresa Consulting Advisers?	¿Qué tipo de casos complejos se atienden en la empresa Consulting Advisers?	Informes sociales emitidos/ Correos electrónico/ registros estadísticos de casos	Revisión de informe sociales y diseño de un registro en base a los informes (procesar informes)	Revisión documental
		¿ Cuáles son las estrategias de gestión de casos complejos?	Informes sociales, protocolos institucionales y registros de seguimiento.	Revisión documental y análisis de las estrategias de intervención identificadas.	Trabajadoras sociales, Equipo de Salud Ocupacional de la empresa Consulting Advisers
		¿Qué estrategia o estrategias son las que producen mejores resultados?	Reporte de entrevista a las trabajadoras sociales y al equipo de de salud ocupacional	Diseño de guia de entrevista	
Permanencia laboral de los trabajadores con casos sociales complejos	¿Cómo la intervención del profesional de trabajo social fomenta la permanencia laboral de los trabajadores con casos sociales complejos?	¿De qué manera la intervención del trabajador social contribuye a la permanencia laboral de los trabajadores ?	Reporte de seguimientos de casos sociales, vía correos corporativos y seguimiento al trabajador por Whatsapp	Revisión de los reportes de los seguimientos de los casos sociales	Equipo de trabajadoras sociales y revisión documental de los casos atendidos.
				Diseño de guia de entrevistas	
		¿Cuáles fueron los factores que facilitaron o dificultaron la permanencia laboral de los trabajadores?	Entrevista a los actores involucrados	Diseño de guia de entrevista semiestructurada	Coordinadora de Bienestar Social, trabajadoras sociales y demás profesionales participantes.
		¿Qué aprendizajes y buenas prácticas se identifican para fortalecer la intervención del Trabajo Social?	Entrevista a los actores involucrados	Diseño de guia de entrevista semiestructurada	Coordinadora de Bienestar Social, trabajadoras sociales y demás profesionales participantes.

8.2.- Matriz de seguimiento a casos sociales, a partir de los informes sociales del área de Bienestar Social

N°	Nombre y Apellidos	Edad	Sexo	tipo de trabajo	tipo de contingencia	condición de complejidad	tiempo de descanso	Estrategias empleadas	condiciones de la reincorporación/restricciones

8.3.- Matriz de análisis de casos sociales complejos por áreas, a partir de los correos electrónicos

N.°	Caso / situación	Problemática identificada	Área(s) involucradas	Acciones de intervención	Estrategias utilizadas	Seguimiento	Resultados	Permanencia laboral	Observaciones
1									
2									
3									

8.4.- GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Dirigida a: Trabajadores sociales y equipo de salud ocupacional de la empresa Consulting Advisers

Objetivos:

- Conocer las percepciones de los actores sobre las estrategias de intervención social en los casos sociales complejos en la empresa Consulting Advisers
- Conocer la percepción sobre el aporte del profesional de trabajo social y salud ocupacional en el fomento de la permanencia laboral de los trabajadores con casos sociales complejos

Presentación breve:

Estimado(a) participante, reciba un cordial saludo. Mi nombre es Claudia Vergara y me encuentro realizando una investigación sobre las estrategias de intervención social en casos sociales complejos y su contribución a la permanencia laboral de los trabajadores de la empresa Consulting Advisers.

El propósito de esta entrevista es conocer su experiencia y percepción respecto a las acciones de intervención desarrolladas por el profesional de Trabajo Social y el equipo de Salud Ocupacional. La información que usted nos brinde será utilizada únicamente con fines académicos, será tratada de manera confidencial y su identidad será protegida. Su participación es completamente voluntaria y puede decidir no responder alguna pregunta o finalizar la entrevista en cualquier momento.

Agradezco de antemano el tiempo que nos brinda y la disposición para compartir su experiencia.

Nombre y apellido:_____

Edad:_____

Sexo:_____

Cargo:_____

Tiempo de permanencia en la empresa (año de ingreso) _____

1. Desde su experiencia ¿Qué entiende por caso social complejo en una empresa?

2.- Durante su permanencia en la empresa, ¿Qué tipos de casos sociales complejos se han presentado con mayor frecuencia en la empresa?

3. ¿Cúal es el proceso de intervención frente a casos sociales complejos?

4. ¿Qué estrategias se aplican para atender estos casos sociales complejos?

5. ¿Cuál de esas estrategias considera más efectiva en la intervención de casos sociales complejos? ¿Por qué?

6. ¿Qué dificultades has encontrado durante el proceso de intervención de estos casos?

7. ¿Cómo consideras que estas intervenciones contribuyen a la permanencia laboral de los trabajadores?

8 ¿Qué factores favorecen o dificultan la permanencia laboral después de una intervención?

9. ¿Cómo la intervención del profesional de trabajo social fomenta la permanencia laboral de los trabajadores con casos sociales complejos?

10. ¿Qué acciones recomendarías para fortalecer la atención de casos sociales complejos en Consulting Advisers?

XI.- REFERENCIAS

Ander Egg (1995) Diccionario del trabajo social. Buenos Aires: lumen.

Bernal Torres, C (2010) Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Tercera edición. PEARSON EDUCACIÓN, Colombia. https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf

Castro Guzman (2005) Fundamentos metodológicos para la intervención en Trabajo Social.https://libros.acanits.org/index.php/acanits/catalog/view/83/80/448

Choque-Mamani, L. (2024). Desafíos en la práctica profesional: Un estudio sobre las dificultades de los estudiantes de Trabajo Social en la práctica de intervención con casos sociales. Revista Ciencia & Sociedad.

De Robertis, C. (2006) Metodología de la Intervención del Trabajo Social. Buenos Aires. Lumen

Díaz-Bravo, L; Torruco-García, U; Martínez-Hernández, M; Varela-Ruiz, M. (2013) La entrevista, recurso flexible y dinámico Investigación en Educación Médica, vol. 2, núm. 7. pp. 162-167 Universidad Nacional Autónoma de México Distrito Federal, México

Fernandez Garcia, T. (2005) Trabajo Social con casos. Alianza Editorial, S.A, Madrid

Gray, C. E., Spector, P. E., Wells, J. E., Bianchi, S. R., Ocana-Dominguez, C., & Ferreira, J. (2023). How can organizational leaders help? Examining the effectiveness of leaders' support during a crisis. *Journal of Business and Psychology*, *38*(1), 215–237. doi.org

Hernandez Sampieri. R, Baptista Lucio. MP & Fernández Collado. C. (2014) Metodología de la Investigación. Sexta Edición. https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf

Jolly (2020) Apoyo social en el trabajo: una revisión integradora

Lanuez, M. y Fernández, E. (2014). Metodología de la Investigación Educativa. (CDROM). IPLAC, La Habana, Cuba.

Lerma Gonzales, H. (2014) Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto. Cuarta edición, Ecoe Ediciones, Bogotá. https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/metodologia_de_la_investigacion_propuesta_anteproyecto_y_proyecto.pdf

Mejia Navarrete, J. (2004) Sobre la investigación cualitativa. Nuevos conceptos y campos de desarrollo. Vol. 8, Num. 13. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. https://doi.org/10.15381/is.v8i13.6928

Mendoza Rangel, M. C. (2002). Una opción metodológica para los trabajadores sociales (2.ª ed.). Asociación de Trabajadores Sociales Mexicanos (ATSMAC)

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*(1), 61–89. https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z

Sluzki, C. (1996) La red social: Frontera de la práctica sistemática. Gedisa editorial.