

Diagnóstico social de empresa

XIMENA VERGARA J.

Profesor Investigador, Escuela Trabajo Social e Instituto de Ciencia Social y Desarrollo, Universidad Católica de Valparaíso.

CECILIA JARA V.
Ayudante

INTRODUCCION

¿Qué es un diagnóstico?

En palabras muy simples, realizar un diagnóstico significa constatar las características que en un momento dado presentan ciertos factores seleccionados por su relevancia para la superación del problema en estudio. En otros términos, un diagnóstico es una suerte de fotografía acabada del objeto bajo exámenes cuya finalidad radica en orientar la búsqueda de soluciones posibles.

Ahora bien, la selección de factores a considerar en el diagnóstico se desprende no sólo de la especificidad del objeto estudiado, sino también de los objetivos que animan al investigador, producto de su rol profesional. Así, serán distintos los factores relevados por el diagnóstico de un economista, de un psicólogo y de un trabajador social en materia de rotación laboral, de ausentismo, etc. Esta consideración es importante porque evita caer en un error cometido frecuentemente en el campo de las relaciones humanas, cual es aferrarse a esquemas supuestamente globalizantes que obligan a reunir información sobre los asuntos más diversos para cualquier problema que se aborde. Esto, sin duda, oscurece el problema, lo torna más engorroso y trae como consecuencia el relevamiento de información a un nivel de generalidad tal que no contribuye a esclarecer la problemática en cuestión. Un punto esencial, entonces, es la formulación en términos lo más estrictos posibles, de cuál es el objeto a estudiar, desde qué perspectiva se lo analizará y cuáles son los objetivos perseguidos.

Otro rasgo que es preciso tener en cuenta es el carácter necesariamente particular que tiene

todo diagnóstico. Este no persigue metas de generalización. Este rasgo dice relación con la exigencia de reunir información precisa, fehaciente y exhaustiva sobre el problema en cuestión, con miras a que la acción transformadora que origine sea la más adecuada y eficiente. No hay que olvidar que el objetivo de un diagnóstico estriba en reunir antecedentes que permitan proponer a los niveles correspondientes las decisiones que mejor contribuirán a superar los obstáculos que se perfilan como responsables de la actual situación.

Las características mencionadas sitúan al diagnóstico entre las instancias de investigación y planificación. Se une a la primera en sus aspectos relativos a la búsqueda de información y de explicación; se liga a la segunda cuando se vuela a establecer las alternativas de solución, a ponderar su viabilidad y a diseñar los mecanismos correctivos o, en otros términos, a formular nuevas políticas al respecto.

En estas consideraciones generales es preciso anotar también el carácter intencional que tiene todo diagnóstico. Su intencionalidad no radica solamente en el hecho de que es una herramienta confeccionada para fundamentar empíricamente cursos de acción, sino que se vincula al hecho que desde el momento mismo que un ámbito de la realidad es definido como problema, justificando así el interés por analizarlo, concurre a la definición de esa realidad como problemática una cierta concepción que orientará todo el proceso posterior. Esta concepción debe ser entendida como una manera peculiar de concebir la realidad en la cual se privilegian ciertos factores sobre otros, se les atribuye mayor pertenencia, como más urgentes de solución inmediata y de desarrollar frente a ellos líneas políticas también determinadas.

El afán de objetividad que anima a aquel que realiza el diagnóstico no invalida este hecho inicial. La actividad de todo científico, de todo tecnólogo, como de todo hombre, está teñida por su propia subjetividad. Lo que difiere entre el hombre común y el científico o tecnólogo es que el primero utiliza el elemento ideológico para justificar su comportamiento; en cambio, en la acción de los segundos el elemento ideológico también está presente, pero ellos están dispuestos a revisar continuamente sus afirmaciones a la luz del juicio empírico a que las someten.

Area de desempeño profesional del trabajador social de empresa

La determinación del área de competencia que al interior de una empresa le corresponde al trabajador social condiciona decisivamente el tipo de diagnóstico que requiere este profesional llevar a cabo para fundamentar su acción.

En la búsqueda de esta especialización es posible seguir dos caminos. El primero supone revisar las reflexiones existentes acerca del rol profesional y sus objetivos recientemente elaborados. El segundo, un camino más pragmático, consiste en determinar qué se persigue mediante la contratación de un trabajador social; en términos más precisos, qué se le solicita en su práctica profesional.

Ahora bien, el objetivo general del Trabajo Social es el bienestar social. En esos términos se han pronunciado los docentes de la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Católica de Chile¹. Sin embargo, el bienestar no es concebido como meta, sino como un instrumento "a través del cual se alcanza el desarrollo de la persona humana en sociedad. Los problemas específicos que le compete abordar pueden resumirse, según los autores citados, del modo siguiente:

- I. En relación a las necesidades que afectan a los sectores definidos como objeto del trabajo social:
 - a) Desconocimiento de las necesidades, tanto de parte del propio sector como de las autoridades que determinan las políticas sociales;
 - b) Jerarquización de acuerdo a criterios inadecuados de las necesidades que afectan al sector, tanto por parte de las autoridades, por ellos mismos, lo que se

traduce en una errada adjudicación de los recursos disponibles para atenderlos;

- c) Incapacidad para dar satisfacción a las necesidades humanas debido a la escasez y desconocimiento de recursos disponibles.

II. En relación a la organización y participación de estos sectores:

- a) Dificultades para la participación, debidas a falta de motivación y/o estructuras organizativas inadecuadas;
- b) Falta de coordinación de las organizaciones y problemas que se suscitan entre éstas y las instituciones, fundamentalmente por la burocratización que obstaculiza la participación.

III. En relación a la elevación del nivel de conciencia y a la capacitación de estos sectores:

- a) Percepción errónea de las causas que generan sus problemas (percepción ingenua o mágica de la realidad, lo que exige una capacitación para conocer, reflexionar y actuar adecuadamente frente a ellos);
- b) Dificultades para adaptarse y aceptar situaciones nuevas;
- c) Falta de capacitación para asumir papeles específicos en cualquier tipo de organización.

IV. En relación a las instituciones encargadas de dar satisfacción a las necesidades de los sectores atendidos:

- a) Inexistencia de políticas sociales para abordar ciertas necesidades básicas;
- b) Inadecuación de las políticas sociales para atender a los grupos más privados del bienestar social;
- c) Falta de participación de los sectores atendidos en la planificación, administración y evaluación de las políticas sociales;
- d) Enfoque restringido del bienestar en las instituciones;
- e) Dispersión de los recursos disponibles para bienestar social debido a falta de coordinación entre las instituciones que trabajan en cada área.

En cuanto al rol profesional el artículo mencionado incluye en el ejercicio profesional los papeles de implementador de políticas sociales y de educador social informal. El primero englobaría las acciones tendientes a detectar necesidades, gestiones políticas, y a facilitar el acceso a los bene-

¹ N. Alwyn, L. Briceño, M. Jiménez, W. Lado, "El Trabajo Social como Tecnología Social", *Revista Trabajo Social*, Año V, marzo, abril, mayo 1975, Nº 13, p. 11.

ficios proporcionados por ellas. El segundo se refiere a acciones educativas tendientes al desarrollo de las potencialidades de individuos y grupos mediante la acción responsable de ellos mismos.

El contenido de estas citas nos llevaría a centrar el análisis del trabajador social en los problemas relativos al bienestar social. Si emprendemos el segundo camino para detectar cuál es su área de competencia, los resultados serían similares en lo que atañe al rol profesional, pero no así en materia de los objetivos profesionales. La contratación del profesional se justifica por la necesidad de que un especialista administre las políticas de bienestar social de la empresa. Además, como a toda persona que la integra, se le solicita su contribución al logro de las metas de la empresa.

Las exigencias que esta tarea compartida plantea al trabajador social se refieren a que con su acción contribuya a armonizar las relaciones entre capital y trabajo, de modo que quienes componen este sector acepten los fines y metas operativas de la empresa y realicen eficientemente las actividades productivas que les han sido asignadas en el sistema de producción existente.

En esta perspectiva el trabajo es concebido, en gran medida, como un insumo del proceso económico productivo de la empresa, instrumental para el logro de sus objetivos. Consecuentemente, al trabajador social se le solicita que sea capaz de detectar y evaluar las necesidades que éste posee y proponer su atención en cuanto ellas incidan en su aporte al resultado económico de la empresa.

El factor capital, en esta óptica, es el desarrollo de la empresa, y en modo alguno su contribución al desarrollo de la persona humana en sociedad.

La contradicción que se origina por los contenidos dispares que presentan los objetivos propios del trabajo social y la demanda que sobre este profesional se ejerce en la empresa puede intentar resolverse mediante la argumentación siguiente: La formulación de los objetivos en los términos propuestos con anterioridad debe aceptarse en tanto éstos sean capaces de otorgar un sentido último a la acción profesional. No es preciso que ellos sean compartidos por las autoridades para que jueguen su papel orientador. Si a nivel de la dirección se aceptan los roles y funciones anteriormente especificados, ello es suficiente para que el trabajador social realice su acción profesional informado por su búsqueda del desarrollo de la persona humana en sociedad.

La incapacidad para imponer los objetivos del trabajo social como parte de las metas de la em-

presa provoca un alto grado de insatisfacción entre los profesionales. Esta incapacidad es un problema que afecta a todas las profesiones en mayor o menor medida; sin embargo, es vivido por el gremio de forma tal que le resta motivación en el desempeño de sus labores.

Sin duda que el profesional de una empresa detenta una cierta capacidad de resolución, vale decir, de toma de decisiones. Esta capacidad de resolución refiérese a la esencia misma de la función que debe realizar, a saber, administrar las decisiones de las autoridades. Los profesionales tienen una cierta independencia al resolver cómo traducir en términos prácticos las disposiciones de la autoridad; en otras palabras, resuelven por sí mismos sobre cómo cumplir sus funciones. Esta providencia de los profesionales no debe, sin embargo, oscurecernos su carácter fundamentalmente dependiente y subordinado.

Es cierto que la autoridad delega poder para el cumplimiento de las funciones asignadas al profesional, y es en esta delegación de poder donde se finca la capacidad resolutive de que disfruta. Pero cabe recalcar que esta capacidad no le es propia, no encuentra su razón de ser en las características personales ni gremiales del profesional, sino que deriva del cargo que desempeña. A los cargos profesionales escapa cualquiera decisión de contenido. Estos son fijados por las autoridades con absoluta prescindencia de los objetivos que animan a los profesionales. Si pudiera así decirse, la iniciativa del profesional está restringida a los aspectos formales, de procedimiento, de operacionalización de decisiones cuyo contenido se le escapa.

La calidad profesional, sin embargo, le otorga una connotación consultiva a nivel de la toma de decisiones. El carácter consultivo del profesional descansa en su capacitación técnica, en el manejo de información de carácter acumulativo, etc. No obstante, cabe subrayar que esta habilidad consultiva del profesional, si bien radica en sus características intrínsecas, para su realización depende absolutamente de la autoridad. Es la autoridad la que determinará cuándo y para qué consultar al profesional, reservándose siempre para sí la decisión de acoger en mayor o menor grado las sugerencias que él puede hacerle.

La inclusión de estas observaciones acerca del carácter subordinado del profesional tiene su justificación en que el trabajador social perciba su falta de autonomía en la fijación de las políticas sociales de la empresa como una condición inherente a su calidad de profesional cuyos servicios han sido contratados para la consecución de ciertos fines, fines cuyo contenido le es ajeno. Esta

situación no debe ir en desmedro de la satisfacción y autoestima del profesional.

Por otra parte, estas consideraciones deben incentivar a la capacitación en pos de lograr una mayor competencia técnica, de un mejor manejo de la información disponible, de un mayor conocimiento de las situaciones que caracterizan a la empresa mediante procedimientos más científicos, para que por sus conocimientos aumenten los requerimientos de asesoría que las autoridades hagan a este profesional para formular futuras políticas. De esta forma se ampliará su incidencia en el campo de la toma de decisiones y podrá formular acciones inspiradas en sus objetivos profesionales desde el cargo subordinado en que necesariamente se encuentra.

Modelo de diagnóstico de empresa desde la perspectiva del trabajador social

Una vez delimitada el área de competencia del trabajador social al bienestar, es posible precisar qué factores debe incluir el diagnóstico para que contribuya a aumentar la eficiencia y eficacia de la acción transformadora de este profesional.

El criterio de selección de estos factores estará informado por una concepción acerca de cómo se estructuran las necesidades humanas. Si el bienestar social es una respuesta a las necesidades humanas, es fundamental estudiar cuáles son éstas, cómo se originan y cuándo cesan de constituir una motivación para el comportamiento humano².

La conceptualización que en esta materia propone Abraham Maslow posibilita una selección de factores a incluir en el diagnóstico, fundamentada teórica y empíricamente.

Maslow concibe al hombre como un ser de necesidades; tan pronto como una de ellas queda satisfecha, otra surge en su lugar. Este proceso es inagotable, desarrollándose a lo largo de toda la vida humana.

Las necesidades se encuentran organizadas en una jerarquía de importancia. Las necesidades fisiológicas ocupan el nivel inferior. La incapacidad para satisfacerlas invalida a las restantes. Estas últimas se ordenan de acuerdo al esquema siguiente: necesidades de protección contra el peligro, la amenaza y la privación, necesidades sociales que engloban la búsqueda de asociación, de ser aceptado y de dar y recibir amor; necesida-

des del yo compuestas por dos órdenes distintos: de confianza en sí mismo, de independencia, de éxito y de cultura, y necesidades que guardan relación con la propia reputación; por último, en el nivel superior, se sitúan las necesidades de autorrealización, que hacen referencia al desarrollo de las potencialidades que en uno existen y del espíritu creador.

Esta conceptualización que propone un ordenamiento temporal en el surgimiento de las necesidades humanas centra el diagnóstico del trabajador social, en una primera instancia, en las necesidades fisiológicas. Así, el relevamiento del estado de satisfacción de las necesidades fisiológicas constituye el punto de partida del diagnóstico del trabajador social de empresa.

Ahora bien, el primer factor a considerar es la escala de remuneraciones en la medida en que el ingreso condiciona la satisfacción no sólo de las necesidades fisiológicas como también de una parte de las de seguridad y protección. En lo referente al factor remuneraciones, el procedimiento es sencillo. En suma, es preciso que el trabajador social dé una herramienta que le permita calcular cuánto es el mínimo requerido para satisfacer las necesidades básicas de una familia tipo. Esta herramienta, que el trabajador social deberá reactualizar de acuerdo a las alzas observadas en los ítem consignados, permitirá que establezca comparaciones periódicas entre las remuneraciones percibidas y el monto requerido para cubrir las necesidades de consumo alimenticio, de vestuario, de vivienda, de movilización, etc.³.

Otro factor a incluir en el diagnóstico lo constituyen los aspectos relativos al bienestar dentro de la empresa. Establecer una evaluación en esta materia supone realizar observaciones directas respecto a: las condiciones físicas imperantes en el lugar de trabajo (ruido, ventilación, iluminación, espacio), a las condiciones de seguridad que rodean a la faena de trabajo (equipos protectores, mantención de las maquinarias; en una palabra, seguridad industrial). Es preciso observar también las facilidades de que disponen los trabajadores para alimentarse. Si existiera casino para estos efectos, es preciso evaluar la dotación del casino, así como la calidad, cantidad y variedad de la dieta servida a los trabajadores. Si no hubiera casino, es necesario detectar cómo satisfacen esta necesidad y evaluar dónde y cómo ésta es satisfecha y en qué gastos incurren para

² Una presentación sobre el concepto de necesidad y su vinculación con el bienestar social se encuentra en Nidia Alwyn, "Elementos para el estudio del bienestar social". *Revista Trabajo Social* N° 11.

³ Este instrumento ha sido confeccionado por distintos economistas y está disponible para su utilización por los tecnólogos sociales.

ello. En este rubro es conveniente incluir también observaciones acerca de los servicios higiénicos y de la calidad de los casilleros o guardarropas.

Otro aspecto a considerar en el diagnóstico es el relativo a movilización. En este aspecto, parece importante establecer un cálculo acerca del tiempo que tardan en desplazarse de sus hogares al lugar de trabajo y viceversa y qué gastos les ocasiona.

El último aspecto decisivo a considerar entre los factores que se incluyen en el bienestar dentro de la empresa es el de la jornada de trabajo. A este respecto es oportuno considerar los tipos de faenas para la proposición de intervalos de descanso tendientes a evitar la fatiga laboral, que va en desmedro de la seguridad en el trabajo.

En el caso de empresas que ocupan personal femenino, se deben incluir observaciones acerca del funcionamiento de la sala-cuna ordenada por la ley. Nuevamente en este aspecto cabe observar las condiciones físicas del lugar, las de seguridad y la calidad de la alimentación infantil.

Un tercer factor a incluir en el diagnóstico lo constituyen los aspectos relativos al bienestar fuera de la empresa. Los elementos a incluir bajo este rótulo comprenden:

1. Vivienda, equipamiento y dotación de servicios básicos (luz eléctrica, agua potable y alcantarillado). La visita domiciliaria es indispensable para reunir información en esta materia.
2. Salud. Para relevar las características que la atención de la salud presenta en la empresa es preciso analizar los beneficios otorgados en la actualidad y estudiar los problemas de que adolecen los convenios celebrados, mediante el análisis de casos.
3. Alimentación. En esta materia es posible, en una primera instancia, guiarse por los resultados obtenidos de la comparación del nivel de remuneraciones y el monto requerido para cubrir las necesidades de consumo alimenticio de una familia tipo. Decimos que este procedimiento es un primer esfuerzo para relevar el problema, ya que subsistiría la necesidad de detectar conocimientos de economía doméstica indispensables para la adecuada satisfacción de las necesidades alimenticias, especialmente de los niños en edad preescolar.
4. Vestuario. Este elemento puede ser tratado mediante el mismo procedimiento que señalamos para la alimentación.

5. Educación. A este respecto conviene analizar estímulos existentes para la capacitación profesional y asimismo analizar los beneficios que se otorgan por cada hijo incorporado al sistema educacional.

6. Recreación. Detectar las posibilidades de esparcimiento de que gozan el trabajador y su grupo familiar implica realizar visitas domiciliarias, así como centrar la atención en las facilidades existentes para que el trabajador disponga de recursos económicos como para salir de vacaciones.

Estos tres órdenes de factores, nivel de remuneraciones, bienestar fuera y dentro de la empresa, posibilitan el relevamiento del grado de satisfacción de las necesidades fisiológicas. Sin embargo, es prudente incluir en el diagnóstico elementos que permitan conocer la situación en lo que respecta a la necesidad de protección contra el peligro, la amenaza y la privación. En esta materia el elemento clave es la seguridad en el empleo. De más está subrayar que el trabajador que sufre una relación de dependencia experimenta en grado considerable las necesidades de seguridad. El elemento clave, como señaláramos, es la continuidad en el empleo. De allí que el trabajador social deba establecer los mecanismos que le aseguren disponer la información fehaciente con respecto a la política de despidos. Debe evaluar, asimismo, la actuación de la dirección frente a los trabajadores respecto a la aplicación de políticas de promoción (favoritismo o discriminación), a la mantención de beneficios existentes, etc. En suma, este factor obliga a emitir un juicio acerca de la justicia en el trato a los trabajadores y sobre la cantidad y la calidad de la información entregada con respecto a futuras políticas que afecten las condiciones de trabajo.

La existencia o no existencia de criterios impersonales, objetivos y estables en lo que a la política laboral respecta, condiciona la satisfacción de las necesidades de seguridad que embargan al trabajador.

Para completar el diagnóstico a este respecto es conveniente evaluar la asistencia económica que la empresa presta, en general, al personal. Conocer los criterios que imperan en el otorgamiento de préstamos en dinero o de otra índole. Una política oficial y fundamentada en esta materia ayuda no sólo a aumentar la seguridad del trabajador sino también a evitar susceptibilidades entre ellos.

También un diagnóstico exhaustivo debe abordar el tema previsional. Así, por ejemplo, la prác-

tica bastante difundida de otorgar un salario base de monto reducido y complementarlo por otras vías perjudica los aspectos previsionales desde el momento que las imposiciones se hacen sobre dicho salario.

Por último, cabe incluir en el diagnóstico factores relacionados con las necesidades sociales del trabajador dentro y fuera de la empresa. Una evaluación acerca de los medios que la empresa facilita para satisfacer la tendencia natural del hombre a agruparse proporcionará una primera indicación sobre el tópico de las necesidades sociales. Así, es importante la existencia de un lugar de reunión, las facilidades que se otorgan para la paralización momentánea de faenas para tratar conjuntamente los problemas de la empresa, y de espacios donde llevar a cabo actividades de tipo recreativo sociales (fútbol, básquetbol, etc.). Otra dimensión es la de la cohesión del personal.

Detectar hasta qué punto el personal es un grupo unido y coherente no es sencillo. Sin embargo, observaciones acerca de las acciones colectivas que se adoptan para ir en ayuda de compañeros afectados por una desgracia, de la frecuencia de interacciones no motivadas por el cumplimiento de las funciones, del espíritu que anima los momentos de descanso, etc., posibilitan información para emitir un juicio sobre la cohesión del grupo.

Para diagnosticar el estado de las necesidades sociales deben también incluirse observaciones acerca de otras gratificaciones asociadas a las funciones de trabajo, muy especialmente, interesaría detectar si la gerencia o los jefes de talleres expresan su reconocimiento y estímulo por el trabajo realizado por los obreros. La comunicación es el elemento fundamental que garantiza el avance en este campo.

Por último, la evaluación de la satisfacción de las necesidades sociales en el ámbito más amplio consulta mediciones acerca de la situación familiar, de la integración a la comunidad (pertenencia a asociaciones comunitarias), en suma, es una evaluación de la calidad de la vida afectiva. Incurcionar en este campo presenta mayores dificultades y la posesión de habilidades que descansan en una adecuada formación en teoría psicológica y psicología social.

Las necesidades del yo y las de autorrealización no deben excluirse del diagnóstico. La organización industrial típica ofrece pocas oportunidades para la satisfacción de ellas, salvo entre aquellos que se sitúan en las esferas superiores de autoridad. Además no constituyen motivaciones para la gran masa en la medida que restan insatisfechas innumerables necesidades de

jerarquía inferior. Por otra parte, el diagnóstico es una herramienta para trazar futuras políticas y en lo que a estas necesidades atañe las medidas posibles de tomar por la dirección en poco o nada inciden sobre ellas.

Fuentes del diagnóstico

Como señaláramos previamente, la demanda que se hace al trabajador social en una empresa es llevar a cabo la administración de las políticas sociales. De allí que deba diariamente enfrentar y resolver los problemas que aquejan a los trabajadores, no disponiendo de un tiempo especial para realizar una investigación, ni para diseñar un proceso de diagnóstico en la forma que lo estipulan los metodólogos.

El desafío al trabajador social radica justamente en que a partir de sus actividades rutinarias logre recoger la información que le permita disponer de una comprensión acabada de la empresa.

En esta perspectiva el diagnóstico no es una etapa aislada de la práctica profesional ni precede a la acción, sino que surge de ella. La acción se transforma así en la fuente principal de información en que descansa el diagnóstico.

Una enumeración de las fuentes primarias del diagnóstico debe consultar:

- I. *Antecedentes proporcionados por la misma empresa*
 1. Antecedentes personales de los trabajadores:
 - a) Edad.
 - b) Lugar de nacimiento.
 - c) Escolaridad.
 - d) Antigüedad.
 - e) Historia ocupacional.
 2. Estructura funcional:
 - a) División del trabajo dentro de la empresa.
 - b) Relaciones de autoridad o de mando dentro de la empresa.
 3. Sistema de remuneraciones:
 - a) Sistema de categorías de sueldo.
 - b) Sistema de tratos.
 - c) Otros sistemas de remuneraciones.
- II. *Atención de casos*
- III. *Visitas domiciliarias.*
- IV. *Observación directa.*

En el caso de contar con recursos materiales y humanos suficientes, el diagnóstico podría afinarse mediante la utilización de las siguientes técnicas psicosociales: entrevistas dirigidas, encuestas y grupos de diagnóstico.

Mediante la primera de ellas se podría obtener información acerca de los tópicos referentes a las necesidades sociales, dentro y fuera de la empresa; la segunda permitiría abordar el interesante campo de la satisfacción personal de quienes trabajan en la empresa. Por último, los grupos de diagnósticos permitirían la incorporación de algunos trabajadores al proceso de reflexión acerca de la realidad de la empresa, logrando así que la captación de los problemas se desplazara del plano vivencial al nivel de la conciencia. Este desplazamiento permite un análisis cualitativamente distinto, donde la explicación racional desempeña un papel preponderante.

La utilización de esta técnica psicosocial significa un aporte crucial a la resolución de los problemas de la empresa. Mediante este procedimiento está prácticamente garantizada la motivación para lograr la superación del problema, significa un ataque definitivo a la apatía y al retraimiento.

La participación en el conocimiento de la realidad es un impulso capital para la movilización en búsqueda de soluciones y en la aceptación de futuras normas de comportamiento que ellas exijan.

Sin lugar a dudas que la participación en grupos de diagnóstico de miembros de la gerencia de la empresa junto al personal de ella redundaría en mayores beneficios y aseguraría que los cursos de acción formulados como alternativas de solución contaran con la visión que sobre ellos posee la dirección, asegurando, a su vez, su concretización en términos prácticos y de implementación futura.

Proposición para un mejor aprovechamiento de la atención de casos en la elaboración del diagnóstico

La atención de casos se origina por la visita de un trabajador o de algún miembro de su grupo familiar al asistente social en búsqueda de su ayuda para lograr resolver satisfactoriamente un problema que lo aqueja.

Un procedimiento que permitiría, a partir de esa labor profesional, la identificación de los problemas cruciales en la empresa es el siguiente: construir un cuadro para cada una de las necesidades especificadas en el modelo de diagnóstico y registrar en él la frecuencia con que se presentó a lo largo de un período determinado, un mes por ejemplo, y establecer qué solución aportó el profesional. Así tendríamos antecedentes recopilados en términos gráficos de esta naturaleza.

SEPTIEMBRE DE 1975

PROBLEMAS	SOLUCION	
<i>De condiciones físicas del lugar de trabajo</i>	<i>Administrativa</i>	<i>Formulación de nueva política</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Ruido - Ventilación - Iluminación 		

<i>Problemas de vivienda</i>	SOLUCION		
	<i>Administrativa</i>	<i>Formulación de nueva política</i>	<i>Orientación a instituciones</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Ayuda económica para compra de sitio. - Materiales de construcción. - Aspectos legales de tenencia. 			

<i>Necesidades sociales fuera de la empresa</i>	<i>Formulación de nueva política</i>	<i>Orientación psicológica</i>	<i>Orientación a instituciones</i>
Relaciones interpersonales: — conyugales — padres — hijos			

Llevar la información y resultados de la atención de casos a gráficos permitiría realizar una adecuada síntesis de la labor profesional que informará acerca de los problemas prioritarios a resolver mediante las políticas de bienestar social.

La prognosis

Una vez efectuado el análisis del material recogido mediante las distintas herramientas de observación mencionadas, el trabajador social debe emitir una opinión fundada acerca de la magnitud y características que asumirían los problemas estudiados si no se establecen las políticas paliativas que éstos requieren.

Esta proyección a futuro permite aquilatar las consecuencias que la mantención de la actual situación acarreará para los trabajadores y su incidencia en el normal desarrollo de la empresa en estudio.

Por último, cabe destacar que la presentación de esta estrategia para detectar los elementos

cruciales de la realidad social de la empresa tiene como objetivo entregar una herramienta que contribuya a que la voz del trabajador social se haga oír con más potencia a nivel de la dirección. Hemos señalado que es preciso aceptar como un dato que todo profesional se inscribe en el área de los subordinados. Sin embargo, existe la racionalidad empresarial que obliga a que la dirección tenga en cuenta en sus decisiones los juicios y opiniones de sus subordinados cuando éstos están bien fundamentados. De allí que se imponga la confección de herramientas que provean de un peso suficiente a las proposiciones del trabajador social.

Estas consideraciones sitúan al diagnóstico como una herramienta privilegiada para que el trabajador social supere la esfera de sus actividades rutinarias y se proyecte satisfactoriamente hacia el campo de la formulación de las políticas de bienestar de la empresa.

