



Revista Venezolana de Gerencia



COMO CITAR: Alava Barreiro, L. M., Romero Chávez, S. A., Moreira Chica, T. K., y Alcívar Medranda, E. M. (2022). Liderazgo resiliente de los trabajadores sociales en tiempos de COVID-19. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Especial 7), 118-131. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.9>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 27 No. Especial 7, 2022, 118-131
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Liderazgo resiliente de los trabajadores sociales en tiempos de COVID-19*

Alava Barreiro, Leila María**
Romero Chávez, Sandra Auxiliadora***
Moreira Chica, Tatiana Katuska****
Alcívar Medranda, Eva Margarita*****

Resumen

Ante el contexto pandémico y pospandémico producto del COVID-19 los trabajadores sociales deben considerar nuevas formas de actuación para cumplir con su misión de ayudar a los más necesitados. Este trabajo tiene como objetivo proponer una serie de orientaciones que contribuyan a una gestión resiliente de los trabajadores sociales en tiempos de COVID-19. Se desarrolló bajo la modalidad de investigación documental cumpliendo los procesos de selección, comparación, organización y análisis del material recolectado. Los resultados revelan ventajas de los trabajadores sociales en la prestación de servicios de apoyo en el contexto actual sobre otros profesionales. Se concluyó que los trabajadores sociales deben fortalecer su gestión resiliente en la dimensión personal, social y operativa con el fin de prestar un servicio de calidad en pro de las personas y comunidades más vulnerables.

Palabras clave: gestión resiliente; trabajadores sociales; COVID-19.

Recibido: 15.01.2022 **Aceptado:** 16.04.2022

* Este Artículo está adscrito a la Línea de investigación Resiliencia e Intervención Social del Proyecto de Investigación "Estrategias de intervención psicosocial para formar personas resilientes en la prevención de problemas sociales en los cantones Bolívar, Portoviejo y Manta" de la Universidad Técnica de Manabí

** Magíster en Educación y Desarrollo Social, Universidad Técnica de Manabí, leila.alava@utm.edu.ec, <https://orcid.org/0000-0001-9494-3402>

*** Magíster en Educación y Desarrollo Social, Universidad Técnica de Manabí, sandra.romero@utm.edu.ec, <https://orcid.org/0000-0003-3512-8197>

**** Magíster en Educación y Desarrollo Social, Universidad Técnica de Manabí, tatiana.moreira@utm.edu.ec, <https://orcid.org/0000-0001-5655-4721>

***** Magíster en Educación y Desarrollo Social, Universidad Técnica de Manabí, eva.alcivar@utm.edu.ec, <https://orcid.org/0000-0003-1839-2535>

Resilient leadership of social workers in times of COVID- 19

Abstract

Given the pandemic and post-pandemic context resulting from COVID-19, social workers must consider new forms of action to fulfill their mission of helping those most in need. This work aims to propose a series of guidelines that contribute to a resilient management of social workers in times of COVID-19. It was developed under the documentary research modality, fulfilling the processes of selection, comparison, organization and analysis of the collected material. The results reveal advantages of social workers in providing support services in the current context over other professionals. It was concluded that social workers must strengthen their resilient management in the personal, social and operational dimension in order to provide a quality service for the most vulnerable people and communities.

Keywords: resilient management; social workers; COVID-19.

1. Introducción

La Organización Mundial de la Salud decretó la pandemia en el mes de marzo del 2020 y a más de un año de ese decreto, Adhanom (2021), Director general de esta organización expone que con más de 3,5 millones de muertes registradas por COVID-19, una pérdida estimada para la economía mundial de US\$ 22 billones, y la aparición de nuevas variantes que provocan brotes explosivos, esta pandemia dista de haberse terminado.

El planteamiento anterior induce a la reflexión de que el COVID-19 seguirá entre la población por un largo tiempo, por lo tanto se insta a toda la población a seguir con las medidas de bioseguridad para el resguardo de su salud física y mental, además buscar los mecanismos para reinventarse y lograr salir de esta crisis económica y social producto de esta enfermedad.

En ese orden de ideas, Imbert

(2020) explica que la humanidad se ha visto afectada por diferentes enfermedades, entre las cuales se puede mencionar al COVID-19 el cual ha ocasionado graves consecuencias en los estilos de vida y la actual organización de nuestra sociedad. La pandemia nos ha hecho particularmente vulnerables, nos golpea, impacta, desafía e interpela y nos insta a pensar que si no queremos volver a experimentar situaciones similares en el futuro, tenemos que cambiar drásticamente la forma en cómo funcionamos, nuestras conductas personales y nuestra relación con los otros.

El coronavirus según Ordaz, Antonio & Alonso (2021) ha afectado principalmente al sector salud, con el incremento de enfermos y muertos que se han registrado a nivel mundial; también ha causado daños que se verán reflejados durante y después de la pandemia como el incremento en la pobreza extrema, altos índices de

desempleo, bajo crecimiento económico, bajos ingresos en el sector informal, toda esta situación afecta a toda la población pero muy en especial a las personas y grupos vulnerables que han sido sistemáticamente excluidos.

En este escenario cobra especial protagonismo los trabajadores sociales los cuales tienen el compromiso de adoptar un nuevo modelo de gestión resiliente en la presente y compleja realidad sanitaria producto del COVID-19; al respecto, Vicente (2020) expresa que ante la situación de emergencia que padecemos y combatimos, tenemos que adaptarnos de manera inmediata ante el riesgo inminente y la vulnerabilidad que sacude a todas las estructuras, por ello, los profesionales del Trabajo Social tienen un papel clave y vital estando en la primera línea de flotación de un barco en el que todos somos necesarios para evitar su naufragio; la intervención del trabajador social es esencial para luchar en estas circunstancias y una vez finalizada esta crisis sanitaria su intervención será más importante para evitar el aumento de la brecha y la desigualdad social en los colectivos más vulnerables.

Si bien es cierto que los trabajadores sociales han continuado con algunas de sus actividades, también es un hecho que debido a la crisis económica, sanitaria y al confinamiento producto de la pandemia sus labores de asistencia a personas o comunidades han disminuido; este panorama exige la intervención óptima de estos profesionales y emerge la resiliencia como vía para la aplicación de un nuevo modelo de gestión que coadyuve a solventar las situaciones adversas y lograr el bienestar de la sociedad más vulnerable.

La gestión resiliente es un desafío para los trabajadores sociales quienes buscan cumplir con sus funciones en pro de las personas y comunidades más necesitadas de atención en estos tiempos de COVID-19, para ello, debe ser un líder inspirador con una visión clara y con las competencias personales, sociales y operativas para adaptarse, sobreponerse a situaciones difíciles y aprovechar las oportunidades en medio de la turbulencia.

Lo expuesto anteriormente es la motivación del presente trabajo que tiene como objetivo proponer una serie de orientaciones que contribuyan a un liderazgo resiliente de los trabajadores sociales en tiempos de COVID-19. Se desarrolló bajo la modalidad de la investigación documental, la cual es definida por Máxima (2020) como el análisis sistemático y organizado de las realidades teóricas o empíricas mediante la revisión, cotejo, comparación y comprensión de distintos tipos de fuentes documentales.

En el presente estudio se siguieron los pasos propios de la investigación documental: selección del material sobre COVID-19, trabajo social, resiliencia, gestión resiliente; luego se comparó, organizó y se relacionó el material recolectado para su análisis y por último se hizo el cierre lo cual contribuyó al enriquecimiento del conocimiento teórico sobre el tema abordado.

2. Resiliencia en tiempos de COVID-19

La resiliencia es la capacidad de las personas y organizaciones para hacer frente a un mundo en constante transformación, esta capacidad les permite cumplir con sus propósitos,

adaptarse a situaciones problemáticas y aprovechar las oportunidades para reinventarse. En ese orden de ideas, Navarro, Luciani & Juca (2017) precisa que la resiliencia está referida a las competencias que tienen las personas para hacer frente, salir airoso y fortalecerse de las situaciones adversas. Para ello, debe cambiar su manera de ver la realidad y prepararse para el surgimiento de una nueva forma de vivir que emerja desde el interior de las personas y de las relaciones interpersonales con la sociedad.

La resiliencia según Medrano, Salgado y Monterroza (2018) es una conducta humana asertiva para enfrentar situaciones adversas con pensamientos naturales, flexibles a pesar de padecer cambios drásticos en los ámbitos afectivos, familiares o sociales; las personas resilientes actúan como intermediarios entre los actores o acciones que alteran la normalidad del individuo o de la comunidad.

El afrontamiento de situaciones adversas demanda de individuos y organizaciones resilientes, por lo tanto, es importante poseer ciertas características para aprovechar las oportunidades producto de situaciones inesperadas. Castaño (2020) expresa que:

“Una persona resiliente: tiene mayor conocimiento de sí mismo, por ende, una adecuada autoestima; son empáticos y emocionalmente inteligentes; conceden más valor a las cosas que antes daba por supuestas; enfrentan el proceso adverso o aprenden a vivir con él; el afrontamiento los hace personas positivas; son conscientes del presente, saben que todo va a pasar en algún momento; son flexibles consigo mismo y con la vida, lo cual los hace personas perseverantes; son personas tolerantes a la frustración y a la incertidumbre; valoran la ayuda

que recibe de otras personas; confían en sus propias capacidades; son autónomos, sociales y alimentan la espiritualidad” (Castaño, 2020).

En ese mismo orden de ideas es menester mencionar los pilares de la resiliencia de Wolin y Wolin (1993) expuestos por Rosado (2018):

“La Resiliencia no es entendida como una negación de las experiencias adversas, si no como la habilidad de poder seguir hacia adelante a pesar de haberlas vivido. Las cualidades de una persona resiliente, denominada también mándala de la Resiliencia consta de 7 pilares: 1) Introspección: Observación de nuestros pensamientos, sentimientos y actitudes; 2) Independencia: El poder establecer límites entre uno mismo y el ambiente. 3) Relacionarse: La habilidad para poder establecer lazos; 4) Iniciativa: El exigirse y ponerse a prueba, hacerse cargo de los problemas; 5) Humor: Capacidad de encontrar lo cómico en la tragedia; 6) Creatividad: Crear belleza a partir del caos; y, 7) Moralidad: Discriminar lo bueno de lo malo” (Rosado, 2018:25).

Navarro et al, (2017) trata sobre la resiliencia en las organización la cual define como la posibilidad de supervivencia frente a las crisis, esta supervivencia dependerá de la flexibilidad, plasticidad, creatividad, comunicación efectiva, adaptación previa sin que el entorno obligue hacerlo, preparación, desarrollo y evolución de sus recursos humanos en temas como la autoestima, ética, autorregulación y manejo de las emociones.

En concordancia con lo planteado, se infiere que la resiliencia es la capacidad de los individuos y de las organizaciones para reconocer, sobreponerse, y beneficiarse de las oportunidades producto de situaciones adversas. Los individuos y organizaciones resilientes están preparados para que las dificultades no vulneren de manera

drástica su cotidianidad, por lo tanto las características señaladas deben desarrollarse y fortalecerse cada día con el fin de minimizar los riesgos y lograr el bienestar individual y organizacional.

El bienestar individual y organizacional se puede ver afectado por diversos acontecimientos que día a día se producen en una sociedad en constante transformación, como son las huelgas o paros de una sociedad inconforme por las medidas gubernamentales, actividades terroristas, guerras y acciones bélicas, sucesos naturales como inundaciones, huracanes, terremotos, tsunamis, sucesos de salud pública como la propagación de enfermedades que se convierten en pandemias.

Entre los acontecimientos que aquejan en este momento a toda la sociedad está la crisis sanitaria producto del COVID-19, la cual fue declarada pandemia por la Organización Mundial de la Salud y conllevó a que toda la población mundial cumpliera medidas de aislamiento social, cuarentena y confinamiento con el fin de evitar su propagación.

El confinamiento como medida para resguardar la salud mental y física de las personas tiene una serie de consecuencias como las planteadas por Patarroyo (2020) quien expresa que todo proceso de alteración a la cotidianidad que afecta la seguridad, rutina y libertad implica afectaciones emocionales como comportamientos agresivos, hoscos, malestar, estados de atención en constante alerta, aburrimiento, aversión a los protocolos, ansiedad, desasosiego, incertidumbre, angustia, estas alteraciones producen negación, rabia, coraje, miedo e inseguridad y finalmente comportamientos que se pueden convertir en enfermedades más graves.

Además de lo planteado el confinamiento produce consecuencias a nivel laboral como la incertidumbre de los trabajadores frente al hecho de tener que quedarse en casa y no estar preparados, en la mayoría de los casos, para ejercer su profesión con otros medios alternativos o en el peor de los casos quedarse sin trabajo por el cierre de empresas.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Oficina para el Cono Sur de América Latina de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2020) expresan que el confinamiento por el COVID-19 será la causa de la mayor crisis económica y social de la humanidad, con efectos muy negativos en el empleo, la lucha contra la pobreza y la reducción de la desigualdad. En la medida que la pandemia se prolongue la contracción mundial será cada día mayor. La crisis sanitaria provocaran reducción en las horas de trabajo, aumento de la tasa de desempleo, el trabajo informal se verá afectado por la poca demanda, además estos trabajadores no tienen acceso a los servicios de salud y están más expuestos al contagio. La crisis ha puesto de manifiesto los desafíos estructurales del mundo del trabajo que deberán ser resueltos con valores de solidaridad, sostenibilidad ambiental e igualdad.

En ese mismo orden de ideas la Comisión Económica (2020) mencionada en el párrafo anterior expone:

“El COVID-19 tendrá una amplia repercusión en el mercado laboral. Más allá de la inquietud que provoca a corto plazo para la salud de los trabajadores y de sus familias, el virus y la consiguiente crisis económica repercutirán adversamente en el mundo del trabajo en tres aspectos fundamentales, a saber: 1) la cantidad

de empleo (tanto en materia de desempleo como de subempleo); 2) la calidad del trabajo (con respecto a los salarios y el acceso a protección social); y, 3) los efectos en los grupos específicos más vulnerables frente a las consecuencias adversas en el mercado laboral" (Comisión económica, 2020:3).

Los trabajadores sociales no escapan a la problemática planteada en vista de que su labor se ha dificultado y no han podido prestar una atención óptima a las personas y comunidades más vulnerables. Belmont, Velásquez & Tello (2020) revela que el panorama producto de la pandemia el trabajador social lo impulsa a encontrar las formas y estrategias que eviten perder el contacto con las personas y comunidades que demanden sus servicios, no se debe segregar, aislar o desamparar al otro en situaciones de necesidad. Los trabajadores sociales deben ser las voces que trabajan con la ruptura, posibilitando vínculos y lazos sociales de las personas vulnerables, entender que la afectación no tiene que ver únicamente con el distanciamiento físico, sino también con el distanciamiento socio afectivo, con la convivencia impuesta, con la violencia y con el miedo, es imperante asumir como tarea central el fomento y la conservación de los procesos relacionales, que es el objetivo central de esta profesión.

Frene a los argumentos anteriores la resiliencia como mecanismo para superar las adversidades cobra una especial importancia en la gestión del trabajador social, el cual con sus conocimientos y métodos de intervención pueden minimizar las consecuencias del COVID-19 y evitar de alguna manera la ruptura de su conexión social con los individuos y comunidades, que previo a la pandemia, ya tenían problemas graves y con este hecho insólito se han engrandecido sus necesidades.

3. Liderazgo del trabajador social

Los sectores laborales en el mundo entero se ven afectados por el COVID-19, este virus ha impactado todos los ámbitos, mermando la calidad de vida y el bienestar de millones de personas. Al respecto Ryder (2021) Director de la Organización General del Trabajo (OIT) expresa como los efectos "catastróficos" de la pandemia COVID-19 sobre el mundo del trabajo han puesto de manifiesto la necesidad de adoptar medidas de recuperación centradas en las personas. Esta pandemia trae graves consecuencias y ha puesto de manifiesto las múltiples y crecientes desigualdades en nuestras sociedades, es necesario afrontarlas y más aún cuando las personas en el mundo aspiran a una recuperación que lleve a un futuro mejor, resiliente, sostenible y más justo.

La pandemia del COVID-19 según Velázquez (2021) ha transformado particularmente la realidad de América Latina y el Caribe; la proyección no es alentadora habrá un aumento de la población desocupada, incremento en la pobreza y pobreza extrema con consecuencias sociales devastadoras. Se deben tomar urgentemente las medidas correctivas, revisar y aprender de la experiencia frente a esta crisis sanitaria, esta vivencia puede convertirse en un mecanismo que impida la repetición de errores y considerar las acciones más prioritarias para impulsar una recuperación con igualdad.

En ese orden de ideas, Lominchar (2020) expone que:

"La pandemia se puede observar bajo la visión de un cambio radical sin precedentes, la cual estará marcada en la historia de la humanidad, como fase de cambio radical dentro del contexto laboral dejando su

huella en la sociedad, para valorar a la humanidad y a sus instintos de superación autonómica, para lograr salir adelante, con un recuerdo de las antiguas costumbres y con un presente de reestructuración de hábitos tanto laborales como sociales. Donde la capacitación y el autoconocimiento de la fragilidad del ser son los que impulsarán los pasos más grandes de la humanidad" (Lominchar, 2020:30).

En los argumentos expuestos se infiere como el mundo laboral se ha afectado por la pandemia mundial, la cual se califica como una amenaza de salud pública, impactando los niveles económicos, sociales, educativos y poniendo en riesgos psicosociales a la población en general. En este escenario los trabajadores sociales cobran un papel preponderante para ayudar a la población más afectadas por la pandemia, su propósito es contribuir al cambio y a la solución de problemas sociales a través de un trabajo colaborativo con las personas y las comunidades; estos profesionales ejercen sus funciones cumpliendo con una rigurosidad metodológica y humanitaria en diversos organismos públicos de salud, educativos, organizaciones privadas, organizaciones sociales no gubernamentales,

La Asamblea General de la Federación Internacional de Trabajo Social (2014) elaboró un documento en el cual esboza que el Trabajo Social es una profesión basada en la práctica y una disciplina académica que promueve el cambio y el desarrollo social, la cohesión social, y el fortalecimiento y la liberación de las personas. Los principios de la justicia social, los derechos humanos, la responsabilidad colectiva y el respeto a la diversidad son fundamentales para el trabajo social. Respaldada por las teorías del trabajo social, las ciencias sociales,

las humanidades y los conocimientos indígenas, el trabajo social involucra a las personas y las estructuras para hacer frente a desafíos de la vida y aumentar el bienestar.

De la misma forma en el documento mencionado se plasmaron algunos criterios importantes que a continuación se presentan de manera resumida:

- Los deberes básicos del trabajo social son facilitar el cambio, desarrollo y la cohesión social para el fortalecimiento y la liberación de las personas.
- El trabajo social tratará de mitigar la pobreza, liberar a los vulnerables y oprimidos, promover la inclusión, cohesión social, el reconocimiento de los derechos humanos, la justicia económica, ambiental y social.
- Los principios generales del trabajo social son el respeto por el valor intrínseco y la dignidad de los seres humanos, no hacer daño, el respeto a la diversidad y la defensa de los derechos humanos y la justicia social.
- El trabajo social debe inducir a que las personas asuman la responsabilidad por el bienestar del otro, respeten la interdependencia entre las personas y entre las personas y el medio ambiente.
- El trabajo social abarca los derechos de primera, segunda y tercera generación. Los de primera generación (derechos civiles y políticos, libertad de expresión y de conciencia y la libertad contra la tortura y la detención arbitraria); los de segunda generación (derechos socio-económicos, culturales, educación, salud, vivienda y lingüísticos minoritarios; y los derechos de tercera generación

se centran en el mundo natural y el derecho a la biodiversidad de las especies y la equidad intergeneracional.

- El trabajo social se basa en un desarrollo constante de sus fundamentos teóricos y de la investigación, así como las teorías de otras ciencias humanas.
- La metodología participativa del trabajo social se centra en que las personas se involucren y hagan frente a las situaciones y desafíos en pro de su bienestar.

En ese mismo orden de ideas García y Sotomayor (2017) exponen que los trabajadores sociales en las crisis políticas y económicas tienen una ardua pero gratificante labor de inventar nuevas fórmulas para dar paso a la creatividad, de aplicarlas coherentemente al nuevo perfil de usuarios, adaptarse a la realidad cambiante e influir para transformarla, este trabajador tiene: un rol de apoyo, acompañamiento, orientación, promoción de la autonomía y empoderamiento de la persona, procurando su capacitación para que supera las adversidades; y como mediador al desplegar su rol reivindicativo, proactivo, de influencia que contribuya a la transformación social.

El trabajador social necesita construir un liderazgo resiliente el cual tiene como propósito involucrar de manera proactiva a los actores para que identifiquen las situaciones adversas, apliquen los correctivos y aprovechen las oportunidades derivadas de dicha situación. Debe estar caracterizado por ser proactivo, con la disposición permanente de optimizar sus servicios y contribuir con la equidad y justicia social de los más necesitados.

Es importante aclarar que el trabajador social está formado para

ejercer sus funciones, sin embargo, de cara a esta situación inédita producto del COVID-19 es imprescindible reinventar su manera de hacer el trabajo retomando la formación adquirida previamente, adquiriendo nuevos conocimientos y actualizando sus prácticas para optimizar sus funciones.

Es por lo planteado que se formularán una serie de orientaciones que contribuyan a realizar intervenciones sociales resilientes sin menoscabo del cumplimiento de los procesos administrativos de planificación, organización, dirección y control.

4. Liderazgo resiliente del trabajador social: reflexiones necesarias

El liderazgo del trabajador social en tiempos de pandemia debe orientar su acción en torno a tres dimensiones fundamentales: personales, sociales y operativas; lo cual permitirá sumar voluntades y salir airosos de las consecuencias originadas por el COVID-19.

En cuanto a la dimensión personal, la pandemia por COVID-19 ha afectado emocionalmente a los trabajadores sociales, los cuales como toda la población en general han experimentados episodios de angustia, ansiedad, incertidumbre, miedo, soledad, tristeza. Aunque estas emociones se pueden considerar normales frente a la magnitud de esta crisis sanitaria, es recomendable aplicar medidas para evitar que se puedan convertir en una enfermedad patológica, por ello los trabajadores sociales deben desarrollar sus capacidades emocionales.

En ese orden de ideas "a nivel personal existen una serie de

competencias que determinan el modo en que las personas actúan en el trabajo y comprende tres componentes: la autoconciencia, el autocontrol y automotivación” (Pereda, López y

González, 2018). En el Cuadro 1 se describen las competencias personales para el desarrollo de capacidades emocionales.

Cuadro 1

Competencias personales para el desarrollo de capacidades emocionales

Competencia	Descripción
Autoconciencia	Conocimiento de emociones, fortalezas y debilidades. Permite ser autocrítico en las actuaciones.
Autocontrol	Capacidad de controlar sus emociones, permite enfocarse en el cumplimiento de las responsabilidades y en el logro de las metas y objetivos propuestos.
Automotivación	Capacidad de motivarse a sí mismo, logrando la perseverancia y la concentración en las actividades, evita caer en el desánimo, la automotivación impulsa la innovación e iniciativa en el quehacer laboral.

Fuente: Elaboración propia (2022).

En este mismo sentido, se proponen algunas orientaciones en la dimensión personal:

- Reconocer y evalúe su grado de afectación emocional
- Identificar sus fortalezas y debilidades
- Determinar su nivel de confianza
- Determinar el nivel de autocontrol de las emociones y sentimientos
- Practicar técnicas de relajamiento para alejar las ansiedad, tristeza e irritabilidad.
- Motivar a ser flexible y perseverante en el cumplimiento de su labor.
- Evitar las personas que lo desvíe y desaliente en sus propósitos
- Canalizar sus emociones en pro del objetivo propuesto
- Expresar sus emociones de manera razonable.
- Regular sus impulsos y reacciones en situaciones adversas
- Innovar y tome la iniciativa con una actitud positiva y optimista para

hacer frente a las adversidades y conseguir la solución a las dificultades.

Por otro lado, en lo referido a la dimensión social, las medidas de cuarentena, aislamiento social y confinamiento originadas por el COVID-19 han afectado de manera inédita las relaciones interpersonales, la cotidianidad del compartir en espacios recreativos, laborales, educativos con las demás personas ha cambiado y ocasionado emociones que van desde la angustia hasta la apatía, además de la incertidumbre de la afectación de esta enfermedad en compañeros de trabajo, personas y comunidades que forman parte de vida laboral.

Además de las competencias personales ya descritas anteriormente, existen otras que contribuyen al desarrollo de las competencias sociales, como lo son la empatía y las relaciones sociales, definiéndose como la capacidad de reconocer y aceptar las emociones

de los demás siendo empáticos con su manera de actuar y estableciendo relaciones sociales armoniosas.

Sobre las orientaciones en la dimensión social, se destacan:

- Reconocer las emociones ajenas, los estados de ánimo y sentimientos de las personas y comunidades en estos momentos de crisis sanitaria.
- Entender las dificultades de los demás para hacer frente a esta situación adversa.
- Mantener relaciones profesionales con las personas, grupos, organizaciones y comunidades que forman parte de su trabajo social con el fin de conocer sus necesidades actuales.
- Mantener relaciones con sus pares a fin de intercambiar experiencias y establecer posibles acuerdos.
- Mantener una comunicación interpersonal caracterizada por el respeto a los pensamientos, emociones, experiencias y vivencias personales.
- Comunicar de manera transparente y coherente.
- Aceptar los puntos de vistas distintos, aceptar que cada persona pueda vivir esta experiencia adversa de diferentes maneras.

La dimensión operacional implica la forma de cómo se ejecutan las acciones para reconocer, adaptarse y sobreponerse a las situaciones adversas que ha ocasionado la pandemia, en esta dimensión cobra especial importancia el liderazgo resiliente, cargado de alta ética profesional, toma de decisiones acertadas, trabajo en equipo y amplia resolución de conflictos.

El liderazgo resiliente según Ferrer y Caridad (2017) tiene sus bases en la actitud positiva y la capacidad del líder de adaptarse a las circunstancias críticas

que le rodean creando un equilibrio entre sus habilidades y los desafíos que le pueden generar el ambiente. Este liderazgo tiene como propósito contribuir al crecimiento tanto personal como social de los grupos humanos siendo una perspectiva positiva y una potencial energía para formar ciudadanos responsables y resilientes.

La ética profesional explicada por Viera (2018) consiste en la aplicación de principios y valores en la labor profesional, tales principios deben formar parte de la ética universal del hombre. La ética profesional es concebida como el arte de ejercer la profesión, que permite adecuar el trabajo profesional a la singular dignidad humana tanto en su dimensión personal como social,

Noboa et al, (2020) expresa que el mundo globalizado conlleva a tomar decisiones tanto en situaciones planificadas como en momentos de incertidumbre. La toma de decisiones es un proceso sistemático en el cual las personas busca el origen de la situación problemática, selecciona, organiza e interpreta la información, identifica y prioriza las alternativas posibles, luego selecciona una alternativa que tenga concordancia con los objetivos y recursos disponibles; se ponen en marcha las acciones de la alternativa seleccionada y se comprueban que los resultados que se van obteniendo sean los deseados, de igual forma se hace una realimentación del proceso con el fin de establecer correctivos de ser necesario.

El trabajo en equipo es la interacción de personas que comparten puntos de vistas y persiguen un objetivo previamente establecido. Quezada, Quevedo y Torres (2020) indica que el trabajo en equipo es la unión de un grupo de personas que hacen un esfuerzo

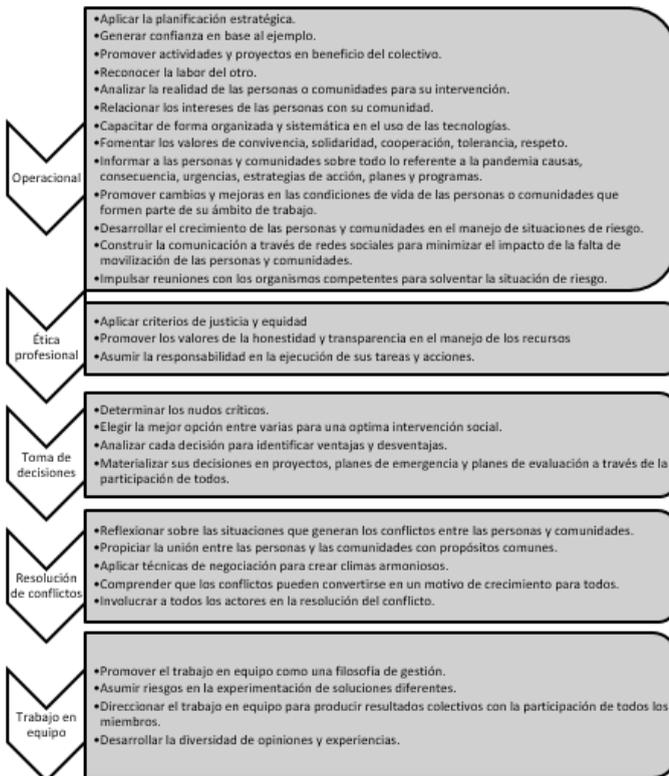
para alcanzar un objetivo en común, lo cual genera una sinergia positiva al demostrar que los resultados y esfuerzos de todos son más productivos, de igual manera el trabajo en equipo conlleva a mejorar el desempeño de las personas, que al trabajar unidos se vuelven más eficientes y eficaces.

La Guía para la solución de Conflictos (2018) explica que la resolución de los conflictos es un proceso que pretende dirimir los antagonismos centrándose en las salidas constructivas a los problemas y a tener una respuesta efectiva. Las personas y comunidades

para resolver los conflictos deben:
 a) Reconocer y aceptar las propias emociones, identificar y respetar las emociones de los otros, identificar las necesidades no satisfechas de ambas partes; b) Identificar los pensamientos que genero la problemática; c) Ofrecer soluciones; d) tratar de llegar a un acuerdo que los beneficie a todos.

El líder resiliente en el trabajo social debe orientar acertadamente su accionar operativo, para lo cual se realizan algunas recomendaciones. Ver Diagrama 1.

Diagrama 1
X



Fuente: Elaboración propia (2022)

5. Conclusiones

La crisis sanitaria mundial provocada por el COVID-19 ha paralizado al mundo laboral, ha demostrado lo frágil que son las estructuras y la poca preparación que se tienen ante eventos de esta magnitud, por una parte las implicaciones en la salud mental y física de la población y por la otra, la paralización de todos los sectores económicos, educativos y sociales que ocasionarán un retroceso incalculable en el desarrollo de todos los países.

La tasa de desempleo, el cierre de empresas, la insuficiente respuesta en el sector educativo, el aumento de las estadísticas de pobreza y pobreza extrema, el colapso de servicios de salud y la lamentable pérdida de vidas entre las cuales están los profesionales y la mano de obra especializadas, constituyen problemas que se deben abordar de una manera resiliente durante y después de la pandemia.

En esta situación se necesita de una reestructuración urgente de todos los sectores de la sociedad y de la actuación comprometida del sector laboral entendiendo que todos los trabajadores son valiosos para la recuperación de las naciones.

Entre la masa laboral cobra especial importancia los trabajadores sociales, los cuales se ubicarán en la primera línea para asistir a las personas y comunidades más vulnerables y más afectadas por esta enfermedad, para ello, es relevante que se reinventen y apliquen una gestión resiliente para superar las adversidades y aprender de ellas.

Es importante potenciar los roles de apoyo y acompañamiento característicos del profesional del trabajo social. El líder resiliente debe potenciar la autonomía,

empoderamiento y capacitación de los sujetos para la superación de las adversidades. Desde sus características de mediador y proactivo, el trabajador social debe contribuir a la transformación social en estos tiempos complejos. Desde su liderazgo, el trabajador social debe involucrar a un amplio número de actores de cara a identificar y abordar las situaciones adversas, aplicando las correcciones necesarias para el máximo aprovechamiento de las oportunidades.

Este gran compromiso de los trabajadores sociales se logrará en la medida que asuman esta nueva realidad y se preparen a nivel personal, social y operativamente. Frente a este escenario los trabajadores sociales con su visión humanista y una sólida formación emocional y la aplicación de una gestión resiliente podrán contribuir a su propio crecimiento y al de las personas y comunidades más necesitadas.

Referencias bibliográficas

- Adhanom, T. (2021). COVID 19. Organización Mundial de la Salud. Rueda de Prensa del 28 de mayo. <https://www.who.int/es/director-general/speeches/detail/director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19-28-may-2021>
- Belmont, L., Velásquez, C. & Tello, N. (2020). La intervención en lo social en tiempos de pandemia. http://www.trabajosocial.unam.mx/comunicados/2020/mayo/intervencion_social_tiempos_pandemia.pdf
- Castaño, A. C. (2020). La Resiliencia en tiempos de COVID. CROWE. <https://www.crowe.com/ve/insights/resiliencia-en-tiempos-de-pandemia>

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL y la Oficina para el Cono Sur de América Latina de la Organización Internacional del Trabajo- OIT (2020). El trabajo en tiempos de pandemia: desafíos frente a la enfermedad por coronavirus (COVID-19) *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe*. Número 22. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45557/1/S2000307_es.pdf
- Ferrer, S., y Caridad E. (2017). Liderazgo resiliente y calidad de vida desde la orientación: una revisión analítica. *Revista Orientación y Sociedad*, 17, 85-94. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/68803>
- García, M., y Sotomayor, E. (2017) El rol del profesional del Trabajo Social en una coyuntura de crisis: oportunidades de la adaptación a un contexto cambiante. *Revista de Investigaciones en Intervención Social*, 7(12), 47-68. <https://doi.org/10.30827/tsg-gsw.v7i12.5663>
- Imbert, N. (2020). COVID 19 - 10 Propuestas para pueblos y territorios más resilientes. *Actualidad Jurídica Ambiental*, (100). https://www.actualidadjuridicaambiental.com/wp-content/uploads/2020/04/2020_04_06_Imbert_Green-Cross-Covid.pdf
- Lominchar, J. (2020). Visión del cambio COVID-19: impacto en la fuerza de trabajo y profesionales autónomos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(4), 12-31. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35213>
- Máxima, J. (2020). Investigación Documental. <https://www.caracteristicas.co/investigacion-documental/>.
- Medrano Muñoz, B. I., Salgado Pájaro, W. A., & Monterroza Montes, V. (2018). Los comportamientos resilientes de los estudiantes de último grado de Educación Básica Primaria. *Revista Boletín Redipe*, 7(9), 112-124. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/567>
- Ministerio de Inclusión Económica y Social de Ecuador (2018). Guía para la Solución de Conflictos. https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/2018/12/borrador_de_guia_para_soluci%C3%B3n_de_conflictos0950374001540215605.pdf
- Navarro, O., Luciani, O., & Juca, F. (2017). Resiliencia organizacional: competencia clave de los CEO. *Universidad y Sociedad*, 9(5), 165-170. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/727>
- Noboa, M., Guerrero, S., Estrella, I., y Pinos Hidalgo (2020). Lenguaje motivacional como estrategia de validación para la toma de decisión en las organizaciones. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(90), 648-665. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i90.32407>
- Ordaz Hernández, M. B., Antonio Pacheco, B., & Alonso Guillén, A. (2021). La economía familiar en el contexto del COVID-19. *Revista Activos*, 19(2). <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/activos/article/view/7291>
- Patarroyo Mora, E. (2020). Una mirada desde el COVID 19 y su incidencia en la salud mental de nuestra comunidad Fiteista. *CLIC*, 4(1), 6. <http://www.fitecvirtual.org/ojs-3.0.1/index.php/clic/article/view/351>
- Pereda Pérez, F. J., López-Guzmán, T. y González Santa Cruz, F. (2018). La inteligencia emocional como habilidad directiva. Estudio aplicado en los municipios de la provincia de Córdoba. *Nóesis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*,

- 27(53). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20983/noesis.2018.1.5>
- Quezada, M., Quevedo, M., y Torres, M. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, V(3), 748- 778. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608887>
- Rosado, G. (2018). *Resiliencia en el Adulto Mayor del Asilo Victor F. Lira de Arequipa*. [Tesis de Grado. Universidad Católica de Santa María Facultad de Ciencias y Tecnologías Sociales y Humanidades Escuela Profesional de Psicología]. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCSM_985b22aa916c257ccc48e56fc70d-d98c/Details
- Ryder, G. (2021). *109 Conferencia Internacional del Trabajo*. (CIT) Organización Internacional del Trabajo. Ginebra. <https://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/110/lang--es/index.htm>
- Velásquez, M. (2021). *Protección social de los trabajadores informales ante los impactos del COVID-19*. Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/37), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46753-la-proteccion-social-trabajadores-informales-impactos-covid-19>
- Vicente González, E. y Arredondo Quijada, R. (Coord.) (2020). *El Trabajo Social: una profesión más para salir del COVID-19*. Grupo Estatal de Intervención en emergencias sociales. Consejo General de Trabajo Social. Madrid. España.
- Viera, C. (2018). *Ética Profesional*. Universidad de Ciencias Empresariales y sociales. Resolución N° 204/00. <http://dspace.uces.edu.ar:8180/xmlui/handle/123456789/4338>