

M  
A413I  
1993.  
C.A.

M.43588.

24  
1993  
C.A.

**" Implementación de un  
Modelo de Balance Social Interno  
en la Empresa de Obras Sanitarias  
de Valparaíso S.A.  
Filial Corfo "**

6024

**Seminario de Título para optar al  
Grado de licenciado en Servicio Social  
y Título de Asistente Social**

**Profesor Guía : María Teresa Sánchez Alen**

**Seminaristas : Dangi Alispach A.  
José Arce L.  
Alejandra Lepe G.**

0024

**1993**

00024





UNIVERSIDAD DE VALPARAISO  
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES  
**ESCUELA DE SERVICIO SOCIAL**  
CASILLA 3020 - TELEFONO 252131 - VALPARAISO - CHILE  
FONO FAX: 252400

REF.: Informa Seminario de Título

Valparaíso, 19 de Marzo de 1994

Señor Decano:

En cumplimiento de las disposiciones reglamentarias vigentes en la Universidad en relación con los Seminarios de Títulos y/o Memorias de Prueba, cumpla con informar y evaluar el Seminario de Título denominado **"IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE BALANCE SOCIAL INTERNO EN LA EMPRESA DE OBRAS SANITARIAS DE VALPARAISO S.A. FILIAL CORFO"**, que para optar al título de Asistente Social y grado de Licenciado en Servicio Social, han presentado las Srtas. **Dangi Alispach A., Alejandra Lepe G. y el Sr. José Arce L.**

Los autores del presente Seminario fundamentan la elección de su tema en la importancia que el conocimiento de la realidad social organizacional ha ido adquiriendo, en la medida que se ha demostrado su directa relación con la productividad empresarial. La productividad, la eficiencia y la calidad de vida han pasado a ocupar un lugar central en la preocupación de hombres de empresa e investigadores. El interés por la creación de organizaciones que sigan formas más adecuadas de configuración y que permitan así, mayores niveles de productividad y calidad en un clima más humano, ha conducido también a que se tome conciencia de la necesidad de efectuar diagnósticos acertados acerca del estado de los sistemas organizacionales.

Tomando en consideración lo anteriormente expuesto, es que el equipo seminarista propone la realización de un Balance Social Interno en la Organización a objeto de indagar el estado de un conjunto de variables cuidadosamente seleccionadas por su incidencia en la calidad de vida laboral de los trabajadores.

El Balance Social Interno, como lo expresan sus autores, es una técnica de diagnóstico organizacional en que se considera fundamental la opinión personal de los entrevistados, en relación con las variables abordadas para, al analizar el conjunto de estas percepciones de carácter subjetivo, poder llegar a objetivizar el proceso, mediante la identificación de tendencias.

Cabe hacer notar por tanto, lo importante que resulta para la conclusión diagnóstica la acertiva selección de las variables a investigar, de forma que los trabajadores sientan sincero interés por participar comprometidamente en el estudio, a fin de que sus opiniones se traduzcan en un efectivo aporte a la gestión empresarial.

El marco teórico es coherente y actualizado, si bien no cuentan con literatura específica sobre el tema central ya que ésta casi no existe en Chile, apoya su estudio



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO  
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE SERVICIO SOCIAL  
CASILLA 3020 - TELEFONO 252131 - VALPARAISO - CHILE  
FONO FAX: 252400

en teorías sobre las necesidades humanas de satisfacción laboral y en teorías sobre el factor humano; además toman de referentes a otros estudios sobre calidad de vida y balance social realizados en el país, logrando de esta forma darle un adecuado respaldo científico a las explicaciones diagnósticas surgidas como resultado de la investigación.

Aunque el modelo de Balance Social Interno no incorpora en su diseño de investigación un sistema de hipótesis, éstas están implícitas en el proceso mismo.

En este mismo ámbito, es dable destacar respecto al equipo seminarista su capacidad para adaptar y flexibilizar la aplicación del modelo, identificando las necesidades de la particular organización en que se aplica, en forma oportuna y acertiva, así mismo prever después de esta primera investigación empírica una jerarquización de las variables que principalmente preocupan a los trabajadores, a objeto de disponer de esta relevante información como base para los futuros Balances Sociales que se realizarán en esta empresa.

Otro aspecto que gravitó notablemente en los resultados de la investigación, fue la estrategia de interacción personal utilizada por el grupo y expresada en un gran despliegue de destrezas profesionales y personales que facilitó ir superando actitudes defensivas de personas que dudaban de la investigación, para después de mucho esfuerzo, ganarse la confianza y el apoyo de ejecutivos y trabajadores para el estudio propuesto.

Este manejo de las relaciones humanas fue una constante en el trabajo y constituye, a juicio del profesor guía, una variable clave, que facilitó a los estudiantes el cumplimiento de los objetivos propuestos en todas las etapas del Seminario.

El programa planteado es coherente con las necesidades detectadas.

A través de los proyectos logran hacer un aporte real a la organización y en particular a la calidad de vida laboral de los trabajadores.

La realización de cada uno de los proyectos involucra una gran carga de responsabilidad y desafío profesional que el equipo asume con seriedad y compromiso, logrando además eficiencia y eficacia en sus resultados.

Si bien se observa que el documento presentado por los seminaristas es perfectible en varios aspectos, tiene el gran mérito de ser un esfuerzo profesional donde pocos Asistentes Sociales han incursionado, demostrando con idoneidad una gama de posibilidades de acciones profesionales en la medida que el Asistente Social logre convertirse en un gestor activo de estudios de interés laboral que en definitiva le permitan optimizar, cualquiera sea su ubicación en la estructura de las organizaciones, su aporte a la



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO  
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE SERVICIO SOCIAL  
CASILLA 3020 - TELEFONO 252131 - VALPARAISO - CHILE  
FONO FAX: 252400

calidad de vida laboral de los trabajadores

Consecuente con lo planteado anteriormente, se estima que este trabajo constituye un valioso aporte al Servicio Social, al destacar otras alternativas de acción profesional en el área empresarial.

La metodología utilizada ofrece interesantes posibilidades futuras en términos de conocimiento de tendencias sociales organizacionales, el vocabulario técnico utilizado es adecuado, existen observaciones respecto a la redacción y capacidad de síntesis. El régimen formal de citas es correcto; la bibliografía amplia y actualizada. Respecto a las conclusiones, se estima que éstas no traducen toda la riqueza del trabajo realizado.

Por lo anteriormente expuesto, califico este Seminario con nota 6,3 (seis coma tres).

  
MARIA TERESA SANCHEZ ALEN  
PROFESOR GUIA

AL SEÑOR  
ITALO PAOLINELLI MONTI  
DECANO FACULTAD DE DERECHO  
Y CIENCIAS SOCIALES  
UNIVERSIDAD DE VALPARAISO  
PRESENTE

-----  
MSA/1.jp.



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO  
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE SERVICIO SOCIAL  
CASILLA 3020 - TELEFONO 252131 - VALPARAISO - CHILE  
FONO FAX: 252400

REF.: Informa Seminario de Título que indica.

VALPARAISO, Abril 18 de 1994.-

SEÑOR DECANO:

En cumplimiento de las disposiciones reglamentarias vigentes, me es grato informar a Ud. acerca del Seminario de Título denominado "IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE BALANCE SOCIAL INTERNO EN LA EMPRESA DE OBRAS SANITARIAS DE VALPARAISO S.A. FILIAL CORFO", realizado por los alumnos de la Escuela de Servicio Social Srtas. DANGI ALISPACH ARELLANO, ALEJANDRA LEPE GONZALEZ y el Sr. JOSE ARCE LEIVA.

El trabajo desarrollado en ESVÁL aborda una temática de gran interés profesional, dado que aspira al logro de mejorar en lo que al desarrollo del recurso humano se refiere, asociado a mayor integración y compromiso con los objetivos de producción de la Empresa.

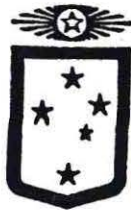
La temática corresponde además a inquietudes de diversos profesionales vinculados a la Administración de Empresa y de los Recursos Humanos.

Para su ejecución los alumnos formularon un marco de referencia y correspondiente definición de conceptos, basándose principalmente en el texto "Estudio de las Necesidades Humanas y calidad de vida laboral de las autoras Leiva, Cecilia y Otros. El estudio expuesto es de tipo exploratorio, presenta una adecuada operacionalización de variables las que se miden a través de la aplicación de encuestas, observación y entrevista a una muestra aleatoria por zona geográfica y estrato ocupacional de los trabajadores de ESVÁL, garantizando mayor validez de la información obtenida.

Si bien en las conclusiones se identifican las variables que proporcionan a los trabajadores mayor o menor nivel de satisfacción, no se establece tipo de relación con los objetivos de eficacia y eficiencia de la organización.

La programación consta de tres proyectos orientados a:

- Proponer un modelo de Balance Social Interno.
- Crear instancias de retroalimentación y reflexión acerca del Rol del Bienestar Social en la Empresa.
- Crear medios que motiven la participación del personal en la Gestión de Bienestar.



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO  
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE SERVICIO SOCIAL  
CASILLA 3020 - TELEFONO 252131 - VALPARAISO - CHILE  
FONO FAX: 252400

2.-


Estos proyectos en si no concuerdan totalmente con la condición de un balance social cual es definir e implementar programas de acción, en periodos anuales, en función de las situaciones deficitarias diagnosticadas y definidas como prioritarias por los trabajadores.

En igual forma, la descripción de los proyectos no explicitan los resultados concretos de los mismos, por ejemplo, Modelo de Balance Social definido para aplicaciones futuras, medición, evaluación, sobre el Bienestar Social frente a los desafíos de la modernización, relación esperada entre lo ejecutado y sus efectos en el logro de los objetivos organizacionales, idea esta última claramente determinada en la proyección.

El mayor mérito del Seminario analizado reside en la motivación al personal directivo y ejecutivos de la Empresa para revisar la situación actual y comprometer recursos para la difusión de los resultados en los diferentes niveles organizacionales, como así también el compromiso de continuar estas actividades bajo la responsabilidad de la Dirección de Recursos Humanos.

En el desarrollo del trabajo utilizan la metodología de Servicio Social evidenciando un buen manejo de sus diversas etapas y de los procedimientos propios de cada una de ellas. Buen lenguaje técnico y riguroso formal de citas.

En consideración a lo ya expuesto, calificamos el presente Seminario de Título con nota 5.5. (cinco punto cinco).

  
MARTA ESTEBAN DIAZ  
PROFESOR INFORMANTE

AL SEÑOR  
ITALO PAOLINELLI MONTI  
DEFENDIDO  
FACULTAD DERECHO Y CS. SOCIALES  
C. F. S. S. E. N. T. E.

Los Alumnos Seminaristas queremos expresar nuestro agradecimiento y reconocimiento a todos quienes han colaborado en la realización de este estudio, en especial a la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso y a sus trabajadores, a la Supervisora Docente y Práctica y a nuestras familias, que con su apoyo constante, han hecho posible que este Seminario de Título sea una realidad en sus manos.

DANGI

JOSE

ALEJANDRA

## I N D I C E

### INTRODUCCION.

#### CAPITULO I : ASPECTOS GENERALES

- Reseña Histórica " Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso S.A. ....	1
- Antecedentes Generales de la Institución .....	1
- Consideraciones al momento del estudio de Balance Social Interno .....	7

#### CAPITULO II : INVESTIGACION - DIAGNOSTICA BALANCE SOCIAL INTERNO

- Fundamentación del Tema .....	8
- Delimitación del Tema .....	11
- Marco de Referencia .....	15
- Objetivos de Investigación .....	35
- Operacionalización de Variables .....	37
- Metodología de la Investigación .....	51
* Tipo de Estudio .....	51
* Unidad de Análisis - Universo - Muestra .....	51
* Técnicas de Recolección de Datos .....	52
* Instrumento de Recolección de Datos .....	53
* Plan de Análisis .....	54
* Procesamiento de Datos .....	58
- Introducción al Análisis del B.S.I. ....	59
* Algunas consideraciones para el análisis de los resultados del B.S.I. ....	60
* Resultado Entrevista efectuada a la Asistente Social de ESVAL .....	64
- Análisis de la Información del Balance Social .....	66
* Descripción de las Variables Individuales del personal de ESVAL .....	66
* Descripción de las Variables Familiares del personal de ESVAL .....	76

* Descripción de los Elementos Organizacionales Estructurales .....	84
* Descripción de los Elementos Organizacionales Procesuales .....	107
* Priorización de los Elementos Organizacionales de este Balance Social Interno .....	126
* Priorización de los Elementos Organizacionales para un próximo Balance Social Interno .....	127
* Tabla Resumen Balance Social Interno .....	128
- Cruce de Variables .....	130
* Cruzamiento de los Elementos Organizacionales con Sexo .....	130
* Cruzamiento de los Elementos Organizacionales con Edad .....	133
* Cruzamiento de los Elementos Organizacionales con Estrato Ocupacional .....	138
* Cruzamiento de los Elementos Organizacionales con Zona Geográfica .....	142
- Grado de Satisfacción Laboral .....	147
- Respuestas a las Preguntas de Investigación .....	150
- Conclusiones de los Resultados del Balance Social Interno .....	153
- Prognosis .....	160
- Debilidades del Proceso de Investigación .....	161
- Hipótesis derivadas del estudio .....	162
<b>CAPITULO III : PROGRAMACION</b>	
- Título de la Programación .....	163
- Dependencia de la Programación .....	163
- Fundamentación .....	163
- Selección de Alternativas .....	164
- Objetivos de la Programación .....	165
- Acciones de la Programación .....	165
- Técnicas .....	165
- Recursos .....	165

- Sistemas de Evaluación .....	166
- Tiempo .....	166
- Responsables del Programa .....	166
- Proyecto N° 1 : " Implementación de un Modelo de Balance Social Interno en la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso ".....	167
- Proyecto N° 2 : " Creación de Instancias de Retroalimentación de la Sección de Bienestar de ESVAL" .....	172
- Proyecto N° 3 : " Participación del Personal de la Empresa en la Sección de Bienestar " .....	180

#### CAPITULO IV : EJECUCION

- Introducción .....	185
- Proyecto N° 1 .....	186
- Proyecto N° 2 .....	191
- Proyecto N° 3 .....	200

#### CAPITULO V : EVALUACION

- Introducción .....	206
- Evaluación Proyecto N° 1 .....	207
- Evaluación Proyecto N° 2 .....	210
- Evaluación Proyecto N° 3 .....	218
- Evaluación del Programa .....	222
- Evaluación del Proceso Metodológico .....	226
* Investigación - Diagnóstico .....	226
* Programación .....	228
* Ejecución y Evaluación .....	229

#### CAPITULO VI : CONCLUSIONES

- Conclusiones .....	233
* En torno a los Logros Obtenidos .....	233

* En torno al Balance Social Interno .....	233
* En torno a las Implicancias Profesionales-Personales.....	234
* En torno a la Relación entre Balance Social Interno y Diagnóstico Social .....	234
- Sugerencias para la Empresa .....	237
- BIBLIOGRAFIA .....	240
- ANEXOS :	
* Nº 1 : Diseño Muestral.	
* Nº 2 : Sistemas de Motivación.	
* Nº 3 : Cuestionario B.S.I.	
* Nº 4 : Operacionalización Objetivos de la Programación.	
* Nº 5 : Material Proyecto Nº 1.	
* Nº 6 : Material Proyecto Nº 2.	
* Nº 7 : Material Proyecto Nº 3.	
* Nº 8 : Actividades Complementarias al Seminario de Título.	
* Nº 9 : Artículo para la Revista ESVAL.	

## INTRODUCCION

Hoy en día, nadie puede desconocer que los cambios económicos, políticos y sociales, de las últimas dos décadas, han transformado la concepción y la visión del hombre frente al mundo.

Los avances tecnológicos, el cambio en la escala de valores sociales, el acceso a la información económica y política del mundo, las modificaciones radicales en los modelos ideológicos, han incidido de manera directa en el comportamiento del hombre del siglo XX y por ende en la administración del microcosmo de la Empresa.

La Empresa no puede existir aislada sin dejar de relacionarse con múltiples sectores de la sociedad. Por el hecho de producir bienes y/o servicios, necesita un grupo de personas que realice las tareas conducentes al logro de su razón social. Sin trabajadores no puede funcionar, pero ellos no funcionan tampoco en forma adecuada si la Organización no responde a las expectativas generadas por el contrato de trabajo, remuneración, participación, capacitación, condiciones físico - ambientales, entre otras.

Si esto no se da, la comunidad de alguna manera puede presionar en contra de los resultados de la Organización y el Estado por su parte, tiene en sus manos el poder para suspender las actividades si no cumple con sus obligaciones.

Por otro lado, el ser humano es individual y social. Ello significa que sus necesidades cubren múltiples dimensiones, además de lo meramente económico. Tiene una dimensión intelectual, una dimensión relacional, una dimensión biológica y una dimensión espiritual o trascendental. Es, por tanto, un ser multifacético y necesita desarrollar simultáneamente aunque a diferentes ritmos, todas sus facetas. Esta es la razón para hablar del desarrollo integral del hombre, el cual contempla a todos los hombres sin excepción y a las diversas expectativas, necesidades y potencialidades de cada uno de ellos.

Dentro de esta filosofía y consciente de su responsabilidad social, o sea, el cumplimiento de su objetivo social hacia sus trabajadores, como contribuidor de la satisfacción laboral de éstos, la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, estimó necesario medir y evaluar esta función social, así como se mide el logro del objetivo económico. Una de las herramientas de medición en materia social lo constituye el Balance Social.

En el presente Seminario de Título, se implementó el primer Balance Social Interno en ESVAL. El cual consideró un conjunto de Elementos Organizacionales Estructurales y Procesuales, tales como: Remuneración, Estructuras y Normas, Servicio de Bienestar, Condiciones Físico - Ambientales, Reconocimiento, Participación, Contenido del Trabajo, Relaciones Humanas y Crecimiento Personal.

Este estudio cobra vital importancia para orientar las políticas y acciones de la Empresa, especialmente las de Gerencia de Recursos Humanos, ya que ha permitido identificar fortalezas y debilidades en materia social, más aún considerando el proceso de reestructuración que ha vivido ESVAL, que ha implicado la reorientación y planificación de sus objetivos.

Es importante señalar, que en el tema de Balance Social Interno, no se ha estandarizado un modelo de formulación definitivo, cada país, cada Empresa, lo adapta a su contexto, por tanto, el modelo implementado para este estudio es propio de ESVAL y su realidad, permitiendo en el futuro sucesivos perfeccionamientos.

El primer capítulo de este Seminario, comprende los aspectos institucionales, que permiten ubicarse en el contexto en el cual se desarrolló la labor profesional.

Del segundo al quinto capítulo, se desarrollan las cuatro etapas del proceso metodológico; investigación - diagnóstica, programación, ejecución y evaluación.

El capítulo sexto, está referido a las conclusiones y sugerencias del B.S.I., que se constituyen en un elemento retroalimentador para futuros estudios y experiencias en este tema.

Finalizando con los anexos, fundamentales para cada una de las etapas del proceso metodológico.

Para terminar, es necesario mencionar que Empresa y Universidad, se necesitan y se requieren para trabajar coordinada y mancomunadamente por el bienestar del país.

## **CAPITULO I**

### **ASPECTOS GENERALES**

**EMPRESA DE OBRAS SANITARIAS  
DE VALPARAISO, ESVAL S.A.  
FILIAL CORFO**

**I Breve Reseña Histórica**

La Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso S.A., es el resultado de una prolongada evolución a través del tiempo, cuyas estructuras se han ido modificando y adaptando a los cambios políticos, sociales, económicos e históricos que ha vivido nuestro país.

Es así, como la Ley N° 18.777 del 8 de Febrero 1989, autorizó al Estado para desarrollar actividades empresariales en materia de agua potable y alcantarillado en la región de Valparaíso.

De acuerdo con esta autorización, la Corporación de Fomento de la Producción y el Fisco de Chile, constituyen la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso S.A., mediante escritura pública otorgada al 12 de Junio de 1989, inscrita en el registro de Comercio de Valparaíso.

El capital de la sociedad se encuentra dividido en acciones nominativas y sin valor nominal, suscritas y pagadas por la Corporación de Fomento de la Producción y el Fisco de Chile, en la proporción de 65% y 35% respectivamente.

La organización antecesora de ESVAL, es la " Empresa de Obras Sanitaria de la V Región " que fue creada en virtud del D.L. N° 2050 de 1977, como continuadora de la " Empresa Municipal de Desagües de Valparaíso y Viña del Mar ", reuniendo en una sola entidad diversas instituciones preexistentes, siendo las principales la Dirección de Obras Sanitarias y la División de Servicios Sanitarios de los Ministerios de Obras Públicas y de Vivienda y Urbanismo, respectivamente.

**II Antecedentes Generales**

La Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso S.A. filial CORFO, es una sociedad anónima abierta, Rut: 89.900.400-0, cuyas oficinas centrales se encuentran ubicadas en calle Blanco 738 de la ciudad de Valparaíso.

El Objetivo Central de la sociedad es producir y distribuir agua potable, recolectar, tratar y evacuar aguas servidas y realizar las demás prestaciones relacionadas con dichas actividades, en la forma y condiciones establecidas en la Ley N° 18.777.

Las actividades de ESVAL, se extienden a gran parte de la V Región, comprendiendo las siguientes zonas: Subgerencia Zonal Valparaíso, Subgerencia Zonal Quillota y Subgerencia Zonal San Felipe - Los Andes.

El área de operaciones considera 43 localidades que involucran a una población de 1,2 millones de habitantes, atendidos con el servicio de agua potable y a 27 de las cuales se les entrega también el servicio de alcantarillado de aguas servidas. Adicionalmente, otorga servicio de asistencia técnica a 59 localidades de la V región, consideradas en el programa de agua potable rural.

La Empresa cuenta con un patrimonio aproximado de US\$ 120.000.000, posee una infraestructura de más de tres mil kilómetros de redes de agua potable, complementadas con siete plantas de filtros, 140 estanques y 64 plantas elevadoras, en tanto que las redes de alcantarillado sobrepasan los dos mil kilómetros, considerando 5 plantas de tratamiento de aguas servidas, algunas de estabilización y 12 plantas elevadoras.

La Empresa cuenta con una dotación de personal aproximado de 897 trabajadores para el desarrollo de sus funciones y para los servicios rutinarios se contrata adicionalmente a 250 personas.

### Organización de la Empresa

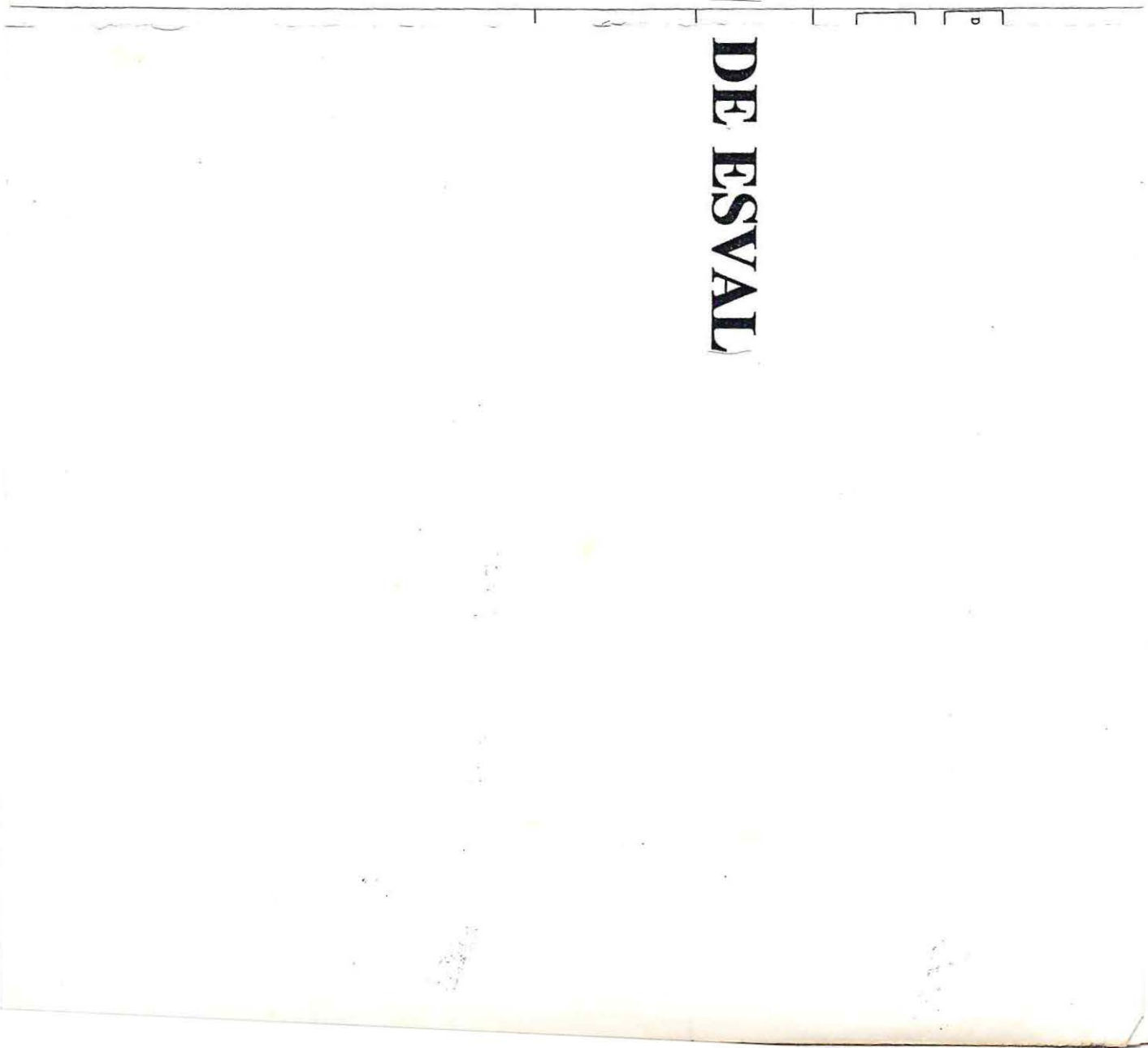
En cuanto a la organización y conforme a su estatuto jurídico, la conducción superior de la Empresa, recae en un Directorio, delegándose su administración en un Gerente General. De la Gerencia General, dependen directamente dos unidades asesoras y seis unidades ejecutivas. Dentro de las primeras se encuentra, Fiscalía y Contraloría Interna. Por otra parte, las unidades ejecutivas son las Gerencias: de Desarrollo, de Ingeniería, de Administración y Finanzas, de Recursos Humanos, de Comunicación y Medio Ambiente y de Operaciones, de esta última dependen la Subgerencia Comercial y de Asistencia Técnica. En estas se han radicado las actividades operativas de la gestión de la Empresa.

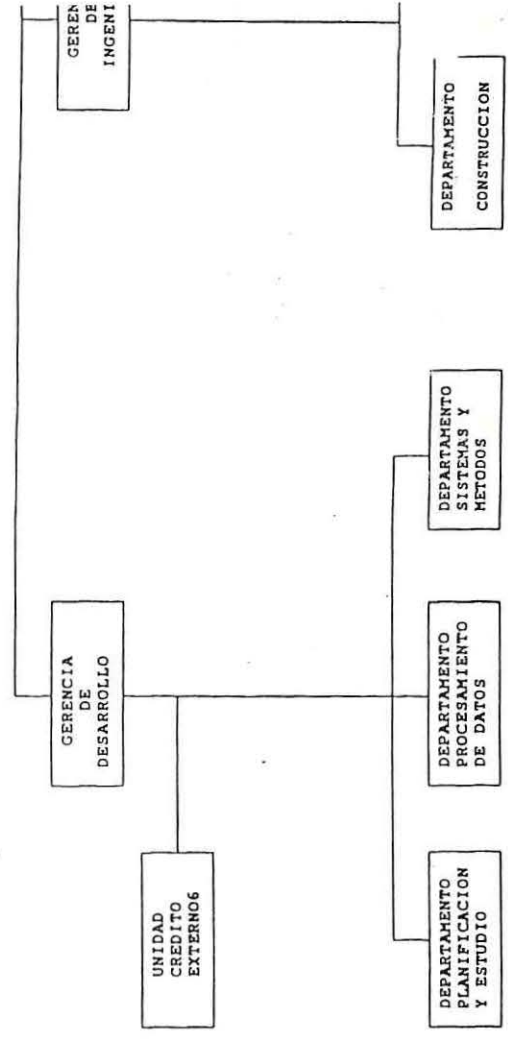
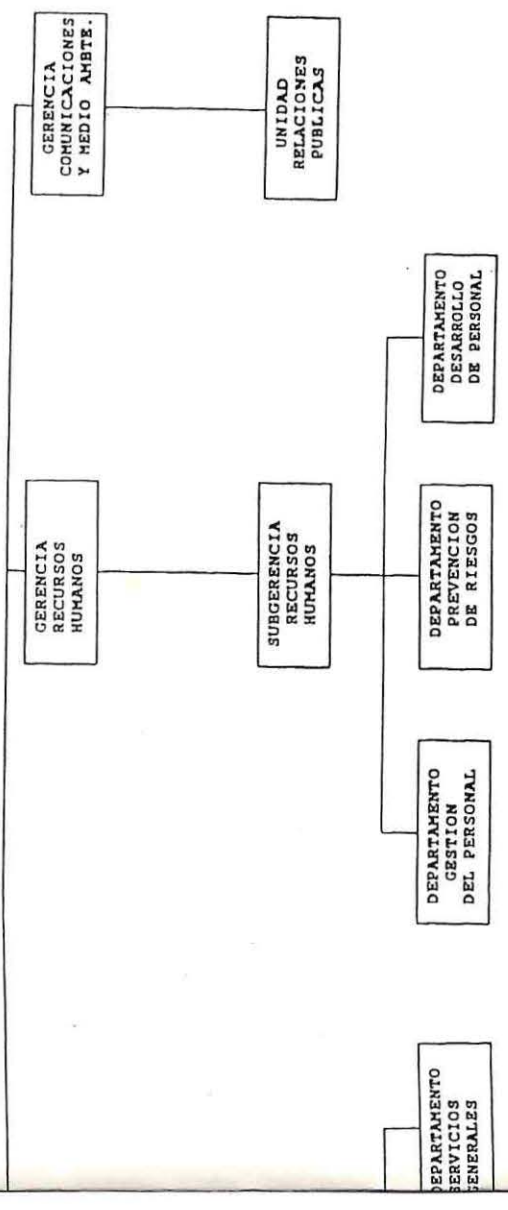
La operación de los sistemas de agua potable y aguas servidas, así como la gestión comercial se han organizado geográficamente en las tres Subgerencias Zonales, que realizan su gestión a través de administraciones locales.

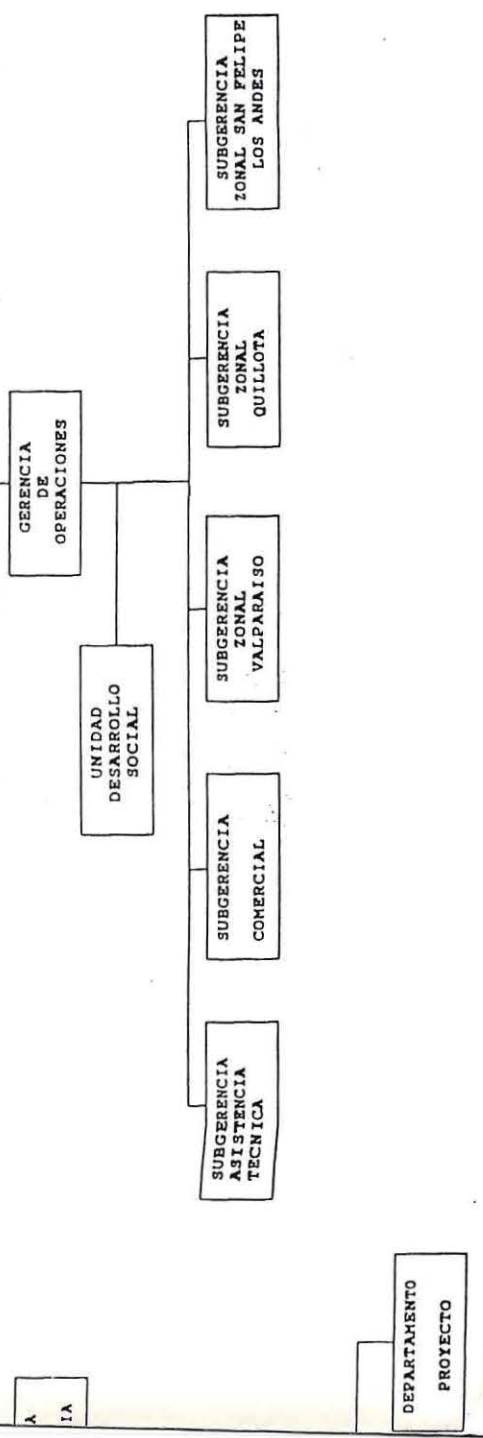
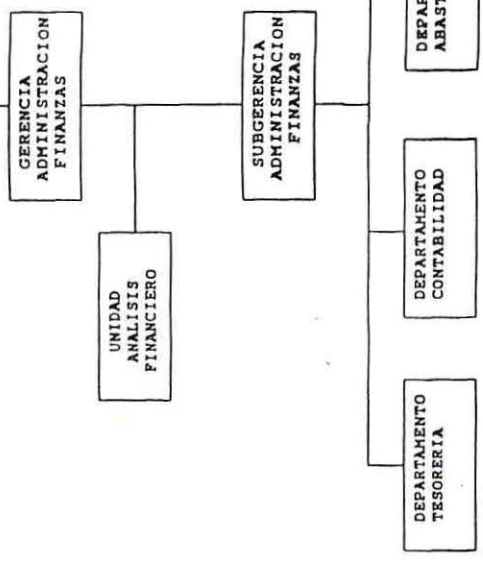
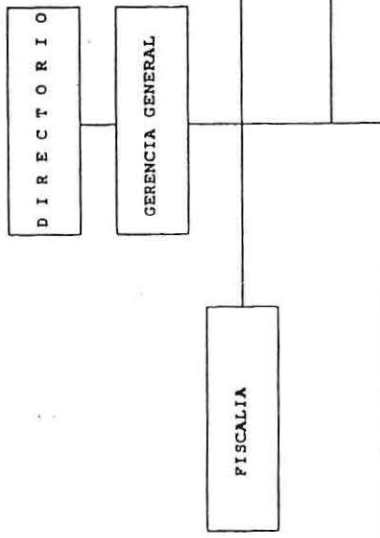
Esta organización considera una gestión operativa descentralizada, reservándose para el Nivel Central las siguientes funciones esenciales:

- a) Definir los planes estratégicos, objetivos, políticas y programas operativos anuales de la Empresa.
- b) Coordinar los programas operativos anuales y controlar sus resultados.
- c) Desarrollar la gestión financiera de la Empresa.
- d) Administrar los proyectos de infraestructura relevantes.
- e) Proveer los servicios de apoyo requeridos por las Unidades de ESVAL.
- f) Administrar la obtención y desarrollo de los recursos humanos

**ORGANIGRAMA DE ESVAL**







Los Alumnos Seminaristas se insertan en la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, en la Gerencia de Recursos Humanos. Es por ello, que se hace necesario señalar los objetivos y funciones de ésta.

#### GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

##### **OBJETIVO:**

Asegurar los Recursos Humanos adecuados para la gestión de la Empresa, generando las condiciones necesarias para el desarrollo integral de sus trabajadores y para mantener óptimas relaciones laborales.

##### **FUNCIONES:**

- Administrar la obtención y desarrollo de los recursos humanos requeridos por la Empresa, velando por su óptimo clima laboral y social.
- Establecer las normas de funcionamiento de la Empresa, en el ámbito de la Administración de Personal, supervisando su cumplimiento.
- Proponer el presupuesto operativo anual de la Gerencia y controlar su cumplimiento.
- Administrar las relaciones laborales de la Empresa.

#### Infraestructura Física

La Gerencia de Recursos Humanos funciona en dependencias del edificio central de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, ubicado en la Calle Blanco 738 de Valparaíso.

#### Recursos Humanos

- 1 Gerente Recursos Humanos
- 1 Subgerente RR.HH.
- 1 Jefe Depto.Gestión Personal
- 1 Jefe Depto.Prevencción de Riesgo
- 1 Jefe Depto.Desarrollo del Personal
- 1 Jefe Sección Registro Personal
- 1 Jefe Sección Remuneración
- 1 Jefe Sección Bienestar
- 1 Jefe Sección Estudios Laborales
- 1 Jefe Sección Capacitación
- 2 Asistentes Sociales
- 3 Técnicos de Bienestar
- 1 Contador
- 2 Analistas de Personal
- 2 Analistas de Remuneraciones
- 2 Analistas Estudios Laborales
- 2 Analistas de Capacitación
- 1 Experto de Prevención de Riesgos
- 1 Paramédico

**1 Asistente Prevención de Riesgo  
5 Secretarías**

**Total = 32 personas**

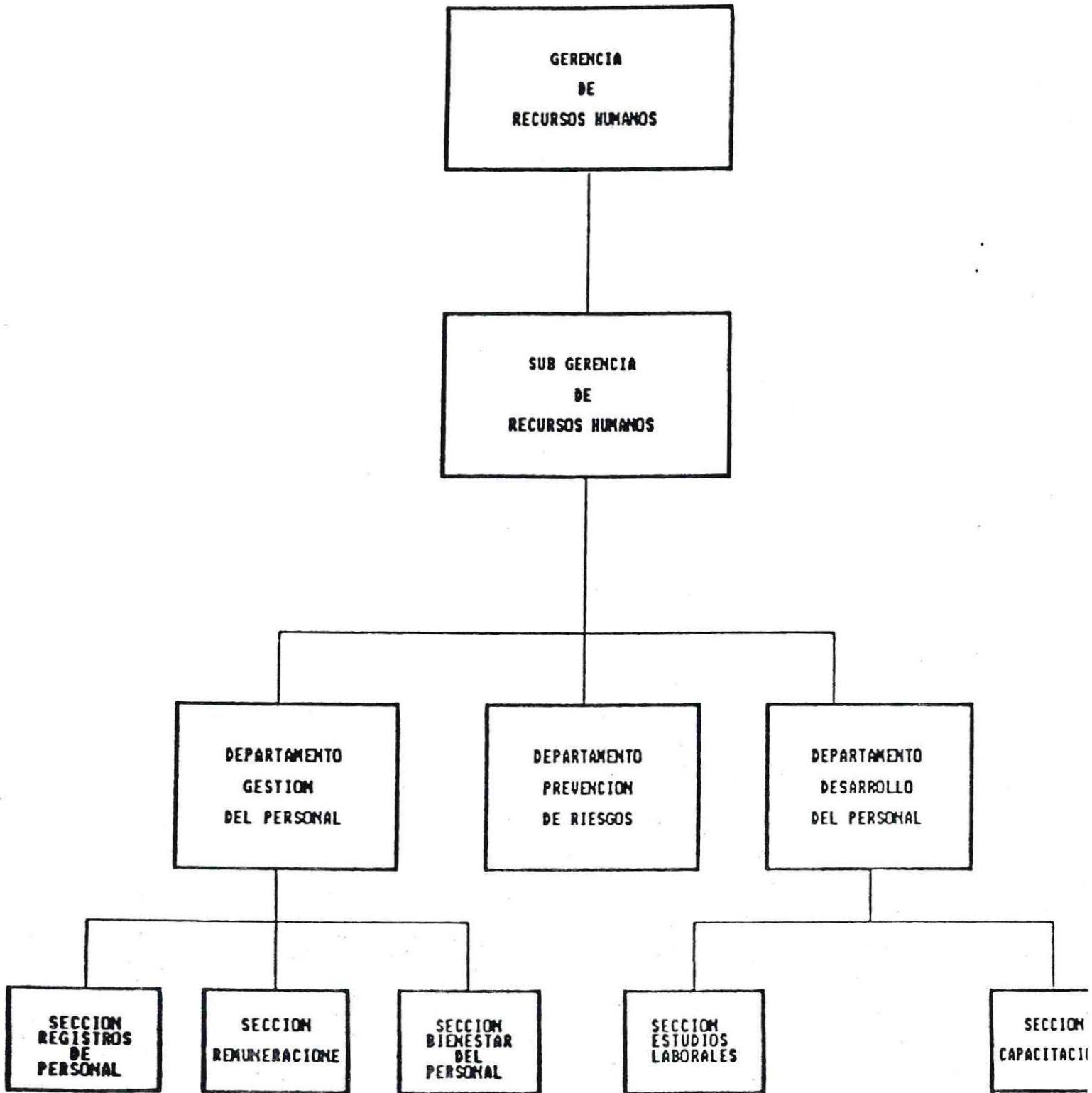
**Recursos Materiales**

**Esta Gerencia cuenta con todo el material de escritorio necesario para su desempeño: papeles, lápices, escritorios, material fungible, máquinas de escribir y computadores.**

**Recursos Financieros**

**La Gerencia de Recursos Humanos cuenta con un presupuesto para 1993 aproximadamente \$ 195.730.000.**

# GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS



### **III Consideraciones al momento del Estudio de Balance Social Interno.**

La Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso S.A., filial CORFO; es una empresa pública de servicios que se enmarca dentro del contexto sociopolítico que vive en estos momentos nuestro país, al término de un gobierno de transición hacia la plena democracia.

Esta transición se ha caracterizado por los grandes cambios y una adaptación de las personas y organizaciones a las nuevas instituciones. Todo lo anterior, se ve acentuado por ser un año de elecciones presidenciales y parlamentarias que involucran consecuencias políticas, económicas y sociales.

El proceso de elecciones provoca en las personas un clima de inquietud, desconfianza y nuevas expectativas por los cambios que se pueden producir con un nuevo gobierno a pesar de la información entregada por los medios de comunicación social, a fin de aminorar éstos.

Todo este fenómeno también afecta a ESVAL, que por ser una empresa del sector público se ve influenciada por variables de índole político, por tanto debe prepararse para enfrentar los cambios de los tiempos actuales y del futuro.

Así, los períodos de cambios implican modificaciones a todo nivel no quedando exentas las organizaciones laborales situación por la cual ESVAL ha implementado un proceso de reestructuración renovando estructuras, modificando objetivos, lo cual afecta a las personas que componen esta organización, quienes deben adaptarse en conjunto a la nueva situación.

Lo anterior, es necesario considerarlo al momento de realizar el estudio de Balance Social Interno, ya que influye y pueden predisponer a las personas a determinadas respuestas, favoreciendo o no la investigación.

**CAPITULO II**  
**INVESTIGACION-DIAGNOSTICO**  
**BALANCE SOCIAL INTERNO**

## FUNDAMENTACION DEL TEMA

Servicio Social, en sus diversas áreas de intervención, tiene como objetivo general lograr la satisfacción de las necesidades humanas, procurando con esto el bienestar social de los individuos, el cual puede ser considerado como una meta y como un instrumento para el desarrollo social de las personas. Como meta, es el estado de satisfacción de las necesidades básicas del hombre en sociedad, que se alcanza a través del mejoramiento de su calidad de vida. Como instrumento, es el conjunto de proyectos específicos que tienden a la satisfacción de las necesidades sociales de los individuos<sup>(1)</sup>.

Una de las áreas en que se inserta el Asistente Social, para cumplir con este propósito, son las organizaciones laborales, siendo precisamente en éstas, donde las personas esperan satisfacer parte de sus necesidades y hacer posible su realización personal y la de su familia.

Dentro de las organizaciones laborales, una de sus formas la constituye la empresa, entendiéndose por esta "un sistema sociotécnico con una interacción permanente, tanto con el medio como entre sus componentes, mediante flujos de entrada y salida con el objeto de producir bienes y/o servicios y contribuir al desarrollo global de su personal y de la sociedad en que está inserta<sup>(2)</sup>. De acuerdo a esta concepción, se desprenden tres objetivos esenciales: el económico, el general y el social. El objetivo económico, se refiere a la maximización de las utilidades y optimización de las ganancias, el objetivo general comprende la producción de bienes y/o servicios, finalmente el objetivo social, es el que intenta mejorar los niveles de calidad de vida de los trabajadores y de la comunidad.

La empresa, para lograr con eficacia y eficiencia su desempeño organizacional, debe armonizar estos objetivos, adaptarse a las circunstancias cambiantes del medio ambiente en que está inserta, permitiéndole así, sobrevivir en el tiempo.

En la actualidad la generación del desarrollo económico, no se debe exclusivamente a las altas tasas de inversión en capital físico y a la consecuente incorporación de tecnología, sino que lo ha constituido el aumento sostenido de la inversión en un elemento básico como lo es el Recurso Humano, el que día a día adquiere mayor importancia.

Por lo tanto, es esencial contribuir al desarrollo integral de este recurso que lo constituyen "las personas incorporadas y susceptibles de ser incorporadas a la actividad productiva de bienes y servicios, con sus capacidades humanas, sus conocimientos, sus habilidades, sus experiencias, sus talentos, su iniciativa, su creatividad y su voluntad de acción, de cuyo uso dependerá el aporte que las personas hagan a la empresa".

Desde esta perspectiva, es esencial compatibilizar los objetivos de la empresa con las expectativas de los trabajadores, permitiendo un ajuste entre las necesidades de las personas y el comportamiento que se requiere de éstas para lograr las metas de la organización.

En la medida que la empresa satisfaga las necesidades de

---

(1) Alwyn, Nidia: "Elementos para el estudio del Bienestar Social". R.T.S. Nº11. 1974

(2) Sánchez, M<sup>a</sup> Teresa: "Organización y Empresa". Apunte Cátedra de Administración de Bienestar Social, Escuela de Servicio Social, Universidad de Valparaíso.

los individuos, éstos estarán mejor dispuestos a retribuir este esfuerzo, mediante un desempeño eficiente de las tareas asignadas, favoreciendo así la productividad.

Las empresas son sistemas que intervienen en la satisfacción de las necesidades de los trabajadores así, los elementos organizacionales como las condiciones físico-ambientales, remuneraciones, relaciones humanas, reconocimiento, entre otras, contribuyen a responder a los requerimientos de orden económico y psicosocial del personal, los cuales pueden ser adecuados o inadecuados, generando satisfacción e insatisfacción.

La Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, que al igual que toda organización debe renovarse para adaptarse a las circunstancias cambiantes del medio ambiente en que está inserta.

Por este motivo ESVAL, realizó un estudio organizacional a cargo de una empresa consultora, el cual contempló la medición de un conjunto de indicadores en forma objetiva, esto le ha permitido a la Empresa llevar a cabo un proceso de reestructuración administrativa, introduciendo modificaciones, renovando estructuras, con el propósito de lograr un mejor funcionamiento y eficiencia en la consecución de sus objetivos.

Es en razón de esto que ESVAL, ha manifestado la necesidad de contar actualmente con una visión de su situación social, que le permita evaluar equitativamente el desempeño laboral de la Empresa con respecto a la demanda de sus trabajadores; y así obtener información, que le permita identificar los efectos de las políticas implementadas y orientar los programas y acciones de futuras intervenciones sociales, que a su vez contribuyan, en mejor forma, a satisfacer los intereses de los trabajadores, siendo para esto necesario realizar un estudio que contemple una visión globalizada, para lo cual se ha estimado apropiado efectuar un Balance Social Interno.

El Balance Social Interno, es un instrumento de gestión empresarial moderno, que considera un conjunto de indicadores representativos de la situación social de la empresa y de las condiciones de trabajo. Específicamente se trata de conocer si aumentan los indicadores sociales de satisfacción y si disminuyen los de tensión. Además permite analizar los puntos álgidos, discernir los problemas y emprender nuevas acciones.

En este estudio, se intentará identificar los aspectos subjetivos de la situación social de la Empresa, a partir de la percepción del personal de ESVAL, en términos del grado de satisfacción en torno a ciertos elementos organizacionales.

Los resultados que se obtengan en el Balance Social Interno, permitirá identificar el grado de satisfacción, y en base a él se podrá establecer una categorización del nivel de Calidad de Vida Laboral del personal de ESVAL, que en este estudio se entenderá por tal: " El grado de satisfacción de las aspiraciones y anhelos de los trabajadores, en su lugar de trabajo ".

En último término, cabe señalar que el Balance Social Interno, es primera vez que se realiza en la Empresa, constituyéndose en un aporte para ésta y para Servicio Social de la misma.

En relación a lo anteriormente expuesto, surgen las siguientes interrogantes:

- 1.- ¿ En qué medida cada uno de los distintos elementos organizacionales está respondiendo a las necesidades del personal de ESVAL ?
- 2.- ¿ Están respondiendo los elementos organizacionales a satisfacer las necesidades del personal de ESVAL de igual forma según edad, sexo, estrato ocupacional y zona geográfica ?

## DELIMITACION DEL TEMA

El presente Seminario de Título se efectuará en la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso S.A., Filial CORFO, dependiendo de la Gerencia de Recursos Humanos. Dicho estudio se abocará a la realización de un Balance Social Interno, cuantificando las relaciones recíprocas de la Empresa con su personal.

Este Balance Social Interno, tiene por objeto obtener una visión de la situación social de la Empresa, a partir de la percepción de los trabajadores en torno al grado de satisfacción laboral, respecto de algunos elementos organizacionales, por tanto es de carácter subjetivo, además se complementará esta investigación con la descripción de las principales características individuales y familiares de éstos, por cuanto éstas inciden en la forma como percibe el personal de ESVAL.

Los elementos organizacionales, considerados en este estudio, fueron seleccionados y priorizados por personas claves y representativas de la Empresa, de acuerdo a los siguientes criterios: los de mayor significación para la organización en base a su situación actual, los de mayor importancia para los trabajadores como ser integral y finalmente la factibilidad de ser estudiados.

Se entenderá por elementos organizacionales a un " conjunto de factores con los cuales el trabajador se encuentra al ingresar al ambiente laboral y que son atinentes a las condiciones de trabajo ".<sup>(3)</sup>

En relación a estos elementos, se hace necesario dimensionarlos, de manera que resulten más operativos para su estudio, en variables estructurales y procesuales.<sup>(4)</sup>

Las Variables Estructurales, son los elementos de la organización que son relativamente estables y que configuran el esqueleto de ésta, dentro de los cuales se estudiarán los siguientes :

**REMUNERACIONES:** Conjunto de prestaciones monetarias suministradas por un empleador a un trabajador, como pago por su trabajo, basado en un contrato y en consideraciones jurídicas, económicas y sociales.

**ESTRUCTURAS Y NORMAS:** Corresponden a aquellos aspectos que se vinculan con la red de relaciones formales, cuyo propósito es ayudar a la regulación y dirección de los esfuerzos para fortalecer la organización.

**SERVICIO DE BIENESTAR:** Está referido al conjunto de programas, acciones y beneficios destinados a la satisfacción de las necesidades del trabajador, procurando fomentar su desarrollo físico, psíquico, educacional y cultural.

**CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES:** Es el medio ambiente que rodea la situación de trabajo, es un factor importante de considerar, pues influye en la satisfacción de las necesidades fisiológicas

---

(3) y (4) Leiva, Cecilia y Otros: "Estudio de la Necesidades Humanas y Calidad de Vida Laboral". Escuela de Trabajo Social. Pontificia Universidad Católica de Chile. 1988.

del trabajador; afectando fundamentalmente a la salud de los individuos, tanto física como psíquica, así como también en su rendimiento y productividad en el trabajo.

Las Variables Procesuales son aquellas que tienen un carácter más dinámico y apuntan, más directamente a los procesos de interacción social, de los cuales se consideran:

**PARTICIPACION:** Es el compromiso psicológico de los trabajadores con la organización, que lo motiva a contribuir a las metas de la misma y compartir las responsabilidades.

**RECONOCIMIENTO:** Es todo acto de valoración hacia el individuo por su trabajo que proviene de cualquier persona de la organización ( supervisor, compañeros y otros ), o de la administración de ésta como fuerza unipersonal.

**CONTENIDO DEL TRABAJO:** Está referido a los aspectos intrínsecos del trabajo que son fuente de satisfacción para la persona que los realiza.

**RELACIONES HUMANAS:** Son las relaciones interpersonales que mantienen al interior de la organización, las que pueden darse a todo nivel ( entre jefes, subalternos y entre pares).

**CRECIMIENTO PERSONAL:** En esta variable consideramos dos aspectos fundamentales:

- **Capacitación:** Entendiendo por ella, toda acción desarrollada u organizada por la Empresa que tiene la finalidad de perfeccionar los recursos humanos, mediante un proceso de aprendizaje de ciertos métodos y técnicas para el desempeño de un determinado rol.

- **Formación:** El cual apunta al desarrollo personal del ser humano, lo que le permite el despliegue de nuevas destrezas, que faciliten el establecimiento de relaciones interpersonales, que propicien el surgimiento de ambientes sociales constructivos que le faciliten enfrentar, con mayor eficacia, el cambio personal, familiar, laboral y social<sup>(5)</sup>.

En lo que respecta a las características individuales, se considerarán las siguientes:

**EDAD:** Cantidad de años que una persona ha vivido a contar desde su nacimiento.

**SEXO:** Condición biológica que distingue al ser humano entre la mujer y el hombre.

**ESTADO CIVIL:** ~~Condición jurídica de cada persona, desde el punto de vista de sus derechos y deberes civiles de carác-~~

---

(5) Sánchez, María Teresa: "La Empresa y el Desafío de Formar Personas". Escuela de Servicio Social. Universidad de Valparaíso. 1992.

**ESTADO CIVIL:** Condición jurídica de cada persona, desde el punto de vista de sus derechos y deberes civiles de carácter individual y familiar.

**NIVEL DE INSTRUCCION:** El grado de educación formal alcanzado por una persona.

**ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA:** Entendiéndose por el número de años que una persona se desempeña dentro de una misma organización.

**INGRESO DEL TRABAJADOR :** Corresponde al sueldo que percibe el trabajador por la labor que desempeña en la Empresa.

**ESTRATO OCUPACIONAL:** Referido a la ubicación de un grupo de trabajadores, dentro de la estructura de la empresa, dependiendo del tipo de actividad, profesión y/u oficio.

**ZONA GEOGRAFICA:** Localidad administrativa, donde el trabajador desempeña sus funciones.

Finalmente, dentro de las características familiares, se contemplarán las siguientes:

**NUMERO DE PERSONAS QUE COMPONEN EL GRUPO FAMILIAR:** Corresponde a la totalidad de personas que conforman el grupo familiar del trabajador. Referido específicamente a quienes viven y dependen del trabajador y que a su vez generan demandas por parte de éste a la organización.

**SITUACION HABITACIONAL:** Corresponde al lugar donde habita el trabajador. Es decir, que disponga de una vivienda con los servicios esenciales, con una densidad de ocupación apropiada, con una independencia mínima y que proporcione protección suficiente.

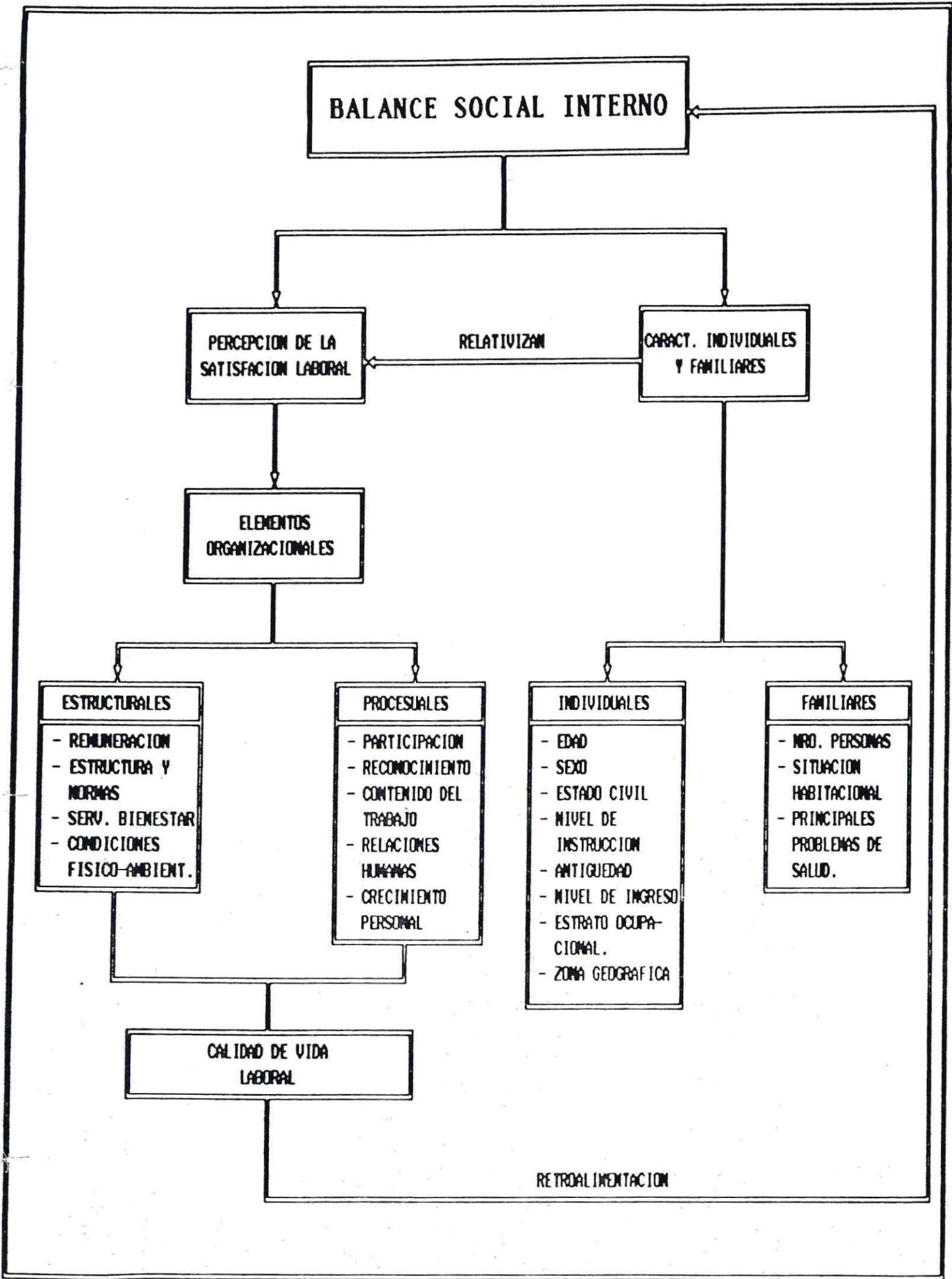
**PRINCIPALES PROBLEMAS DE SALUD:** Se refiere a los tipos de enfermedades que afectan al trabajador y a su familia. Como : físicas, psíquicas, ya sean crónicas, temporales o cíclicas.

De los resultados que se obtengan en el Balance Social Interno, en términos de satisfacción e insatisfacción, nos permitirá determinar el Nivel de Calidad de Vida Laboral del personal de ESVAL.

Por tanto, el Nivel de Calidad de Vida Laboral estará determinado por el Grado de Satisfacción Laboral, que perciban los trabajadores de los elementos organizacionales, es decir, a mayor satisfacción percibida, mejor Calidad de Vida Laboral.

El Nivel de Calidad de Vida Laboral, será determinado por una escala valorativa que comprende los tramos Muy Bueno, Bueno, Regular, Malo, Muy Malo.

Por ejemplo, cuando la percepción de los trabajadores en torno a los elementos organizacionales sea Muy Satisfactoria, esto corresponderá al tramo Muy Bueno de la escala valorativa del nivel de Calidad de Vida Laboral, y así sucesivamente en forma descendente, hasta llegar al último tramo.



## MARCO DE REFERENCIA

Las sociedades del mundo moderno se caracterizan por ser sociedades organizacionales, es decir, se valen de las organizaciones como la forma más racional y eficiente que se conoce de agrupación social. Estas coordinan un gran número de acciones humanas, uniendo en una misma trama a ejecutivos, dirigentes, expertos, trabajadores, maquinarias, materias primas y dinero.

Según Shein, " la organización es la coordinación racional de la actividad de cierto número de personas que intentan conseguir una finalidad u objetivo común explícito, mediante la división de funciones y del trabajo, a través de una jerarquización de la autoridad y responsabilidad."<sup>(6)</sup>

El cambio es otro aspecto que caracteriza la vida actual, en que las transformaciones, producto de los avances tecnológicos-científicos tienen un fuerte impacto en todos los ámbitos de nuestra sociedad. Alvin Toffler, habla del "shock del futuro", un fenómeno de tiempo, un producto del ritmo enormemente acelerado del cambio en la sociedad, que nace de la superposición de una cultura nueva sobre la antigua.<sup>(7)</sup>

Dentro de la concepción moderna de la organización y atendiendo al enfoque sistémico, la empresa "Es un sistema sociotécnico con una interacción permanente, mediante flujos de entrada y salida con el objeto de producir bienes y/o servicios y contribuir al desarrollo global de su personal y de la sociedad en que está inserta".<sup>(8)</sup>

El sistema empresa está compuesto por elementos básicos como son: los recursos humanos, los recursos materiales (infraestructura, tecnología ...) y los recursos financieros, que se interrelacionan conformando un todo, a través de un proceso circular.

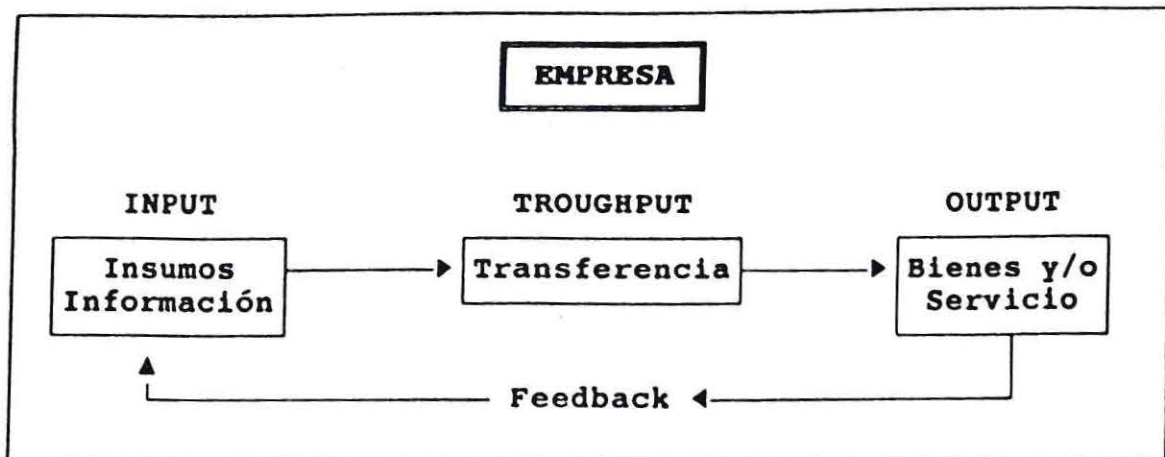
Tal proceso, cuenta con una corriente de entrada (INPUT) que proporciona materia prima o insumos para su transformación; de transferencia (TROUGHPUT) de los insumos en productos generados o deseados; una de salida (OUTPUT) que es el resultado de las transferencias de los insumos en productos generados y finalmente una cuarta corriente de retroalimentación (FEED-BACK) como canal de información cuya función es aportar datos comparativos entre lo esperado y lo entregado, de tal modo, que el sistema pueda modificar su conducta hasta producir lo programado.

---

(6) Díaz, Rogelio y Otros: "Las Relaciones Humanas en la Organización Laboral." Edición Teleduc. 1979.

(7) Alvin Toffler: "El Shock del Futuro". Segunda Edición. 1982.

(8) y (9) Sánchez, María Teresa: "Organización y Empresa". Apunte Cátedra de Administración de Bienestar Social. Escuela de Servicio Social. Universidad de Valparaíso.



(9)

Es así, como toda empresa tiene tres objetivos esenciales: el económico, el general y el social.

El objetivo económico, está relacionado con la maximización de las utilidades y optimización de las ganancias. El objetivo general, es aquel que comprende la producción de bienes y servicios; y por último, el objetivo social, que se vincula con la responsabilidad que le compete a la organización, tanto con el medio del cual forma parte, como con los individuos que la componen.

La empresa, para lograr con eficacia y eficiencia su desempeño organizacional, debe armonizar y cumplir con estos objetivos, adaptándose a las circunstancias cambiantes del medio ambiente en que está inserta, permitiéndole así sobrevivir en el tiempo. Para esto debe ser flexible, introducir modificaciones, renovar estructuras, compatibilizar los objetivos de la empresa con los intereses de los trabajadores, a fin de que se realicen aportes creativos y operativos a la empresa, contribuyendo de esta manera, al desarrollo integral del recurso humano.

#### RECURSO HUMANO EN LA EMPRESA

De los elementos que componen la empresa, el recurso humano es el que adquiere día a día mayor importancia, así lo ha demostrado la exitosa experiencia japonesa y también de esta forma, lo han expresado diversos autores contemporáneos entre ellos W. Edwards Deming, Robert J. Ballon, Gloria Camy G., quienes han comprendido que un eficiente desarrollo de éste recurso es esencial para el éxito de los objetivos de la empresa y la sobrevivencia de la misma, entendiéndose por recurso humano a las personas incorporadas y susceptible de ser incorporadas a la actividad productiva de bienes y servicios, y a sus capacidades humanas, sus conocimientos, su iniciativa, su creatividad y su voluntad de acción, de cuyo uso dependerá el aporte que las personas hagan a la empresa.

En consecuencia, el factor básico en el desarrollo económico no han sido exclusivamente, las altas tasas de inversión en capital físico y la incorporación de avances tecnológicos sino que lo ha constituido el aumento sostenido de la inversión en el recurso humano. Por tanto, se constituye en el

elemento más importante en una empresa, pues de su comportamiento individual y colectivo dependerá el grado hasta el cual una empresa pueda lograr sus objetivos.<sup>(10)</sup>

De lo señalado, se desprende la necesidad de contribuir al desarrollo integral del recurso humano, procurando su crecimiento como miembro de una organización social, lográndolo de esta manera el bienestar social de los individuos.

## **BIENESTAR SOCIAL**

El bienestar social, es un concepto dinámico, pues se le han otorgado a través del tiempo distintas connotaciones, dependiendo del contexto histórico, jurídico, político y económico imperante en un momento y lugar determinado.

De acuerdo a la Asociación Chilena de Escuelas de Servicio Social y Colegio de Asistentes Sociales de Chile, el bienestar social es entendido como "el estado de satisfacción y ajuste material, físico y espiritual alcanzado por una comunidad, que es producto de una responsabilidad y solidaridad general".<sup>(11)</sup>

El bienestar social se ha concebido desde dos concepciones: la primera hace referencia a considerarlo cumpliendo una **Función Residual**, en cuanto a que sus actividades se conciben como necesarias sólo cuando aquellos que son atendidos por los canales normales de tipo institucional, son incapaces de beneficiarse, por fallas individuales o necesidades fuera de lo común, o bien cuando estos canales normales no son capaces de comportarse adecuadamente.

Opuesta a esta visión, está la **Función Institucional** del bienestar social, que lo concibe como un patrón diferenciado de actividades, que no constituye una red de seguridad para recoger los pedazos después que todo lo demás ha fallado, sino como función integral y normal de la sociedad industrial moderna.<sup>(12)</sup>

En este segundo enfoque, el bienestar social se ve más bien como el medio normal aceptado por el cual los individuos, la familia y las comunidades satisfacen sus necesidades sociales y logran una vida saludable.

El presente estudio, se enmarca principalmente dentro del enfoque institucional, porque concibe al bienestar social, como una función de primera importancia y nos permite tener una visión más amplia de éste.

Así el bienestar social en la empresa, debe cumplir dos objetivos básicos, el primero persigue el ajuste del hombre al trabajo, eliminando aquellas situaciones que pueda causarle conflicto; el segundo, está referido a considerar al individuo

---

(10) Leiva L. Cecilia: "La Administración de la Empresa a través de la Teoría de Sistema". Apunte Cátedra de Administración de Bienestar Social, Escuela de Servicio Social, Universidad de Valparaíso.

(11) Leiva, Cecilia y Otras: "Estudio de las Necesidades Humanas y Calidad de Vida Laboral". Pontificia Universidad Católica de Chile 1988.

(12) Gilbert, Neil-Specht, Harry: "Dimensiones de la Política de Bienestar Social". Apunte de la Cátedra de Administración de Bienestar Social, Universidad de Valparaíso.

en sí mismo y a la vez parte de una familia y comunidad.<sup>(13)</sup> Para el logro del bienestar social de los individuos es importante identificar las necesidades humanas y su dinámica de satisfacción.

### **NECESIDADES HUMANAS**

El ser humano, experimenta desde su concepción una serie de impulsos frente a los cuales le es imposible substraerse para continuar viviendo y desarrollarse armónicamente. Estos impulsos se manifiestan como necesidades.<sup>(14)</sup>

Una necesidad rompe el equilibrio del organismo, causando un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio. Este estado de desequilibrio produce en el organismo la existencia de una necesidad que conduce al individuo a un comportamiento o acción capaz de liberarlo de la falta de comodidad y desequilibrio.

Distintas teorías sobre necesidades humanas, intentan las más variadas clasificaciones, existiendo diferentes enfoques, entre los cuales se puede mencionar a Maslow, Herzberg, Vroom, Mallman. Sin embargo, se puede afirmar que éstas conforman un conjunto invariante para todas las personas.

Una de las más sencillas clasificaciones es la que agrupa las necesidades en primarias o básicas y secundarias o superiores.

Las primarias son aquellas que surgen de los requerimientos básicos de la vida, son importantes para la sobrevivencia de la raza humana y entre ellas se puede contar el alimento, agua, sexo, etc. Las cuales son virtualmente universales entre las personas, pero varían en intensidad de un individuo a otro y están condicionadas por la práctica social.

Las necesidades secundarias son más intangibles, debido a que representan necesidades de la mente y del espíritu, más que del organismo. Muchas de ellas se desarrollan conforme el individuo madura; algunos ejemplos son el recibir afecto, la pertenencia a grupos, altruismo, autoestima, sensación del deber, la auto-confirmación.<sup>(15)</sup>

Para este estudio se considerará lo que señala Abraham Maslow, cuya visión profunda e integral sobre las necesidades del hombre, permite comprender mejor su naturaleza y su comportamiento en las organizaciones laborales.

### **LA JERARQUIA DE LAS NECESIDADES SEGUN MASLOW**

En 1943 Abraham Maslow, formuló su concepto de jerarquía de necesidades, que influyen en el comportamiento humano. Este autor concibió esta idea, por el hecho que el hombre es una

---

(13) Petit, Alicia: "El Trabajo Social en el Mundo Laboral". Documento de la Escuela de Trabajo Social, de la Pontificia Universidad Católica de Chile 1984.

(14) Leiva, Cecilia y Otras: "Estudio de las necesidades Humanas y Calidad de Vida Laboral". Escuela de Trabajo Social Pontificia Universidad Católica de Chile 1988.

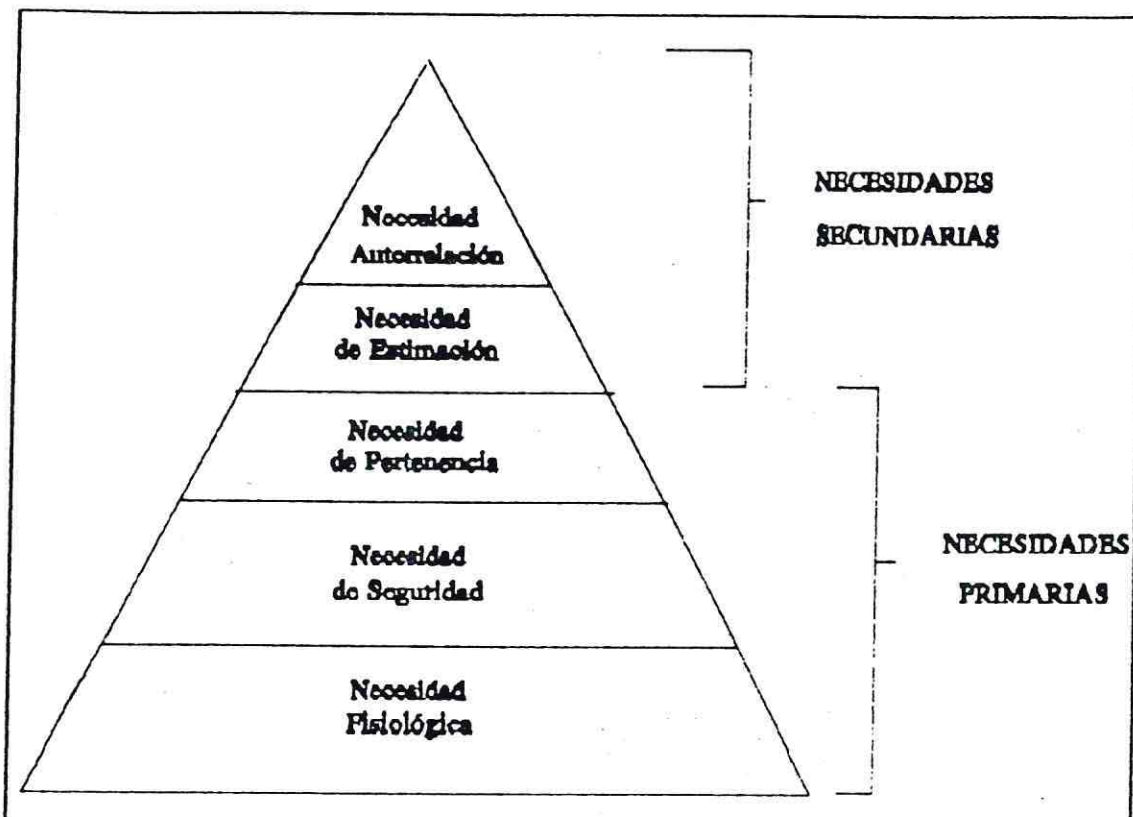
(15) Davis, Keitts - Newstrom, Jonh W.: "El Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional". Editorial Mc. Graw-Hill 1991.

criatura que demuestra sus necesidades en el transcurso de la vida.

El ser humano, es un ser complejo que posee un sin número de necesidades, que van desde las más simples a las más complejas, de las fisiológicas a las de autorrealización, de tal modo que cuando se tienen satisfechas total o parcialmente las de primer orden, se vuelven operantes las de nivel superior, vale decir, la estima y la autorrealización.<sup>(16)</sup>

La teoría sostiene que el individuo está permanentemente en estado de motivación y que a medida que satisface un deseo surge otro en su lugar, y así indefinidamente.

Maslow, estableció la siguiente jerarquización de las necesidades.



(17)

**Necesidades fisiológicas:** Son las que todos tratan de satisfacer primero, porque son las que sostienen la vida. Entre ellas se incluyen la necesidades de alimento, oxígeno, descanso, sueño, etc.

**Necesidades de Seguridad:** Son aquellas de tipo protectivo, referido a los aspectos físicos y psicológicos. Se incluyen en este grupo, la prevención contra accidentes, enfermedades, amenazas, trabajo estable, previsión social; el hombre necesita

(16) Citado por Ibarra, M<sup>a</sup> Gloria: "Seminario de Título El Estudio de la Satisfacción Laboral en Trabajadores de una Empresa Productiva de la Región Metropolitana". P.U.C.CH.

(17) Chiavenato, Idalberto: "Administración de Recursos Humanos". Editorial Calypso S.A. 1988.

defenderse de agresiones y despojos, curarse si sufre de enfermedades, actuar y trabajar en lugares relativamente estables, pertenecer a sistemas que lo protejan de riesgos que atenten contra su seguridad personal.

**Necesidades de Pertenencia:** Son aquellas referidas a dar y recibir afecto, el asociarse, ser aceptado y respetado por otros, sentirse parte de grupos sociales.

**Necesidades de Estimación:** Son aquellas que apuntan al reconocimiento que reclama todo ser humano de las personas con quienes interactúa, en cuanto a su valía personal, y al deseo de auto-respeto, de poder, logro, autosuficiencia y compañerismo.

**Necesidades de Autorrealización:** Son aquellas que significan llegar a ser todo lo que el hombre puede llegar a ser, utilizando las habilidades que tiene al máximo, mediante el aprovechamiento del talento. Se relaciona con el deseo que siente de autocumplimiento, es decir, la tendencia de estar actualizado con respecto a lo que él es potencialmente.

La Teoría de Maslow, supone que las necesidades del hombre, se pueden visualizar como una jerarquía en que cada necesidad superior, se va convirtiendo en motivadora a medida que la necesidad inferior se satisface.

Es importante mencionar que esta teoría es dinámica, al igual que la naturaleza misma del hombre, como lo plantea el autor, quien señala que el orden en que el hombre trata de satisfacer estas necesidades puede cambiar y que a veces aún las básicas se postergan por satisfacer alguna meta superior.

Las necesidades corresponden al deseo que motiva a las personas a la satisfacción de éstas.

## **MOTIVACION Y SATISFACCION LABORAL**

De modo general, la motivación se entiende como las condiciones o estados que activan o dan energía al organismo. Los motivos o impulsos, como se les llama con frecuencia, pueden ser innatos en su naturaleza o aprendidos, pero cualquiera sea su origen, cuando son despertados inician una actividad orientada hacia ciertas finalidades.<sup>(18)</sup>

Así, la motivación laboral, dice relación con las necesidades y deseos que los individuos esperan satisfacer mediante su trabajo, los cuales hacen referencia a recibir una remuneración, realizarse como ser humano, adquirir mayores conocimientos y experiencia, lograr un determinado estatus, interrelacionarse, vincularse y participar como miembro activo de una sociedad.<sup>(19)</sup>

La motivación conlleva a la búsqueda de satisfacción, es decir, lograr "un estado de equilibrio que opera en el sujeto al obtener una respuesta positiva frente a una necesidad, produciéndole un estado de bienestar físico, psíquico y so-

---

(18) Wittaker, James y Sandra: "Psicología, Editorial Nueva Interamericana México, 1985

(19) Rotondo M, Ruby: "Trabajo Social y Mundo Laboral" RTS N° 46. 1985.

cial." (20)

Al trasladar el término satisfacción al mundo del trabajo, surge el concepto de satisfacción laboral. En relación a esto, Fernando Alvarado, señala que "Es la orientación favorable o desfavorable del trabajador, con respecto a su trabajo." (21)

De acuerdo a esta concepción, las actitudes positivas hacia el trabajo son equivalentes a satisfacción laboral y las actitudes negativas hacia el trabajo equivalen a insatisfacción laboral.

En general, la satisfacción laboral no es un término simple, que involucre una sola variable, sino que es un grupo complejo de variables. Se entenderá para este estudio como "la reacción afectiva total del individuo a distintas dimensiones del trabajo mismo y del medio ambiente laboral; es así como, el trabajador puede desunir consistentemente aspectos del trabajo e indicar su satisfacción específica para cada uno de ellos".

La satisfacción en el trabajo permite que el individuo tenga una percepción y actitud positiva frente a la organización, participando e identificándose activamente en la productividad y desarrollo de ésta. El resultado de la satisfacción va a depender de tres factores interdependientes esenciales: la actitud del individuo en relación con el trabajo mismo, las características individuales y las relaciones del individuo fuera del trabajo (familia).

La motivación en relación con la satisfacción laboral ha sido estudiada por Herzberg y sus colaboradores, quienes toman parte del raciocinio filosófico de Maslow y lo aplican al contexto laboral, planteando la teoría del factor dual.

#### LOS DOS FACTORES DE HERZBERG

Este autor identifica dos tipos de factores esenciales, que determinan el nivel de motivación y satisfacción laboral, estos son:

**Factores Higiénicos o Insatisfechos:** Se refiere a los aspectos extrínsecos que rodean al empleado mientras trabaja, incluyendo las condiciones físicas y ambientales del lugar de trabajo, remuneraciones, beneficios sociales, las políticas de la empresa, reglamentos internos, relación entre la dirección y los empleados, estabilidad y seguridad laboral, etc., que corresponde a la perspectiva ambiental (de contexto).

Cuando estos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción, ya que su influencia sobre el comportamiento no logra elevar sustancial y duraderamente la satisfacción, sin embargo, cuando son precarios provocan insatisfacción.

**Factores Motivadores o Satisfactores:** Son las condiciones intrínsecas al trabajo mismo, se refiere al contenido del cargo, a las tareas y deberes relacionados con éste, comprende el logro, el reconocimiento, la responsabilidad, los ascensos, el desarrollo, la promoción y realización. Correspondiendo a la perspectiva del contenido.

---

(20) Petit, Alicia: "Bienestar Social de Empresa y Trabajo Social" Documento de Trabajo N°8 PVC 1985

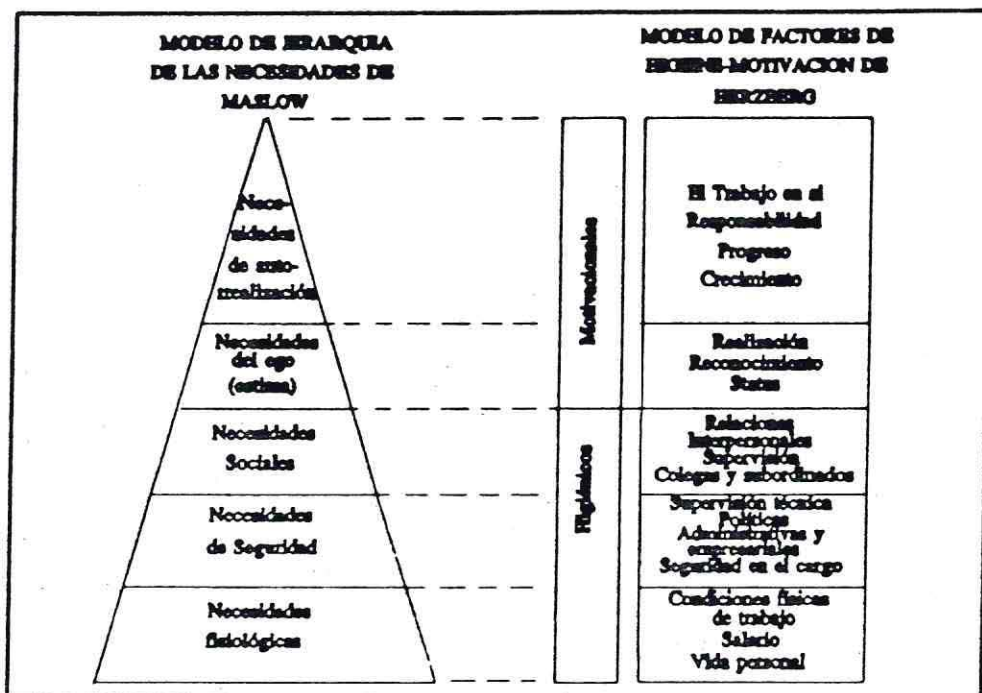
(21) Alvarado, Fernando: "Satisfacción Laboral y Clima Organizacional". Seminario de Liderazgo del Recurso Humano. Universidad Católica de Chile. 1991

Son estos factores los que producen efectos duraderos de satisfacción y de aumento de productividad en los niveles de excelencia, o sea superior a los niveles normales. Cuando éstos son óptimos, suben sustancialmente la satisfacción, cuando son precarios provocan ausencia de satisfacción. (22)

En síntesis, Herzberg señala, en base a sus investigaciones que sólo el cumplimiento de los factores motivadores pueden dar por resultado satisfacción positiva en el empleo. En cuanto a la satisfacción de los factores higiénicos, ellos pueden evitar que el empleado se sienta insatisfecho, pero no contribuir a una satisfacción positiva.

Por otra parte, la diferencia entre el contenido (factores motivacionales) y el contexto (factores higiénicos) es importante porque muestra que los trabajadores están primordial y firmemente motivados por lo que hacen por ellos mismos. (23)

Si se relaciona el enfoque de Herzberg con las necesidades humanas jerarquizadas por Maslow, se observa que los factores motivadores guardan correspondencia con necesidades humanas de carácter secundarios, puesto que se refieren a las de estimas, autoestimas y autorrealización. En cambio los factores higiénicos se refieren a aspectos de tipo fisiológicos, de seguridad, de pertenencia, es decir, a aquellas ubicadas en los tres primeros tramos de la Jerarquía de Maslow.



(24)

Es importante señalar que en la identificación del grado

(22) Chiavenato, Idalberto: "Administración del Recurso Humano". Editorial Calypso S.A.. México. 1988.

(23) Davis, K. - Newstros, John W.: "Comportamiento Humano en el Trabajo, Comportamiento Organizacional". Editorial Mac Graw Hill. 1991.

(24) Chiavenato, Idalberto: "Administración de Recursos Humanos". Editorial Calypso S.A. 1988.

de satisfacción laboral que experimentan los trabajadores, un elemento fundamental, presente en cada individuo, es el proceso perceptivo.

#### PERCEPCION:

La percepción es un proceso subjetivo a través del cual el individuo extrae, reconoce e interpreta información en relación a un estímulo determinado.

Es subjetivo, ya que media e interviene entre la sensación y la conducta.<sup>(25)</sup>

Los sentidos suministran información no elaborada, la cual asociamos con el conocimiento almacenado, se analiza en términos de aprendizaje y experiencia anterior del individuo, dándole un sentido, interpretándolo.



El proceso de la percepción ayuda a seleccionar y separar estímulos, de forma tal que permita organizarlos para que se transformen en algo significativo para el individuo.

#### Factores que influyen en la Percepción:

a.- El que percibe: Es el sujeto que está observando y tratando de entender, con sus propias características. Aquí tiene especial importancia el marco de referencia de cada persona que une al proceso perceptual.

b.- El estímulo: Lo que es percibido, sus características, su apariencia, sus acciones y sus cualidades contribuyen a la impresión que se forma.

c.- La situación: Dado por el conjunto de elementos que acompañan el proceso perceptual, considerando el ambiente físico, los propósitos, las personas, etc.

A partir del conocimiento que un sujeto cree tener de los demás, surgirá su imagen u opinión sobre los otros. Luego, en una secuencia psicológica, seguirá un grado mayor o menor de afinidad o rechazo de la imagen que ha construido. El último eslabón de esta cadena lo constituirá su comportamiento hacia los estímulos así percibidos. La situación más frecuente y más congruente es que su conducta hacia tal estímulo, sea provocada por la imagen, opinión, relación emocional y grado de adhesión que la precedieron.<sup>(26)</sup>

---

(25) Wittaker, James y Sandra: "Psicología". Editorial Nueva Interamericana Mexico 1985.

(26) Díaz, Rogelio y Otros. "Las relaciones Humanas en la Organización Laboral", Ediciones Teleduc, 1979.

La diferencia de percepción entre las personas se debe a que el individuo es diferente a los demás, posee una experiencia propia, una personalidad particular y única, una condición psicológica determinada, está inserto en una cultura y sociedad determinada y pertenece a una familia.

La importancia de la percepción del personal en las organizaciones, es que la conducta de éstos es determinada por la forma en que perciben el mundo que los rodea.

Por consiguiente, el comportamiento de un trabajador no es una resultante directa de los elementos organizacionales existentes, sino que dependen de las percepciones que tenga el trabajador de éstos elementos.

De esta manera, la percepción tiene gran importancia en el tipo de conducta que asuman las personas. De acuerdo a éstos, se desarrollan formas tipo de reaccionar o de responder, generando las actitudes.

#### **ACTITUDES:**

Han sido definidas como "una reacción afectiva positiva o negativa hacia un objeto o proposición abstracto o concreto denotado".<sup>(27)</sup>

En esencia, las actitudes constituyen representaciones y organizaciones psicológicas aprendidas y relativamente duradera de creencias, que conlleva afectos y conductas acerca de un objeto, situación o persona, y que predisponen, por tanto, al individuo en favor de cierta forma de respuesta.

La organización psíquica de las actitudes se refiere a la consistencia que puede tener en cada individuo la relación entre los tres componentes actitudinales: lo cognitivo, lo afectivo y lo activo o conativo.<sup>(28)</sup>

**a.- Elementos Cognoscitivos:** Es la opinión, creencia, representación que un individuo se ha formado de un objeto, persona o situación, a través de juicios de valores que ponderan positiva o negativamente la percepción.

**b.- Elementos Afectivos:** Comprende los sentimientos y emociones que despiertan en los individuos, los objetos o personas objeto de la actitud.

**c.- Elementos Activos:** o intenciones conductuales de los patrones de comportamiento que el individuo, tiende a mostrar hacia las personas o situación-estímulo.

Las actitudes se forman en una de varias situaciones: la acumulación y la integración de numerosas experiencias relacionadas entre sí, traumas o experiencias dramáticas y la adopción de actitudes de manera convencional; de esta última manera se adquieren la mayor parte de las actitudes.<sup>(29)</sup>

---

(27) Wittaker, James y Sandra: "Psicología". Editorial Nueva Interamericana. Mexico 1985.

(28) Apunte de cátedra de Comunicación y Desarrollo Personal, Escuela de Servicio Social, Universidad de Valparaíso.

(29) Wittaker, James y Sandra: "Psicología", Editorial Nueva Interamericana, México 1985.

A pesar de que las actitudes son representaciones relativamente duraderas, estas pueden cambiar, aunque en algunas ocasiones son difíciles de modificar.

Existen diversos métodos para lograr modificar las actitudes, los más relevantes a mencionar son: las influencias ejercidas por los individuos a través de nuevas experiencias adquiridas, la incorporación de una mayor información ampliando el marco de referencia de las personas; así como también la comunicación persuasiva.<sup>(30)</sup>

Por tanto, las actitudes se encuentran en estrecha relación con el grado de información que reciben las personas.

#### **GRADO DE INFORMACION:**

Está dada por la cantidad y calidad de todas las ideas expresadas mediante cualquier signo, símbolo o señal verbal o escrita.

El grado de información que posea una persona se convierte en el punto de partida para definir su experiencia, lo que a su vez incide en la percepción de los estímulos, las expectativas que tengan y las actitudes que asuman.

El individuo recibirá la información según sea su marco de referencia, sus intereses y características personales. Diferentes niveles educacionales, influirán en una distinta percepción, lo mismo vale para tipos de trabajos diferenciados.

Otro aspecto importante a considerar en las actitudes, son las expectativas que los individuos poseen.

#### **LAS EXPECTATIVAS:**

Corresponden al conjunto de respuestas que un individuo o grupo espera de un estímulo significativo. Implica la posibilidad o probabilidad de que se origine u ocurra determinada eventualidad.

Las expectativas constituyen rasgos intencionales y motivacionales, orientados hacia el futuro, en términos de las metas que quieran alcanzar o de los deseos que se procuran satisfacer.<sup>(31)</sup>

Las expectativas, son el poder en la creencia de que el esfuerzo relacionado con el trabajo, producirá la realización positiva de una tarea.

Si esta tarea realizada no fuera exitosa, se producirá un estado de insatisfacción, proyectando frustración que estará generada por la incapacidad de alcanzar el objetivo capaz de satisfacer una necesidad.

#### **FRUSTRACION:**

Hablamos en general de frustración, cuando es interrumpido

---

(30) Hollander, Edwin P.: "Principios y Métodos de Psicología Social". Buenos Aires, 1978.

(31) Hollander, Edwin: "Principios y Métodos de Psicología Social". 1978.

el libre curso de la conducta motivada, lo que puede suceder por una oposición ambiental a los propios deseos o ser resultado de un conflicto motivacional interior.

Begler, define la frustración como "todas aquellas situaciones en las cuales no se obtiene el objeto necesario para satisfacer necesidades o no se logra un objetivo al cual se esperaba."<sup>(32)</sup>

La frustración puede llevar a actividades positivas o constructivas y también a varias formas de comportamiento no constructivo, según la situación y el individuo de que se trate, es de esta forma, como la frustración puede aumentar la energía que se dirige hacia la solución del problema o también llevar a un comportamiento no constructivo, como la agresión, la resignación y retraimiento.

Teniendo en consideración todos los elementos expuestos anteriormente, podemos señalar que las organizaciones laborales, deben preocuparse por el desarrollo integral de las personas que se desempeñan en ellas y que constituyen el recurso humano. Es por esto, que deben centrar su atención en la dinámica de satisfacción de las diferentes necesidades de sus trabajadores y de esta manera orientar en mejor forma la implementación de sus acciones y programas, a fin de lograr un mejor desempeño organizacional y la satisfacción laboral de su personal.

Es así como Servicio Social, es una de las profesiones que reúne las condiciones para desempeñarse e intervenir en esta área.

Por tanto, el Asistente Social, como tecnólogo social, le corresponde actuar sobre la realidad objeto, a fin de transformarla para la consecución del bienestar social del hombre.

Para el logro de este objetivo, es esencial contar con un conocimiento acabado de la realidad, que se traduce en un diagnóstico ágil y oportuno que es el fundamento para el proceso de transformación.

Para este efecto el Balance Social Interno se constituye en el medio más apropiado, que nos permite conocer los hechos sociales internos de la organización y su incidencia en el grado de satisfacción del personal de la empresa.

#### **BALANCE SOCIAL**

El Balance Social, es una técnica de reciente aplicación, que no cuenta con mucha literatura relacionada con el tema, más bien lo que existe son algunas experiencias tanto a nivel nacional como internacional. Por tanto, se utilizará como punto de referencia las diversas experiencias realizadas en distintas organizaciones laborales.

#### **ANTECEDENTES**

En la década del 60, nació en Estados Unidos, la idea de

---

(32) Apunte Cátedra de Psicología Social: "Motivación, Frustración y Conflicto". 1987.



establecer un Balance Social para la empresa, similar al balance económico, la cual tuvo su origen en la necesidad de la empresa privada de mejorar su imagen frente a la comunidad.

Luego se difundió este instrumento en Alemania, Francia, Suiza y rápidamente se expandió por el mundo.

Es así, como en los últimos años, han surgido a nivel internacional, una serie de experiencias con enfoques diferentes a los de su inicio, encaminados a evaluar la gestión social interna y externa de la empresa.

En Francia, se ha aprobado una ley, que establece que todas las empresas medianas y grandes, deben realizar un Balance Social anual, junto con el balance económico, lo cual inducirá a planificar el aspecto social interno en la empresa y analizar su entorno, asegurando en muchos casos su supervivencia en el mercado.

En Chile, se adoptó la idea de Balance Social hace algunos años, siendo acogida por algunas instituciones, entre ellas la Unión de Empresarios Cristianos (USEC), Asociación Chilena de Seguridad, Instituto de Administración de Personal, AFP Santa María, Maestranza de Maipú y otros.

Es así, como el Balance Social en Chile es considerado por el profesor W. Von Bischoffhausen "como un informe que presente la situación de la empresa respecto a otro aspecto, el social, aunque existan apreciables diferencias, en cuanto a su forma".<sup>(33)</sup>

#### CONCEPTUALIZACIONES DE BALANCE SOCIAL

El Balance Social es un instrumento de política empresarial moderna, que permite cuantificar, las relaciones de grupos vinculados a la empresa (personal de la empresa, comunidad, consumidores, accionistas, proveedores, etc.).<sup>(34)</sup>

Atendiendo a esto el Balance Social se puede clasificar en externo o interno. El externo analiza la incidencia, que está teniendo el entorno en la empresa y como ésta influye en la comunidad en que participa.

El segundo tipo, se orienta al interior de la organización cuantificando las relaciones recíprocas de la empresa con su personal.<sup>(35)</sup>

Para Eduardo Undurraga, el Balance Social Interno "es un instrumento de gestión a partir de indicadores representativos de la empresa y de las condiciones de trabajo."<sup>(36)</sup>

Desde el punto de vista de la profesión Servicio Social, "es una técnica que permite obtener información periódica y sistemática del estado, conflicto y cambios en las condiciones

---

(33) Von Bischoffhausen, W.: "Balance Social: La Empresa y sus responsabilidades". Rev. Contabilidad Teoría y Práctica N°4, Escuela Contadores Auditores, Universidad de Chile, 1987.

(34) Grosser, Elena V.: "Seminario Experiencia para un Balance Social en Maestranza Maipú". S.A.I. P.U.C. Escuela Trabajo Social. 1981.

(35) Undurraga, E.: "Calidad de Vida y Estructura de Balance Social en la Asociación Chilena de Seguridad" R.T.S. N° 20. 1977.

(36) Undurraga U., E.: "Auditoría y Balance Social en la Empresa". XII Conferencia Internacional de Contabilidad. 1979.

sociales de la empresa, así como del impacto de las políticas implementadas". (37)

El Balance Social Interno conlleva a generar programas de acción, centrado en objetivos sociales específicos, encaminados a motivar al personal, a fin de lograr una mayor satisfacción e identificación con la empresa.

En este estudio, el Balance Social Interno se abocará a identificar los aspectos subjetivos de la situación social de la empresa, a partir de la percepción de los trabajadores, en términos del grado de satisfacción en torno a algunos elementos organizacionales. Complementado con las características individuales y familiares más relevantes, por considerarse que son importantes, por cuanto éstas relativizan las percepciones del personal con respecto a su experiencia en la organización, lo cual incidirá de una u otra forma en el grado de satisfacción laboral.

Se entenderá por Elementos Organizacionales, un conjunto de factores con los cuales el trabajador se encuentra al ingresar al ambiente laboral y que son atinentes a las condiciones de trabajo. Estos elementos se dimensionan en:

- A.- Estructurales
- B.- Procesuales.

#### **A.- ELEMENTOS ESTRUCTURALES:**

Son los que configuran el esqueleto de la organización, siendo relativamente estables. Dentro de éstos se estudiarán los siguientes:

**1.- REMUNERACIONES:** Es el conjunto de prestaciones monetarias suministradas por un empleador a un trabajador como pago por su trabajo, basado en un contrato y en consideraciones jurídicas, económicas y sociales.

Las remuneraciones incluye el sueldo líquido, sistema de reajuste, así como también la comprensión de la forma de cálculo, oportunidad y forma de pago.

La variable remuneraciones apunta a las necesidades fisiológicas, de seguridad, de autonomía y de estima, por cuanto, permite satisfacer las necesidades de alimento, abrigo, vivienda, etc.; proporciona seguridad y una mayor independencia. Corresponde a uno de los factores higiénicos de acuerdo a la clasificación de Herzberg.

**2.- ESTRUCTURAS Y NORMAS:** Son aquellos que se vinculan con la red de relaciones formales, cuyo propósito es ayudar en la regulación y dirección de los esfuerzos para fortalecer la organización, en forma coordinada y compatible con sus objetivos y que involucra el organigrama (claridad en las líneas de autoridad, dependencia de los distintos departamentos y secciones y ubicación de su cargo); manual de procedimiento (pasos a seguir frente a un trámite interno); y descripción de cargo de la empresa (tareas que tiene que desempeñar de acuerdo a su cargo).

Es una variable que apunta a las necesidades de seguridad y de pertenencia porque proporcionan al trabajador el qué, el cómo y el cuándo realizar las actividades de su puesto.

---

(37) Silva, M<sup>a</sup> Cristina y Otros: "El Balance Social Aplicado al Trabajo Social de la Empresa". R.T.S. N<sup>o</sup> 30.

En la clasificación de Herzberg, corresponden a los factores higiénicos.

**3.- SERVICIO DE BIENESTAR:** Está referido al conjunto de programas, acciones y beneficios destinados a la satisfacción de las necesidades del trabajador, procurando fomentar su desarrollo físico, psíquico, educacional y cultural; contemplando para ello:

- La atención de los problemas personales, familiares y laborales.
- El otorgamiento de beneficios monetarios (becas por hijos estudiantes, becas por trabajadores que estudian, asignación por matrimonio, natalidad, fallecimiento, ayudas especiales y créditos en caso de emergencia) y sociales a través de bonificaciones en salud (farmacia, hospitalización, oftalmología, aparatos ortopédicos y odontología).
- Programas y/o actividades recreativas y culturales (encuentro folclórico, colonias de verano, fiesta de navidad, conjunto folclórico, sistema de sala cuna y jardines infantiles).

Esta variable se relaciona principalmente con las necesidades fisiológicas, de seguridad, y de pertenencia, sin embargo, apunta a todas las necesidades humanas. Corresponde a un factor higiénico de Herzberg.

**4.- CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES:** Es el medio ambiente que rodea la situación de trabajo, es un factor importante de considerar, pues influye en la satisfacción de las necesidades fisiológicas del trabajador; afectando fundamentalmente a la salud de los individuos, tanto física como psíquica, así como también en su rendimiento o productividad en el trabajo.

Estas condiciones físico-ambientales están referidas a la limpieza y orden de los servicios higiénicos, limpieza y orden del lugar de trabajo, higiene y ornamentación del casino, sistema de calefacción y ventilación, iluminación, aislación acústica, espacio físico y mobiliario. Pertenece a los factores higiénicos.

#### **B.- ELEMENTOS PROCESUALES:**

Son aquellos que tienen un carácter más dinámico y apuntan, más directamente, a los procesos de interacción social de los trabajadores, de los cuales se considerarán:

**5.- PARTICIPACION:** Es el compromiso psicológico de los trabajadores con la organización, que los motiva a contribuir a las metas de la misma y a compartir las responsabilidades. Esta participación puede ser de tipo monetaria o administrativa. En la primera se considerarán las utilidades de la empresa y bonificaciones por negociación colectiva y en la administrativa, la receptividad de los superiores para escuchar sugerencias y/o críticas de parte de sus subordinados, participación democrática en la toma de decisiones y la existencia de programas de sugerencias y/o reclamos.

Esta variable significa para los trabajadores un compromiso mental y emocional con la situaciones del grupo laboral, apuntando a las necesidades de pertenencia, estima y autorrealización; correspondiendo a un factor motivador, de acuerdo a la clasificación propuesta por Herzberg.

**6.- RECONOCIMIENTO:** Es todo acto de valoración hacia el individuo por su trabajo, que proviene de cualquier persona de la organización (supervisor, compañeros y otros), o de la administración de ésta como fuerza unipersonal.

El reconocimiento puede ser manifestado a través de premios (elogios: verbal, físico y/o escrito), ascenso o promoción y sanciones a las personas (verbal o escrito).

En cuanto a las necesidades humanas, se relaciona con los requerimientos de logro, estima y autorrealización, que se satisfacen cuando la persona recibe un reconocimiento explícito para su desempeño laboral; correspondiendo según Herzberg a un factor motivador.

**7.- CONTENIDO DEL TRABAJO:** Está referido a los aspectos intrínsecos del trabajo que son fuente de satisfacción para la persona que lo realiza. Dentro de estos aspectos se distinguen: el trabajo creativo, variado que implique algún grado de desafío.

En sí, incluye al trabajo mismo que realizan las personas, pues el grado de satisfacción que experimentan depende del tipo de trabajo que desempeñan, es decir, cuando el trabajo que ejecutan es interesante, con responsabilidades, pueden desarrollar habilidades y poner en práctica ideas, experimentando las personas satisfacción laboral.

Esta variable se relaciona con las necesidades de orden superior, como autoestima, autonomía y autorrealización; equivale a un factor motivador de Herzberg.

**8.- RELACIONES HUMANAS:** Son las relaciones interpersonales que se mantienen al interior de la organización, las que pueden darse a todo nivel (entre jefes, subalternos y entre pares).

Las interacciones significativas dependen de diversos factores que son necesarios considerar para este estudio como: trato con los compañeros de trabajo, solidaridad entre los compañeros de trabajo, respeto hacia la persona y actividad que realiza, confianza entre los compañeros de trabajo, comunicación con el jefe, comunicación con los compañeros de trabajo, trabajo en equipo.

Las experiencias positivas constituirán una fuente de intercambio de recompensa y una posibilidad de encontrar aceptación.

Esta variable tiene relación con una serie de necesidades humanas, entre las cuales destacan las de afecto, pertenencia, estima y participación; correspondiendo a un factor higiénico.

**9.- CRECIMIENTO PERSONAL:** El crecimiento personal puede ser definido a partir de dos aspectos fundamentales:

Uno de ellos es la **CAPACITACION**, entendiéndola por ella, toda acción desarrollada u organizada por la empresa, que tiene la finalidad de perfeccionar los recursos humanos, mediante un proceso de aprendizaje de ciertos métodos y técnicas para el desempeño de un determinado rol.

El otro aspecto es la **FORMACION**, el cual apunta al desarrollo personal del ser humano, lo que le permitirá desarrollar nuevas destrezas que faciliten el establecimiento de relaciones interpersonales, que propicien el surgimiento de ambientes sociales constructivos, que le faciliten enfrentar con mayor eficacia el cambio personal, familiar, laboral y social.

Dentro de la capacitación es importante considerar: la posibilidad de asistir a cursos técnicos, contenidos de los

cursos, preocupación de la empresa por capacitar, utilidad de los cursos en el trabajo.

En lo que se refiere a la Formación se considera: la posibilidad de asistir a cursos y/o talleres de desarrollo personal, desarrollo de actividades tendientes a fomentar relaciones interpersonales, cursos de comunicación interpersonal y culturales y/o artísticos.

Esta variable se relaciona con las necesidades de estima, autoestima y autorrealización; perteneciendo a un factor motivador.

El Balance Social se complementará con algunas características individuales y familiares más relevantes del personal, por cuanto los individuos al ingresar a las organizaciones laborales lo hacen trayendo consigo una serie de características particulares, que relativizan la percepción que éstos tengan respecto a los elementos organizacionales y por ende, su satisfacción laboral.

### **CARACTERISTICAS INDIVIDUALES**

Son los rasgos adscritos y adquiridos que cada individuo posee.

Algunos autores como Shein, señalan la correlación que existe entre las características individuales con los elementos de la organización que inciden en la satisfacción laboral. Para este estudio se considerarán las siguientes:

1.- **Sexo:** Condición biológica que distingue al ser humano entre la mujer y el hombre.

Es importante considerar esta variable, ya que en el mundo laboral existe diferencia entre los sexos al acceder a determinados cargos.

2.- **Edad:** Cantidad de años que una persona ha vivido a contar desde su nacimiento.

Dependiendo de la edad de las personas son las tareas que debe afrontar dentro de su ciclo de vida, ello repercute en sus expectativas y percepción en su vida laboral, por cuanto las metas y roles de una persona joven difieren de una de mayor edad.

3.- **Estado Civil:** Condición jurídica de cada persona, desde el punto de vista de sus derechos y deberes civiles de carácter individual y familiar.

De esta variable se derivan los roles y responsabilidades que una persona debe ejercer, ya que el individuo no sólo realiza el papel de trabajador, sino que debe ejercer otros roles en el exterior de la organización.

4.- **Nivel de Instrucción:** El grado de educación formal alcanzado por una persona. Es importante conocer si ésta variable responde a los requerimientos de capacitación y tecnología para las labores que desempeña el trabajador en la empresa.

5.- **Antigüedad en la Empresa:** Entendiéndose por el número de años que una persona se desempeña dentro de una misma organización.

Dependiendo de los años que tenga una persona en la organización va a ser su adquisición de valores, objetivos y el grado de identificación con ésta.

**6.- Ingreso del Trabajador:** Referido al sueldo líquido que percibe el trabajador por la labor que desempeña.

**7.- Estrato Ocupacional:** Referido a la ubicación de un grupo de trabajadores, dentro de la estructura de la empresa, dependiendo del tipo de actividad, profesión y/u oficio.

Esta variable determina las diferencias de expectativas, aspiraciones y necesidades entre los individuos, según la posición o estatus que desempeña en la organización.

**8.- Zona Geográfica:** Localidad administrativa donde el trabajador desempeña sus funciones, de acuerdo a la distribución establecida por la empresa.

#### **CARACTERISTICAS FAMILIARES:**

Corresponde a los rasgos más relevantes que identifican y diferencian a un grupo familiar de otro.

Todos vivimos en un ciclo familiar en el que la familia original y la familia inmediata imponen diversos requerimientos y restricciones, al mismo tiempo proporcionan crianza, placer, oportunidad de crecimiento y otros. Los cuales determinan las metas de vida, las ambiciones y los valores.<sup>(38)</sup>

Por tanto, es necesario conocer algunas características familiares de los trabajadores, tales como :

**1.- Número de Personas que Componen el Grupo Familiar:** Corresponde a la totalidad de personas que conforman el grupo familiar del trabajador. Referido específicamente a quienes viven con el trabajador y que a su vez generan demandas por parte de éste a la organización.

**2.- Principales Problemas de Salud:** Se refiere a los tipos de enfermedades que afectan al trabajador y a su grupo familiar. Entendiéndose por enfermedad; el estado de desequilibrio entre lo físico y lo psíquico.

Las Enfermedades Físicas, son aquellas alteraciones orgánicas que compromete alguno(s) de sus subsistemas (sistema endocrino, cardiovascular, muscular, digestivo, etc).

Las Enfermedades Psíquicas, implican la alteración de la capacidad de un individuo para establecer relaciones armoniosas con otras personas y para participar y contribuir constructivamente en los cambios del ambiente físico y social.

Tanto las enfermedades físicas como las psíquicas pueden ser crónicas, temporales y cíclicas, de acuerdo a su período de duración.

Las crónicas, corresponden a las enfermedades de larga duración.

Las cíclicas, se refieren a las secuencias o sucesión de síntomas en el curso de enfermedades de evolución periódica, con retorno al estado primitivo y repeticiones ulteriores.

Las temporales, corresponde a las enfermedades que duran un tiempo determinado y después desaparecen.

Cualquiera sea el tipo de enfermedad, ya sea del trabajador o de algún otro miembro de la familia, generan presión en éste,

---

(38) Shein, Edgar: "Dinámica de la Carrera Empresarial". Fondo Educativo Interamericano. 1982.

lo cual repercute e influye en su motivación y satisfacción laboral, ésto puede producir un aumento en la tasa de ausentismo laboral y/o una disminución en el desempeño de su trabajo.

**3.- Situación Habitacional:** Es un elemento básico para el desarrollo del hombre, corresponde al lugar donde habita el trabajador, debe disponer de una vivienda, con los servicios básicos, con una densidad de ocupación apropiada, con una independencia mínima, que proporcione protección suficiente a las inclemencias climáticas y a las tensiones de la interacción social.

Dentro de su variedad de indicadores, nos interesa conocer los siguientes: tipo de vivienda, el estado de conservación, tipo de tenencia, material de la vivienda y servicios básicos disponibles.

Esta variable atiende a las necesidades básicas de alojamiento, arraigo, protección, seguridad, intimidad, convivencia, pertenencia.

Tanto los elementos organizacionales estructurales como procesuales, y la incorporación de algunas características individuales y familiares más relevantes, consideradas en el Balance Social Interno, nos permitirá obtener resultados en términos del Grado de Satisfacción Laboral, lo que nos llevará a concluir finalmente sobre el Nivel de Calidad de Vida Laboral.

#### **CALIDAD DE VIDA**

Para Eduardo Undurraga U.<sup>(39)</sup> la Calidad de Vida refleja " el nivel de satisfacción de las aspiraciones y anhelos de los individuos, que se traducen en último término, en la realización del hombre y al desarrollo integral como ser humano. Se vincula con la vida creativa y abarca todos los factores vitales como el trabajo, cultura, religión, deporte, tiempo libre; sin confundirse con ninguno de ellos. Es un elemento superior que da calidad, para que en conjunto, el hombre pueda realizarse."

Al relacionar la empresa con la Calidad de Vida, surge el concepto de Calidad de Vida en el Trabajo o Calidad de Vida Laboral. Cuando empieza a comprenderse que para el desarrollo humano no basta la satisfacción de necesidades fisiológicas, sino que deben considerarse, además, las que guardan relación con el poder, la filiación, el logro, la autonomía y la autorrealización.

---

(39) Undurraga, Eduardo: "Calidad de Vida y Estructura del Balance Social de la Asociación Chilena de Seguridad". R.T.S. Nº 20. 1977.

## **CALIDAD DE VIDA LABORAL**

No existe un concepto universal y definido de Calidad de Vida Laboral, por lo cual se hace necesario definir ésta de acuerdo a la realidad de cada empresa.

Por tanto, La Calidad de Vida Laboral es un constructo teórico, no siendo directamente observable.

El concepto propuesto para éste estudio, se puede definir como: "El nivel de satisfacción de las aspiraciones y anhelos de los trabajadores en su lugar de trabajo".

De esta manera, el Nivel de Calidad de Vida Laboral existente en la organización, estará determinado por el grado de satisfacción, que perciban los trabajadores de los elementos organizacionales, es decir, a mayor satisfacción percibida, mejor Calidad de Vida Laboral.

De acuerdo como sean percibidos estos satisfactores, ya sea como suficientes o insuficientes, en cantidad y calidad, afectará al desarrollo integral de la persona, lo que a su vez se traducirá en una adecuada o inferior calidad de vida laboral compatible con todas sus características como ser humano.

## **OBJETIVOS DE INVESTIGACION**

### **META**

"Realizar un Balance Social Interno que permita medir el grado de Satisfacción Laboral, a objeto de determinar el nivel de la Calidad de Vida Laboral del personal de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso S.A.".

### **OBJETIVOS GENERALES**

- 1.- Conocer la percepción del personal de ESVAL en torno a los elementos organizacionales estructurales.
- 2.- Conocer la percepción del personal de ESVAL en torno a los elementos organizacionales procesuales.
- 3.- Conocer las características individuales y familiares más relevantes del personal de ESVAL.
- 4.- Conocer las prioridades del personal de ESVAL, en relación a los elementos organizacionales.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- 1.A.- Identificar la percepción del personal de ESVAL en relación a la remuneración, considerando el sueldo líquido, sistema de reajuste, comprensión en la forma de cálculo, oportunidad y forma de pago.
- 1.B.- Identificar la percepción del personal de ESVAL en torno a las estructuras y normas, considerando el organigrama, el manual de procedimientos y descripción de cargos.
- 1.C.- Identificar la percepción del personal de ESVAL sobre el servicio de bienestar, con respecto a la atención de los problemas personales, familiares y laborales; beneficios monetarios y sociales; programas culturales y recreativos.
- 1.D.- Identificar la percepción del personal de ESVAL en relación a las condiciones físico-ambientales, contemplando la limpieza, iluminación, aislación acústica, sistema de ventilación-calefacción, mobiliario, ornamentación y espacio físico.
- 2.A.- Identificar la percepción del personal de ESVAL en relación a la participación, en términos monetarios y administrativos.
- 2.B.- Identificar la percepción del personal de ESVAL en torno al reconocimiento, en cuanto a premios y sanciones.
- 2.C.- Identificar la percepción del personal de ESVAL en relación al contenido del trabajo, considerando la importancia, desarrollo de habilidades, capacidades, independencia, autonomía y variedad de actividades en el trabajo.

- 2.D.- Identificar la percepción del personal de ESVAL, con respecto a las relaciones humanas, considerando el trato, la solidaridad, respeto, confianza, comunicación y trabajo en equipo.
- 2.E.- Identificar la percepción del personal de ESVAL, en torno al crecimiento personal, contemplando la capacitación y la formación.
- 3.A.- Caracterizar al personal de ESVAL, en relación a su: sexo, edad, estado civil, nivel de instrucción, antigüedad en la empresa, ingreso del trabajador, estrato ocupacional y zona geográfica.
- 3.B.- Identificar al personal de ESVAL, en relación al número de personas que componen el grupo familiar.
- 3.C.- Identificar los principales problemas de salud que afectan al personal de ESVAL y a su grupo familiar tales como: enfermedades físicas, psíquicas, ya sean estas crónicas, temporales y cíclicas.
- 3.D.- Identificar la situación habitacional del personal de ESVAL, en relación a: tipo, tenencia, estado de conservación, material y servicios básicos de la vivienda.
- 4.A.- Identificar las prioridades del personal de ESVAL, en relación a los elementos organizacionales de este Balance Social.
- 4.B.- Determinar las prioridades del personal de ESVAL, en torno a los elementos organizacionales, para ser considerados en un próximo Balance Social.

## OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

### OBJETIVO N°1

**VARIABLE:** "Percepción del personal de EsvaI en torno a:"

**Definición:** "Proceso subjetivo experimentado por el personal de EsvaI, que le permite interpretar lo que le entrega la organización en relación a..... respondiendo a sus necesidades, expectativas y deseos en el medio laboral".

#### 1.A.- REMUNERACION:

**Definición:** "Elemento organizacional estructural que corresponde al conjunto de prestaciones monetarias otorgadas por la Empresa a su personal en relación a:"

INDICADORES	VALORES	
- Sueldo Líquido:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Sistema de Reajuste:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Comprensión Forma Cálculo:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Oportunidad y Forma de Pago:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

<b>CATEGORIZACION:</b>	17 - 20 = (5) Muy Satisfactorio
	14 - 16 = (4) Satisfactorio
	11 - 13 = (3) Relativamente Satisfactorio
	8 - 10 = (2) Insatisfactorio
	4 - 7 = (1) Muy Insatisfactorio

#### 1.B.- ESTRUCTURAS Y NORMAS:

**Definición:** "Elemento organizacional estructural relacionado con la red de relaciones formales de la empresa, que ayudan a la regulación y dirección para fortalecer la organización en función de:"

**ORGANIGRAMA:**

- Claridad con respecto a la Línea de autoridad:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Claridad de Dependencia de los Distintos Departamentos y secciones:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Ubicación del cargo respecto de los demás:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

**DESCRIPCION DE CARGO:**

- Claridad de las Tareas de cada persona:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**

- Claridad de las Acciones a seguir frente a un determinado Trámite Interno de la empresa:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

<b>CATEGORIZACION:</b>	21 - 25 = (5) Muy Satisfactorio
	17 - 20 = (4) Satisfactorio
	13 - 16 = (3) Relativamente Satisfac.
	9 - 12 = (2) Insatisfactorio
	4 - 8 = (1) Muy Insatisfactorio

**1.C.- SERVICIO DE BIENESTAR:**

Definición: "Elemento organizacional estructural referido al conjunto de programas, acciones y beneficios en torno a:"

- Atención a Problemas Personales:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso	0
- Atención a Problemas Familiares:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso	0

- Atención a Problemas Laborales:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso	0

**BENEFICIOS MONETARIOS QUE OTORGA EN TORNO A:**

- Becas por hijos estudiantes:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso - No Conoce	0
- Becas por trabajadores que estudian:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso - No Conoce	0
- Asignación por Fallecimiento:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso - No Conoce	0
- Asignación por Matrimonio:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso - No Conoce	0
- Asignación por Nacimiento:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso - No Conoce	0
- Ayudas especiales (en caso de emergencia en salud):	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso - No Conoce	0
- Créditos en efectivo:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso - No Conoce	0

**BONIFICACIONES POR CONCEPTO DE:**

- Consultas Médicas:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso - No Conoce	0
- Farmacia:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso - No Conoce	0
- Hospitalización:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso - No Conoce	0
- Atenciones odontológicas:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso - No Conoce	0
- Aparatos ortopédicos:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso - No Conoce	0
- Oftalmología:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso - No Conoce	0

**PROGRAMAS Y/O ACTIVIDADES CULTURALES Y RECREATIVAS:**

- Encuentro folclórico:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Conjunto folclórico:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- No Conoce	0	

- Colonias de Verano:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso - No conoce	0
- Fiesta de Navidad:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Sistema de Sala Cuna y Jardín Infantil	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

<b>CATEGORIZACION:</b>	86 - 105 = (5) Muy Satisfactorio
	65 - 85 = (4) Satisfactorio
	44 - 64 = (3) Relativamente Satisfactorio
	23 - 43 = (2) Insatisfactorio
	2 - 22 = (1) Muy Insatisfactorio

#### 1.D.- CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES:

Definición: "Elemento organizacional estructural relacionado con el medio ambiente que rodea la situación de trabajo del personal de ESVAL, en torno a:"

- Limpieza y orden de los servicios higiénicos:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Aislación Acústica:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Iluminación:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Sistema de Ventilación y Calefacción:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

- Mobiliario (escritorios, maquinas de escribir, materiales):	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Limpieza y orden del lugar de trabajo:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Higiene del casino:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso	0
- Ornamentación del casino:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso	0
- Espacio Físico:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

<b>CATEGORIZACION:</b>	39 - 45 = (5) Muy Satisfactorio
	32 - 38 = (4) Satisfactorio
	25 - 31 = (3) Relativamente Satis- fac.
	18 - 24 = (2) Insatisfactorio
	9 - 17 = (1) Muy Insatisfactorio

#### OBJETIVO N°2

**VARIABLE:** "Percepción del personal de ESVAL en relación a:"

**Definición:** "Proceso subjetivo experimentado por el personal de ESVAL que le permite interpretar lo que le entrega la organización en relación a..... responde a sus necesidades, expectativas y deseos en el medio laboral"

#### 2.A.- PARTICIPACION:

**Definición:** Elemento organizacional procesual, referido al compromiso psicológico del personal y la organización, que lo motivan a contribuir con las metas de la misma y compartir las responsabilidades, que comprende:

**PARTICIPACION MONETARIA EN:**

- Utilidades de la Empresa:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Las Bonificaciones por Negociación Colectiva:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso	0

**PARTICIPACION ADMINISTRATIVA EN:**

- Receptividad de los superiores para escuchar sugerencias y /o críticas de parte de sus subordinados:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Participación democrática en la toma de decisiones:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Existencia de programas, sugerencias y/o reclamos:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

CATEGORIZACION:	21 - 25 = (5) Muy Satisfactorio
	17 - 20 = (4) Satisfactorio
	13 - 16 = (3) Relativamente Satisfac.
	9 - 12 = (2) Insatisfactorio
	4 - 8 = (1) Muy Insatisfactorio

**2.B.- RECONOCIMIENTO:**

Definición: "Elemento organizacional procesual relacionado con todo acto de valoración hacia el individuo por su trabajo que proviene de cualquier persona de la organización (supervisor, compañero y otros), o de la administración de ésta como fuerza unipersonal en relación a:"

**PREMIOS:**

- Elogio verbal, físico y/o escrito:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

- Ascenso o promoción:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

**SANCIONES:**

- Sanción verbal o escrita a quien comete error:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

CATEGORIZACION:	14 - 15 = (5) Muy Satisfactorio
	12 - 13 = (4) Satisfactorio
	9 - 11 = (3) Relativamente Satisfactorio.
	6 - 8 = (2) Insatisfactorio
	3 - 5 = (1) Muy Insatisfactorio

**2.C.- CONTENIDO DEL TRABAJO:**

**Definición:** "Elemento estructural procesual referido a los aspectos intrínsecos del trabajo que una persona realiza, relacionado con:"

- Importancia del Trabajo realizado:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Desarrollo de Habilidades y Capacidades en el trabajo:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Responsabilidad que le otorga el Trabajo que realiza:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy Insatisfactorio	1
- Independencia o Autonomía en el trabajo realizado:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Permite variedad de Actividades en el trabajo:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

<b>CATEGORIZACION:</b>	21 - 25 = (5) Muy Satisfactorio
	17 - 20 = (4) Satisfactorio
	13 - 16 = (3) Relativamente Satisfactorio
	9 - 12 = (2) Insatisfactorio
	5 - 8 = (1) Muy Insatisfactorio

**2.D.- RELACIONES HUMANAS:**

**Definición:** Elemento organizacional procesual referido a las relaciones interpersonales que se mantienen al interior de la empresa, respecto a:

- Trato con los Compañeros de trabajo:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Solidaridad entre los Compañeros de trabajo:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Respeto hacia la Persona y Actividad que realiza:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Comunicación con el Jefe:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Comunicación con sus Compañeros de trabajo :	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Confianza entre los Compañeros de trabajo:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Trabajo en Equipo:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

<b>CATEGORIZACION:</b>	31 - 35 = (5) Muy Satisfactorio
	25 - 30 = (4) Satisfactorio
	19 - 24 = (3) Relativamente Satisfactorio.
	13 - 18 = (2) Insatisfactorio
	7 - 12 = (1) Muy Insatisfactorio

**2.E.- CRECIMIENTO PERSONAL:**

**Definición:** Elemento organizacional procesual, relacionado con la capacitación y la formación del personal de ESVAL, en torno a:

**CAPACITACION:**

- Posibilidad que da la Empresa de asistir a Cursos Técnicos:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Hace Uso - No Conoce	0
- Contenido de los Cursos:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
	- No Conoce	0
- Preocupación de la Empresa por Capacitar:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

**FORMACION:**

- Posibilidad que da la Empresa de asistir a Talleres y/o Cursos de Desarrollo Personal:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Fomento de parte de la Empresa de las Relaciones Interpersonales a través de Actividades y/o Programas:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1
- Oportunidad que ofrece la Empresa de asistir a Cursos culturales y/o artísticos:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

- Oportunidad que ofrece la Empresa de asistir a Cursos de Comunicación Interpersonal:	- Muy satisfactorio	5
	- Satisfactorio	4
	- Relativamente satisfactorio	3
	- Insatisfactorio	2
	- Muy insatisfactorio	1

CATEGORIZACION:	30 - 35 = (5) Muy Satisfactorio
	24 - 29 = (4) Satisfactorio
	18 - 23 = (3) Relativamente Satisfactorio
	12 - 17 = (2) Insatisfactorio
	5 - 11 = (1) Muy Insatisfactorio

### OBJETIVO N°3

3.A.- VARIABLE: "Principales características individuales del personal de ESVAL".

Definición: "Está referido a los rasgos adscritos y adquiridos que cada individuo posee como:"

- Sexo:
  - Masculino
  - Femenino
- Edad:
  - Menos de 20 años
  - 20 - 30 años
  - 31 - 40 años
  - 41 - 50 años
  - 51 - 60 años
  - 61 y más años
- Estado Civil:
  - Soltero
  - Casado
  - Viudo
- Nivel de Instrucción:
  - Enseñanza Básica Incompleta
  - Enseñanza Básica Completa
  - Enseñanza Media Incompleta
  - Enseñanza Media Completa
  - Enseñanza Técnica Incompleta
  - Enseñanza Técnica Completa
  - Enseñanza Universitaria Incompleta
  - Enseñanza Universitaria Completa
- Antigüedad en la Empresa:
  - 0 - 5 años
  - 6 - 10 años
  - 11 - 15 años
  - 16 - 20 años
  - 21 - 25 años
  - 26 - 30 años
  - 31 y más años

**- Estrato Ocupacional:**

- Ejecutivo
- Jefe de Departamento
- Jefe de Sección
- Profesional
- Técnico
- Administrativo
- Operario
- Vigilante

**- Zona Geográfica a la que pertenece:**

- Nivel Central
- Subgerencia Zonal Valparaíso
- Subgerencia Zonal Quillota
- Subgerencia Zonal San Felipe-Los Andes

**- Ingresos:**

- Menos de \$ 70.000
- \$ 70.001 a \$120.000
- \$120.001 a \$170.000
- \$170.001 a \$220.000
- \$220.001 a \$270.000
- \$270.001 a \$320.000
- \$320.001 a \$370.000
- \$370.001 a \$420.000
- \$420.001 a \$470.000
- \$470.001 y más

**3.B.- VARIABLE: "Principales características familiares del personal de ESVAL".**

Definición: "Corresponden a los rasgos más relevantes que identifican y diferencian a un grupo familiar de otro".

**- Número de personas que componen el grupo familiar:**

- 1 - 2 personas
- 3 - 4 personas
- 5 - 6 personas
- 7 - 8 personas
- 9 y más personas

**3.C.- VARIABLE: "Principales Problemas de Salud".**

Definición: "Referido a los tipos de enfermedades que afectan al trabajador y/o a su grupo familiar, tales como:"

- Enfermedades físicas (crónica, temporal o cíclica).
- Enfermedades psíquicas (crónica, temporal o cíclica).

**3.D.- VARIABLE: "Situación Habitacional del personal de ESVAL".**

**Definición:** "Corresponde al lugar donde habita el trabajador, es decir, que disponga de una vivienda con los servicios básicos, con una densidad de ocupación apropiada, con una independencia mínima y que proporcione protección suficiente".

Para este estudio se considerarán los siguientes elementos:

**- Tipo de Vivienda:**

- Casa o departamento independiente
- Casa o departamento compartido
- Mediagua, mejora o pieza

**- Tenencia de la Vivienda:**

- Propietario
- Adquiriente
- Arrendatario
- Usufructuario
- Allegado

**- Estado de Conservación de la Vivienda:**

- Con piso, paredes, techo e instalaciones de servicios básicos en buen estado.
- Con piso, paredes, techo e instalaciones de servicios básicos en regular estado.
- Con piso, paredes, techo e instalaciones de servicios básicos en mal estado.

**- Material de la Vivienda:**

- Sólido
- Mixto
- Ligero

**- Sistema de agua potable:**

- Agua potable domiciliaria
- Sistema de estanque
- Agua en pilones de barrio

**- Sistema de luz eléctrica:**

- Medidor propio
- Medidor compartido
- Sistema clandestino (colgado)

**- Sistema de eliminación de excretas:**

- W.C. independiente conectado a alcantarillado
- W.C. compartido conectado a alcantarillado
- Letrina sanitaria, pozo negro

#### **OBJETIVO N°4**

**4.A.- VARIABLE: "Prioridades del personal de ESVAL en relación a los elementos organizacionales de este Balance Social Interno"**

**Definición: "El grado de importancia asignado por cada uno de los trabajadores a los distintos factores con los cuales se encuentra al ingresar al ambiente laboral considerados para este Balance Social Interno"**

- |                                  |                         |
|----------------------------------|-------------------------|
| - Remuneración                   | - Reconocimiento        |
| - Estructuras y Normas           | - Contenido del trabajo |
| - Servicio de Bienestar          | - Relaciones Humanas    |
| - Condiciones Físico-Ambientales | - Crecimiento Personal  |
| - Participación                  |                         |

**4.B.- VARIABLE: "Prioridades del personal de Esval en relación a los elementos organizacionales a ser considerados en un próximo Balance Social Interno".**

**Definición: "El grado de importancia asignado por cada uno de los trabajadores a los distintos factores con los cuales se encuentra al ingresar al ambiente laboral a considerar para un futuro Balance Social Interno".**

- |                                  |                                    |
|----------------------------------|------------------------------------|
| - Remuneración                   | - Estabilidad Laboral              |
| - Jornada de Trabajo             | - Promoción                        |
| - Estructuras y Normas           | - Responsabilidad                  |
| - Contenido del Trabajo          | - Supervisión                      |
| - Reconocimiento                 | - Organización de los Trabajadores |
| - Participación                  | - Seguridad Industrial             |
| - Capacitación y Formación       | - Seguridad Social                 |
| - Condiciones Físico-Ambientales | - Relaciones Humanas               |
| - Servicio de Bienestar          | - Comunicación e Información       |



## METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

### TIPO DE ESTUDIO

El presente estudio es de tipo exploratorio-descriptivo, además involucra aspectos cualitativos y cuantitativos.

El objetivo central es obtener información sobre el grado de satisfacción laboral percibido por el personal de ESVAL, en relación a algunos elementos organizacionales, complementado esta información con las características individuales y familiares más relevantes de los trabajadores, que relativizan la percepción de éstos, para finalmente poder establecer el nivel de calidad de vida laboral.

Es Exploratorio, porque es necesario investigar y detectar las características que asumen las variables abordadas y así, identificar los factores potencialmente significativos, que puedan ser consideradas posteriormente con mayor profundidad.

Es de tipo Descriptivo, debido a que se orienta a obtener antecedentes para responder con base empírica las preguntas de investigación planteadas. Este estudio no pretende probar hipótesis explicativas conducentes a causales determinantes, sino más bien persigue, a partir de la información recolectada, describir e inferir relaciones entre las distintas variables investigadas.

A su vez es Cuantitativo, por cuanto en esta investigación interesa descubrir una visión objetiva de un conjunto de variables medidas en el estudio, en relación a determinar cuantas son las personas que piensan de determinada manera, y Cualitativo, en términos de que también interesa descubrir la percepción e interpretación que el trabajador tiene de las distintas variables.

### UNIDAD DE ANALISIS - UNIVERSO - MUESTRA

La unidad de análisis está constituida por el personal de ESVAL.

El Universo corresponde a la totalidad del personal de la empresa, que asciende a 821 trabajadores.

Para efecto de este estudio, se ha considerado extraer una muestra aleatoria proporcional, por estrato ocupacional y por zona geográfica de un listado oficial proporcionado por la Empresa.

En relación a los estratos ocupacionales contemplados para este estudio, podemos señalar los siguientes:

- Ejecutivos (Gerentes y Subgerentes).
- Jefes de Departamentos (Jefes de departamento, Subdepartamento y Administrador de cada zona).
- Jefes de Sección (Jefes de Sección, Jefes de Unidades).
- Profesionales (Corresponde a personas con título universitario).
- Técnicos (Corresponde a personas con título técnico).
- Administrativos (Secretarias, Cajeros, Choferes o personas que poseen enseñanza media).
- Operarios (Operadores, Cocineros, Estafetas, Mayordomos).
- Vigilantes.

Respecto a las zonas geográficas, la distribución del personal dentro de la V Región, es:

- Nivel Central
- Subgerencia Zonal Valparaíso
- Subgerencia Zonal Quillota
- Subgerencia Zonal San Felipe - Los Andes.

Es importante hacer notar que la Subgerencia Zonal San Antonio, no se considerará en esta investigación, debido a que se encuentra en un proceso de licitación.

El tamaño de la muestra corresponde a 298 personas, que corresponden a un 36,29 % del total, este cálculo se realizó considerando los estratos ejecutivos y vigilantes, en su totalidad, por constituir estratos muy reducidos, en cuanto al número de personas y además, por el poder decisonal que poseen los ejecutivos.

#### **TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS**

A fin de obtener la información necesaria para la realización del presente estudio, se utilizarán las siguientes técnicas y procedimientos:

##### **Fuentes Primarias :**

- 1.- Observación : - Semi Estructurada  
- No Estructurada  
- Participante

La observación se empleará para lograr un primer acercamiento al contexto real, que involucra la investigación y recolección de antecedentes de la dinámica que asumen las variables en estudio en el medio laboral en que se desenvuelve el personal de la Empresa.

- 2.- Entrevistas : - Semi Estructuradas  
- No Estructuradas

La Entrevista se utilizará para obtener el máximo de información, respecto a la caracterización de la situación real de las variables a abordar por medio del contacto directo con los diferentes niveles jerárquicos.

##### **3.- Encuesta de Selección de Variables :**

Se utilizará con el fin de hacer la selección de variables a incluir en el estudio, en forma conjunta los alumnos seminaristas y personas representativas de la Empresa, de los distintos niveles jerárquicos, de acuerdo a los siguientes criterios: las de mayor significación para la empresa en base a su situación actual; mayor importancia para el trabajador como ser integral y finalmente la factibilidad de ser estudiadas.

El diseño planteado para el logro de los objetivos de este estudio, considera el método de la encuesta como medio de recolección de datos.

La técnica, por tanto, será el cuestionario compuesto por preguntas abiertas y cerradas, dirigidas al personal de ESVAL seleccionados para la muestra.

**Fuentes Secundarias :**

Con el objeto de lograr un conocimiento apropiado y profundo de la temática de estudio, se recurrió a diversos antecedentes:

- Bibliografía general en torno al tema abordado.
- Seminarios de Títulos.
- Entrevistas
- Documentos, folletos y Anuarios de la Empresa.
- Artículos de Revistas.

**INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS**

El Cuestionario de Balance Social Interno, comprende tres partes. La primera está referida a la caracterización individual y familiar del trabajador, con un total de 19 preguntas; la segunda parte tiene como objetivo identificar la percepción del trabajador en relación a los elementos organizacionales, con un total de 66 preguntas y finalmente la tercera parte está dirigida a establecer la escala de prioridades de los elementos organizacionales abordados en el presente estudio y las susceptibles de abordar en un próximo Balance Social Interno.

Cabe destacar que el instrumento base de esta encuesta lo constituyen los cuestionarios de Balance Social Interno utilizados en: Maestranza Maipú, AFP Santa María, Asociación Chilena de Seguridad, Iansa.

La aplicación del cuestionario conllevará a los siguientes pasos:

- 1.- **Motivación y Sensibilización:** Para aminorar la natural reticencia de las personas a proporcionar información, que muchas veces se desea mantener en reserva, es necesario enviar una circular de la Gerencia de Recursos Humanos, donde se notifique la inserción de los Alumnos Seminaristas en la Empresa y el objetivo de la investigación, indicando además que ha sido seleccionado para participar en la aplicación del Cuestionario de Balance Social, señalando el día, hora y lugar en que se realizará tal aplicación; la presentación formal y visitas de los alumnos a los distintos departamentos y Subgerencias Zonales.  
Como material de apoyo a la motivación y sensibilización, se utilizarán afiches y trípticos informativos, ya que se requiere la colaboración de los distintos niveles de organización.
- 2.- **Coordinación:** Esta se realizará con los Ejecutivos, Jefes de Departamentos y Delegados Sindicales, a fin de explicar el sentido del estudio y posibilitar la aplicación del cuestionario.
- 3.- **Aplicación del Cuestionario:** Este será autoaplicado al personal de ESVAL seleccionado, en dependencias de la

**Empresa, en forma anónima, en un espacio físico apropiado en la medida que las condiciones lo permitan.**

**Todo este proceso será supervisado por los Alumnos Seminaristas, quienes darán respuestas estandarizadas a las inquietudes que se presenten durante la aplicación del cuestionario.**

#### **PLAN DE ANALISIS**

**El análisis de la información recogida, se realizará de la siguiente forma:**

- 1.- Para identificar el grado de satisfacción percibida de los elementos organizacionales estructurales y procesuales por el personal de ESVAL, se obtendrá a través de la siguiente categorización para cada una de las variables.**

**Tabla Resumen de la Categorización del Grado de Satisfacción Laboral de acuerdo a cada una de las variables en estudio :**

VARIABLES	MUY SATISFACTORIO Se ubicaran en este tramo las personas que obtengan un puntaje final entre:	SATISFACTORIO Se ubicaran en este tramo las personas que obtengan un puntaje final entre:	RELATIVAMENTE SATISFACTORIO Se ubicaran en este tramo las personas que obtengan un puntaje final entre:	INSATISFACTORIO Se ubicaran en este tramo las personas que obtengan un puntaje final entre:	MUY INSATISFACTORIO Se ubicaran en este tramo las personas que obtengan un puntaje final entre:
REMUNERACIONES	17 - 20 puntos	14 - 16 puntos	11 - 13 puntos	8 - 10 puntos	4 - 7 puntos
ESTRUCTURAS Y NORMAS	21 - 25 puntos	17 - 20 puntos	13 - 16 puntos	9 - 12 puntos	4 - 8 puntos
SERVICIO DE BIENESTAR	86 - 105 puntos	65 - 85 puntos	44 - 64 puntos	23 - 43 puntos	2 - 22 puntos
CONDICIONES FISICO AMBIENTALES	39 - 45 puntos	32 - 38 puntos	25 - 31 puntos	18 - 24 puntos	9 - 17 puntos
PARTICIPACION	21 - 25 puntos	17 - 20 puntos	13 - 16 puntos	9 - 12 puntos	4 - 8 puntos
RECONOCIMIENTO	14 - 15 puntos	12 - 13 puntos	9 - 11 puntos	6 - 8 puntos	3 - 5 puntos
CONTENIDO DEL TRABAJO	21 - 25 puntos	17 - 20 puntos	13 - 16 puntos	9 - 12 puntos	5 - 8 puntos
RELACIONES HUMANAS	31 - 35 puntos	25 - 30 puntos	19 - 24 puntos	13 - 18 puntos	7 - 12 puntos
CRECIMIENTO PERSONAL	30 - 35 puntos	24 - 29 puntos	18 - 23 puntos	12 - 17 puntos	5 - 11 puntos

**Nota :** La Riqueza del trabajo está en el análisis por variable, ya que permitirá que la autoridad y trabajadores de la Empresa, puedan tomar las medidas pertinentes de acuerdo a cada uno de los diferentes ámbitos investigados.

**Tabla de la Categorización del Grado de Satisfacción Laboral:**

La categorización que a continuación se presenta, la componen puntajes que han sido obtenidos multiplicando el puntaje máximo (5) por cada uno de los indicadores (66) de los elementos organizacionales estructurales y procesuales; obteniéndose un puntaje total de 330 puntos. Por lo tanto, la categorización que medirá el Grado de Satisfacción Laboral es la siguiente :

Muy satisfecho	Se ubicará en esta categoría las personas que obtengan un puntaje final entre: 275-330 puntos
Satisfecho	Se ubicará en esta categoría las personas que obtengan un puntaje final entre: 217-274 puntos
Relativamente Satisfecho	Se ubicará en esta categoría las personas que obtengan un puntaje final entre: 159-216 puntos
Insatisfecho	Se ubicará en esta categoría las personas que obtengan un puntaje final entre: 101-158 puntos
Muy Insatisfecho	Se ubicará en esta categoría las personas que obtengan un puntaje final entre: 43-100 puntos

2.- Se plantea que el Grado de Satisfacción Laboral de los elementos organizacionales estructurales y procesuales, tienen una directa correlación con la Calidad de Vida Laboral. Por lo tanto, el Nivel de Calidad de Vida Laboral estará determinado por el grado de Satisfacción Laboral, que perciba el personal de ESVAL, en torno a los elementos organizacionales, es decir, a mayor satisfacción percibida, mejor Calidad de Vida Laboral, la cual comprende la siguiente escala valorativa :

GRADO DE SATISFACCION	CALIDAD DE VIDA LABORAL
Muy satisfecho 275 - 330	Muy Buena
Satisfecho 217 - 274	Buena
Relativamente Satisfecho 159 - 216	Regular
Insatisfecho 101 - 158	Mala
Muy Insatisfecho 43 - 100	Muy Mala

### 3.-Tablas Univariables:

Corresponden a tablas de frecuencia que permitirán describir y graficar un conjunto de datos en relación a una variable en estudio.

De esta manera, se podrá descubrir el grado de satisfacción percibidos por los trabajadores en relación a algunos elementos organizacionales y también describir las características individuales y familiares del personal de ESVAL.

### 4.- Gráficos:

Se utilizarán gráficos de barras, sectoriales o circulares para efecto descriptivo de las variables.

5.- Cuadros comparativos y descriptivos del Grado de Satisfacción Laboral de las variables por sexo, edad, estrato ocupacional y zona geográfica.

6.- Gráficos comparativos y descriptivos del grado de satisfacción laboral de las variables por sexo, edad, estrato ocupacional y zona geográfica.

### 7.- Tabla de Balance Social Interno:

Comprende el resumen de los resultados obtenidos en el Balance Social Interno, que considera las siguientes columnas:

Variables Sociales	Prioridad	Resultado	Activos Sociales	Pasivos Sociales	Superhábit o Perdida Social

**Variables Sociales :** Corresponden a los elementos organizacionales estructurales y procesuales.

**Prioridad :** Preferencia asignada a cada variable por el personal de la empresa.

**Resultado** : Corresponde al puntaje total de la variable el cual ha sido obtenido de la siguiente manera: Sumatoria de los puntajes obtenidos por cada sujeto y dividido por el número total de estos; dicho puntaje corresponde a un tramo de la categoría del grado de satisfacción laboral.

**Fórmula** :

$$\text{Puntaje Total de la variable} = \frac{\sum_{i=1}^n (\text{Puntajes obtenidos sujeto } i)}{n}$$

**Activos Sociales** : Figurarán los elementos organizacionales de satisfacción que corresponden a las categorías de muy satisfactorio, satisfactorio.

**Pasivos Sociales** : Figurarán los elementos organizacionales de insatisfacción que corresponden a las categorías de relativamente satisfactorio, insatisfactorio y muy insatisfactorio.

**Superhábit o Pérdida Social** : Corresponde a la suma total de los activos menos los pasivos.

#### PROCESAMIENTO DE DATOS

La tabulación y codificación de los resultados obtenidos de la investigación, se realizarán a través de la utilización de programas computacionales: Dbase, Statfgraphif, Lotus.

## INTRODUCCION AL ANALISIS DEL BALANCE SOCIAL INTERNO

Esta etapa de diagnóstico tiene como finalidad representar la situación social de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, a través de la realización de un Balance Social Interno, que ha permitido identificar la percepción del personal, en torno a ciertos elementos organizacionales, en un momento significativo que vive la Empresa.

La muestra utilizada para este estudio es de tipo al azar proporcional, comprende un total de 298 personas, (36,29% del universo), sin embargo, las personas que participaron efectivamente en la aplicación del cuestionario fueron 279 (33,64%), existiendo una omisión de 19 personas (7,4% de la muestra), que se debe básicamente a razones de fuerza mayor, licencias médicas y vacaciones del personal.

Los resultados que a continuación se presentan corresponden a los datos obtenidos por medio de una encuesta contestada por un total de 279 personas pertenecientes a los diferentes estratos ocupacionales y zonas geográficas, que corresponden a la estructura organizativa de la Empresa, en todo su radio de acción en la V Región, siendo representativa, lo que permite concluir y generalizar en torno al total del personal.

El análisis de la información comienza por los resultados de la entrevista efectuada a la Asistente Social Sra. Mariana Fontecilla Zepeda, en la que se hace referencia a las respuestas que otorga la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso a su personal, en relación a los elementos organizacionales abordados en el presente estudio.

Luego se hace referencia a las características individuales y familiares más relevantes del personal de ESVAL, en relación a los siguientes aspectos: Sexo, Edad, Estado Civil, Nivel de Instrucción, Años de Antigüedad, Nivel de Ingreso, Estrato Ocupacional, Zona Geográfica, Número de Miembros del Grupo Familiar, Estado de Salud, Tipo, Tenencia, Estado de Conservación, Material y Servicios Básicos de la Vivienda.

Posteriormente se presenta el análisis de los Elementos Organizacionales Estructurales y Procesuales, que permiten identificar cual es el Grado de Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Empresa, respecto a éstos, los cuales serán medidos a través de sus respectivos indicadores; siendo los Elementos Organizacionales Estructurales los siguientes: Remuneración, Estructuras y Normas, Servicio de Bienestar y Condiciones Físico-Ambientales. En tanto, los Elementos Organizacionales Procesuales son: Participación, Reconocimiento, Contenido del Trabajo, Relaciones Humanas y Crecimiento Personal (Capacitación y Formación).

A continuación se exponen los resultados referidos a la escala de Priorización de los Elementos Organizacionales, que se han abordado en el presente estudio y las susceptibles a considerar en el próximo Balance Social Interno.

A modo de resumen se ha confeccionado una Tabla de Balance Social Interno, donde se vertirán los resultados obtenidos.

Se complementa lo anterior, con el análisis del Cruce de las Variables Sexo, Edad, Estrato Ocupacional y Zona Geográfica; con cada uno de los Elementos Organizacionales.

A partir de los resultados del Grado de Satisfacción Laboral, percibido por el personal de la Empresa, en torno a los Elementos Organizacionales estudiados, ha permitido determinar el Nivel de Calidad de Vida Laboral de los trabajadores de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso.

El procesamiento de la información obtenida se realiza considerando 2 aspectos, uno cuantitativo y otro cualitativo.

El aspecto CUANTITATIVO, está referido a un conjunto de variables individuales, familiares y organizacionales en términos de determinar cuantas y que porcentaje de personas piensan de determinada manera, producto de las respuestas del cuestionario del Balance Social Interno.

Por otra parte, el aspecto CUALITATIVO, está dado por las respuestas y apreciaciones textuales del personal de los distintos elementos organizacionales estudiados.

Para finalizar se da respuesta a las preguntas significativas planteadas al inicio del estudio.

#### ALGUNAS CONSIDERACIONES PARA EL ANALISIS DE LOS RESULTADOS DEL BALANCE SOCIAL INTERNO.

Para el análisis que a continuación se presenta es necesario considerar los siguientes tópicos:

El presente estudio se ha abocado a identificar el Grado de Satisfacción Laboral, el cual llevará finalmente a determinar el Nivel de Calidad de Vida Laboral.

Se entenderá por Satisfacción Laboral, "la reacción afectiva total del individuo a distintas dimensiones del trabajo y del medio ambiente, es así como, el trabajador puede desunir conscientemente aspectos del trabajo e indicar su satisfacción específica para cada uno de ellos", el cual será determinado a partir de la percepción del personal de Esva, en relación a ciertos elementos organizacionales.

Para medir el Grado de Satisfacción Laboral, se aplicó al personal de la Empresa, el Cuestionario de Balance Social Interno, así cada uno de los sujetos encuestados indicó su grado de satisfacción percibido.

Las preferencias emitidas por los encuestados, se ubican en el siguiente continuo:

<u>CATEGORIA</u>	<u>SIGNIFICADO</u>	<u>VALOR</u>
MUY SATISFATORIA	Manifestación de alto grado de coherencia entre el sentir del trabajador y la respuesta otorgada por la Empresa.	5
SATISFATORIA	Manifestación de coherencia entre el sentir del trabajador y la respuesta otorgada por la Empresa.	4
RELATIVAMENTE SATISFATORIA	Manifestación de regular grado de coherencia entre el sentir del trabajador y la respuesta otorgada por la Empresa.	3
INSATISFATORIA	Manifestación de incoherencia entre el sentir del trabajador y la respuesta otorgada por la Empresa.	2

**MUY INSATISFACTORIA** Manifestación de alto grado de incoherencia entre el sentir y la respuesta otorgada por la Empresa.

1

Como se observa cada tramo tiene un valor, siendo el máximo 5 y el mínimo 1, es importante hacer notar que en algunos indicadores existe el tramo con valor "0", correspondiente a las alternativas No Hace Uso o No Conoce, situación que se analiza más adelante.

Para obtener el valor de cada indicador, es necesario realizar una multiplicación entre el número de sujetos que se ubica en el tramo por el valor del mismo. Esta operación se realiza por cada categoría; una vez finalizada, se adicionan los valores y se divide por el número total de sujetos que fue encuestado. Así, se obtiene el valor total asumido por cada indicador.

Este proceso se efectúa con todos los indicadores de cada variable y al sumar los valores de los indicadores que contempla la respectiva variable, permite obtener el valor final de ésta.

Una vez obtenido este valor, se traspasa a la Tabla de Categorización del Grado de Satisfacción Laboral de las variables, en donde se clasifica en una de las categoría de acuerdo al puntaje.

Lo anteriormente señalado, se puede ejemplificar de la siguiente manera:

**VARIABLE REMUNERACION:** tiene 4 indicadores: Sueldo Líquido, Sistema de Reajuste, Compresión de la Fórmula de Cálculo y Oportunidad y Forma de Pago. Para efecto del ejemplo, se utilizará un sólo indicador, Sueldo Líquido.

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	VALOR	RESULTADO
MUY SATISFACTORIO	2	5	10
SATISFACTORIO	25	4	100
RELATIVAMENTE SATISFACTORIO	86	3	258
INSATISFACTORIO	108	2	216
MUY INSATISFACTORIO	58	1	58
TOTAL	279		642

- La columna Resultado, se obtiene multiplicando el Nº de sujetos por el valor de la categoría:

Nº Sujetos	*	Valor	=	Resultado de la Categoría
2	*	5	=	10

- El valor del indicador se obtiene dividiendo la sumatoria de los resultados de las categorías por el N° total de sujetos encuestados:

Sumatoria Resultado Categ.	:	N° Total Sujetos	=	Valor Indicador
642	:	279	=	2,3

- El resultado final de la variable se obtiene de la sumatoria de los valores de cada indicador que posee la variable, (I = Indicador):

I (1) + I (2) + I (3) + I (4)	=	Resultado Variable
2,3 + 2,34 + 2,98 + 3,91	=	11,53

A partir de lo anteriormente señalado, se puede identificar la cantidad de Elementos Organizacionales percibidos como Satisfactorios, considerando para esto las opciones Muy Satisfactorio, Satisfactorio y las respuestas percibidas como Insatisfactorias, las opciones Relativamente Satisfactorio, Insatisfactorio y Muy Insatisfactorio.

A su vez estas respuestas satisfactorias e insatisfactorias, pasan hacer activos y pasivos sociales respectivamente, expresándose gráficamente de la siguiente manera:

**Muy Satisfactorio, Satisfactorio = ACTIVOS SOCIALES**

**Relativamente Satisfactorio, Insatisfactorio, Muy Insatisfactorio = PASIVOS SOCIALES**

A modo de identificar los resultados, en forma cuantitativa, del Grado Satisfacción Laboral, tanto individual como grupalmente, se utilizó un proceso estadístico.

Para este propósito se estableció la siguiente escala:

<b>MUY SATISFACTORIO</b>	Se ubican en esta categoría las personas que obtienen un puntaje final entre:	275-330 ptos.
<b>SATISFACTORIO</b>	Se ubican en esta categoría las personas que obtienen un puntaje final entre:	217-274 ptos.
<b>RELATIVAMENTE SATISFACTORIO</b>	Se ubican en esta categoría las personas que obtienen un puntaje final entre:	159-216 ptos.
<b>INSATISFACTORIO</b>	Se ubican en esta categoría las personas que obtienen un puntaje final entre:	101-158 ptos.
<b>MUY INSATISFACTORIO</b>	Se ubican en esta categoría las personas que obtienen un puntaje final entre:	43-100 ptos.

De esta manera se logra medir a cada sujeto, obteniendo un resultado y ubicándolo en la categoría de acuerdo al puntaje, luego se realiza una sumatoria respecto al total de los sujetos, repitiendo la operación anterior.

Otra consideración importante de señalar, que afecta en la determinación del Grado de Satisfacción Laboral, es la situación especial que guarda relación con el nivel de información y el usufructo en relación a algunas respuestas en los elementos organizacionales, por parte del personal, lo cual se refleja en las opciones No Hace Uso, No Conoce, las cuales fueron evaluadas con valor "0".

<b>NO CONOCE</b>	=	<b>0</b>
<b>NO HACE USO</b>	=	<b>0</b>

Esta situación afecta los resultados del Grado de Satisfacción Laboral de los Elementos Organizacionales, por cuanto dichos puntajes "0" influyen en que un sujeto no pueda alcanzar los tramos superiores de la categoría establecida, al no percibir las respuestas organizacionales como satisfactorias, ya sea por no conocerla o no hacer uso de ella.

Una vez identificado el Grado de Satisfacción Laboral de los elementos organizacionales estructurales y procesuales, es posible determinar el Nivel de Calidad de Vida Laboral. Se ha considerado para este estudio, que ambos conceptos tienen una directa relación entre sí. Por lo tanto, el Nivel de Calidad de Vida está dado por la siguiente ecuación:

" A mayor Satisfacción Laboral  
percibida, mejor Calidad de  
Vida Laboral".

Para este propósito, se considera la siguiente escala valorativa:

GRADO DE SATISFACCION	CALIDAD DE VIDA LABORAL
Muy satisfactorio 275-330 pts.	MUY BUENA
Satisfactorio 217-274 pts.	BUENA
Relativ.satisfactorio 159-216 pts.	REGULAR
Insatisfactorio 101-158 pts.	MALA
Muy insatisfactorio 43-100 pts.	MUY MALA

Es necesario tener en consideración, al momento de introducirse en el presente análisis, que el parámetro de medición del Grado de Satisfacción Laboral, es la Percepción, que es un proceso subjetivo que involucra una interpretación personal, y se ve influenciada por varios factores de tipo interno y externo del individuo que percibe, representando su real sentir, tan peculiar de cada persona, de ahí radica la importancia de su medición.

A continuación se describirá la información recolectada en la investigación, dando respuesta a los objetivos planteados para este estudio.

**RESULTADO DE LA ENTREVISTA EFECTUADA A LA ASISTENTE SOCIAL DE ESVAL S.A. SRA. MARIANA FONTECILLA XEPEDA.-**

La entrevista efectuada se llevó a cabo a través de la aplicación del cuestionario cuyo objetivo se orientó a identificar las respuestas organizacionales y/o beneficios que la Empresa otorga a su personal, en relación a los elementos organizacionales procesuales y estructurales considerados en este estudio.

Cabe señalar que en este proceso, sólo se hará alusión a identificar los indicadores objetivos de algunos elementos organizacionales, no considerando a aquellos cuya naturaleza de sus indicadores son subjetivos.

Ante lo cual se obtuvo los siguientes resultados de las respuestas otorgadas en:

- **REMUNERACION:**

- Sueldo líquido.
- Reajustabilidad de las rentas.

- **ESTRUCTURAS Y NORMAS:**

- Existencia organigrama.
- Existencia manual de procedimiento.
- Existencia de descripción de cargos.

- **SERVICIO BIENESTAR:**

- Atención a problemas personales.
- Atención a problemas familiares.
- Atención a problemas laborales.
- Becas por hijos estudiantes.
- Becas por trabajadores que estudian.
- Asignación por fallecimiento.
- Asignación por matrimonio.
- Asignación por nacimiento.
- Créditos en efectivo en caso de emergencia.
- Ayudas especiales en casos de problemas graves de salud.
- Bonificaciones por consultas médicas.
- Bonificaciones por efecto de farmacia.
- Bonificaciones por hospitalización.
- Bonificaciones por atención dental.
- Bonificaciones por aparatos ortopédicos.
- Bonificaciones por oftalmología.
- Encuentro folclórico.
- Conjunto folclórico.
- Colonias de verano para los hijos del personal.
- Entrega de juguetes a los hijos del personal en fiesta de Navidad.
- Sistema de salas cuna y jardines infantiles.

- **PARTICIPACION:**

- Utilidades de la Empresa.
- Bonificaciones por negociación colectiva.

- **CRECIMIENTO PERSONAL:**

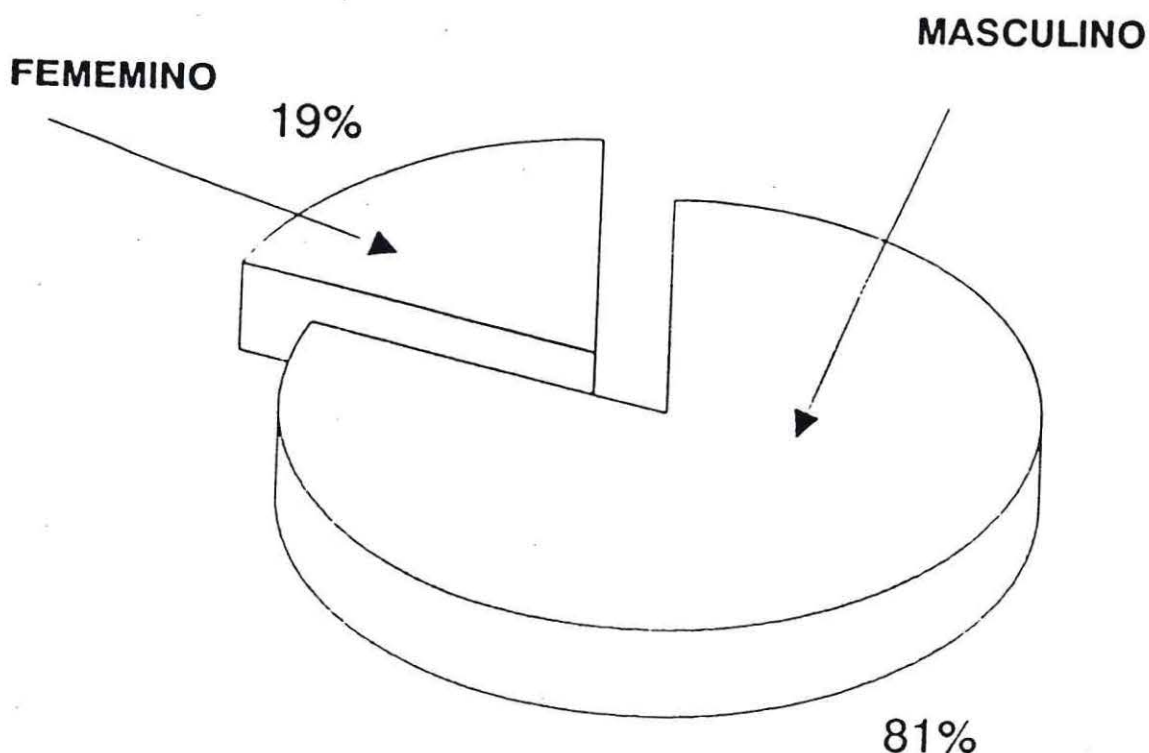
- Capacitación, cursos técnicos.

## ANALISIS DE LA INFORMACION DEL BALANCE SOCIAL.

### DESCRIPCION DE LAS VARIABLES INDIVIDUALES DEL PERSONAL DE ESVAL.

Pregunta N°1: Distribución de la muestra según Sexo.

#### GRAFICO SEXO



CUADRO N° 1

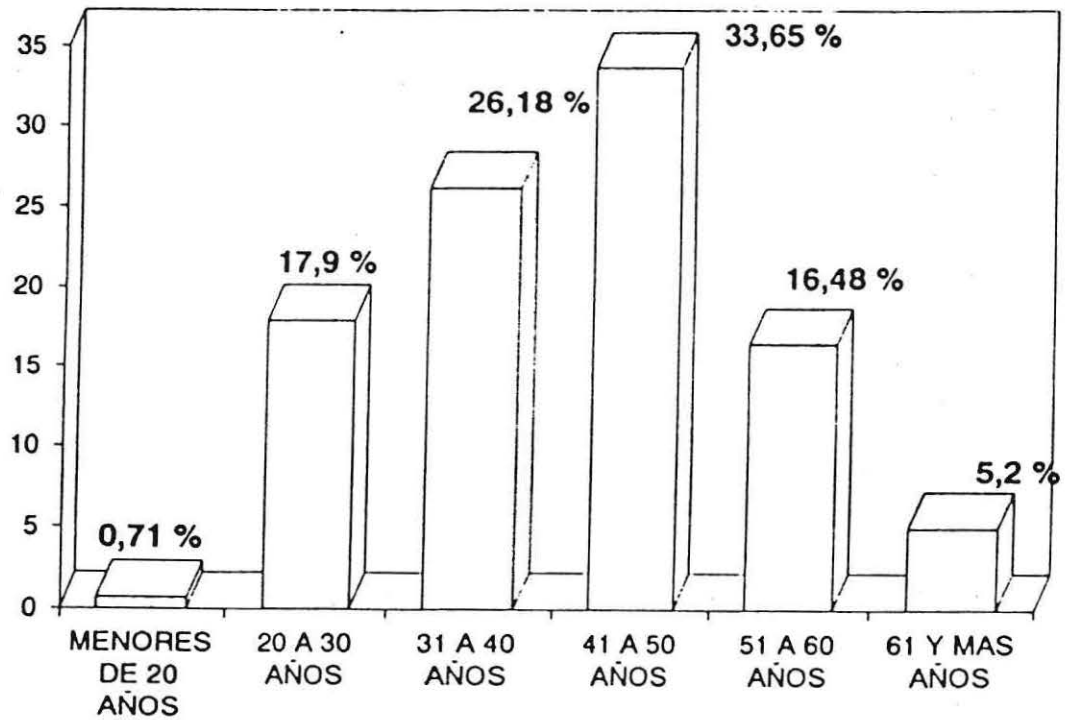
CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
Masculino	227	81.40
Femenino	52	18.60
TOTAL	279	100

El mayor porcentaje de trabajadores corresponde al sexo masculino, en un 81.40%, indicando con ello que los puestos de trabajo están ocupados preferentemente por hombres, ya sean Profesionales, Técnicos, Operarios, situación que deriva principalmente del valor cultural, en el cual este tipo de actividades han sido desarrolladas por este sexo. Existe un bajo porcentaje de mujeres ( 18,60% ) en la Empresa.



**Pregunta N°2: Distribución de la muestra por Edad.**

**GRAFICO DE EDAD**



**CUADRO N° 2**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
Menores de 20 años	2	0.71
20 a 30 años	50	17.90
31 a 40 años	73	26.18
41 a 50 años	94	33.65
51 a 60 años	46	16.48
61 y más años	14	5.02
TOTAL	279	100

Al analizar el cuadro, se observa que el mayor número de personas se ubica en los tramos intermedios, es decir, entre . 41 a 50 años de edad, correspondiendo a 94 personas.

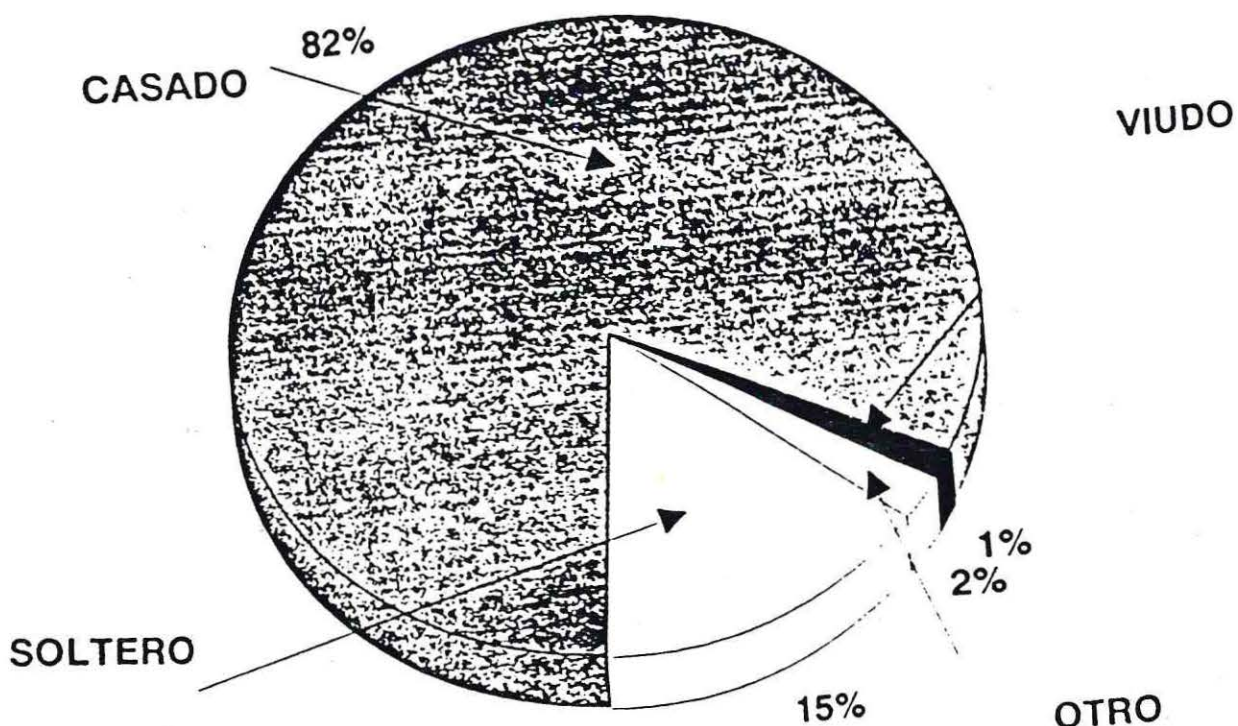
Se puede señalar, por lo tanto, que si bien existe un predominio de personas que se encuentra en la etapa de adulto

mayor, se observa una paulatina incorporación de personas jóvenes, lo cual desde un punto de vista etáreo va formando distintas generaciones entre el personal de una misma organización.

Es importante considerar este aspecto, ya que desde la perspectiva de la administración del Recurso Humano, en un mundo de profundos y rápidos cambios, las diferencias generacionales pueden incidir en la visión y postura que se asume frente a éste y por tanto, en el clima organizacional.

**Pregunta Nº 3: Distribución de la muestra según Estado Civil.**

**GRAFICO ESTADO CIVIL**



**CUADRO Nº 3**

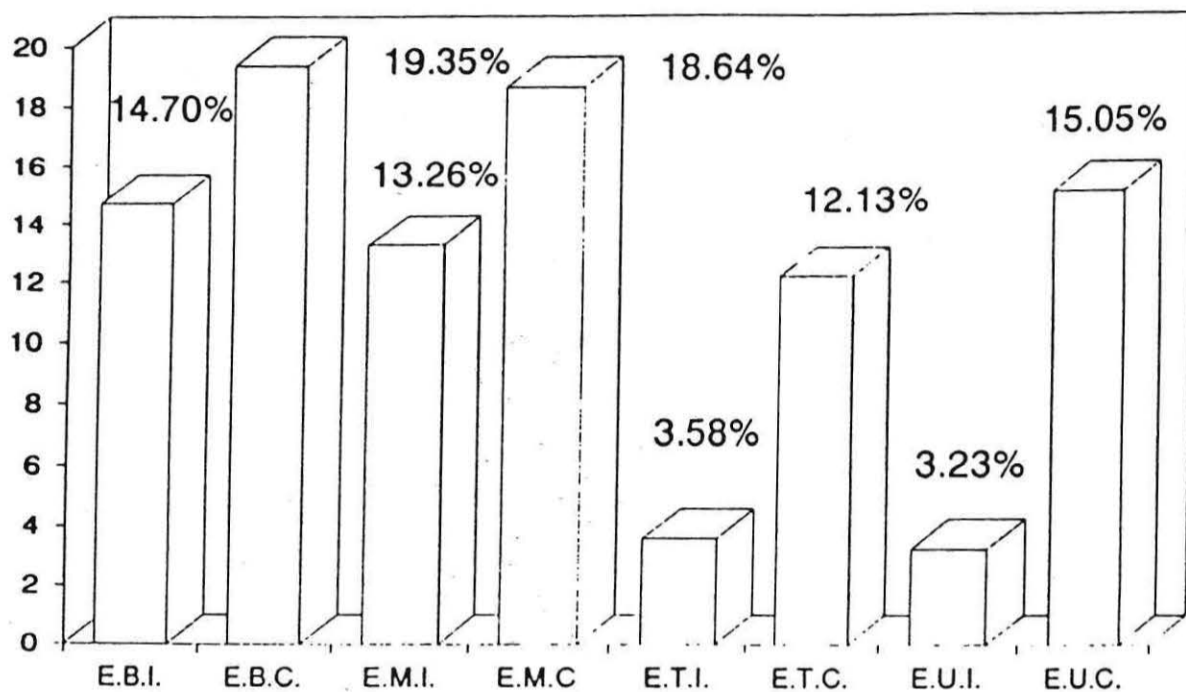
CATEGORIZACION	Nº DE SUJETOS	%
Soltero	42	15.05
Casado	227	81.37
Viudo	4	1.43
Otro	6	2.15
TOTAL	279	100

El mayor porcentaje se ubica en la categoría de trabajadores casados con un 81.37% (227 sujetos), es importante tener presente lo siguiente, que algunas personas se ubican en la opción Otros señalando ser separados o convivientes, legalmente no existe este estado civil.

Si relacionamos el estado civil casado con el 33.65% de personas encuestadas, que se ubican en el tramo adulto mayor, éstos se encuentran ya sea en la etapa de formación de una familia, crianza de los hijos o consolidación de ésta.

**Pregunta N°4: Distribución de la muestra por Nivel de Instrucción.**

**GRAFICO NIVEL DE INSTRUCCION**



**CUADRO N° 4**

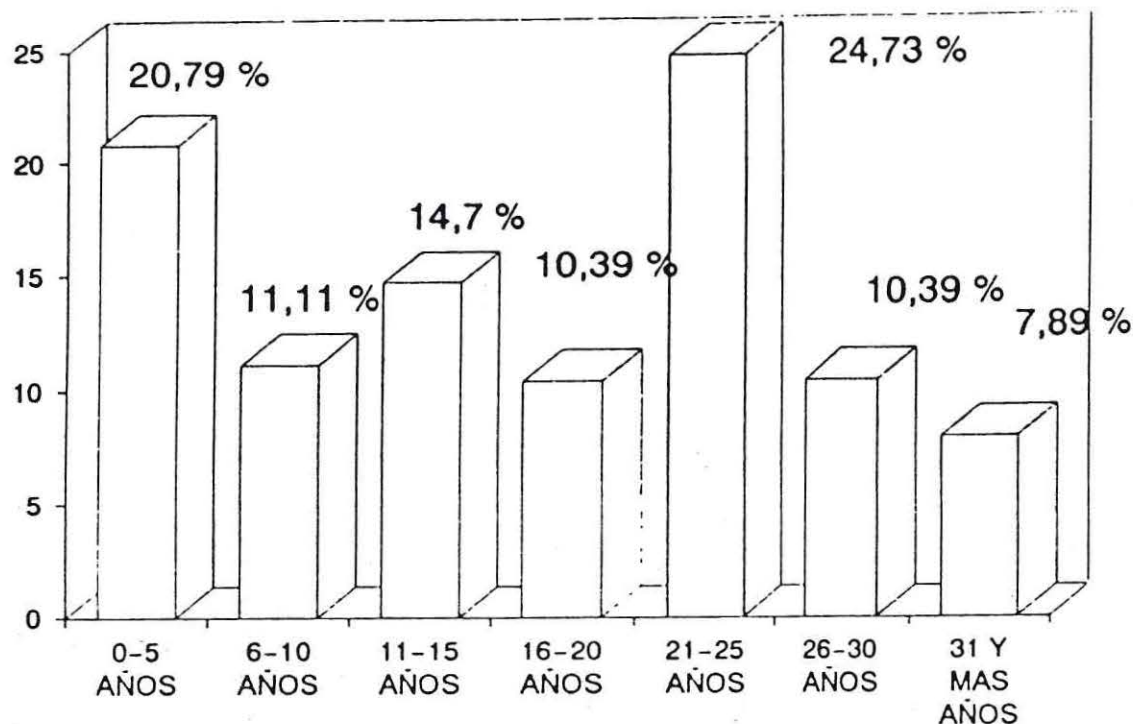
CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
Enseñanza Básica Incompleta	41	14.70
Enseñanza Básica Completa	54	19.35
Enseñanza Media Incompleta	37	13.26
Enseñanza Media Completa	52	18.64
Enseñanza Técnica Incompleta	10	3.58
Enseñanza Técnica Completa	34	12.13
Enseñanza Universitaria Incompleta	9	3.23
Enseñanza Universitaria Completa	42	15.05
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

El 34,05% ( 95 personas), corresponde a trabajadores con Educación Básica, tanto Completa como Incompleta, reflejando, que un número significativo de personas posee una educación poco especializada. Esto en razón, que una parte importante de los trabajadores de la Empresa, realiza principalmente labores a nivel de operarios, no existiendo mayores exigencias educacionales.

La categoría Enseñanza Universitaria Completa, asume un porcentaje de 15.05% (42 sujetos), que es significativa, en razón que la muestra consideró el 100% de los ejecutivos, contando éstos, en consecuencia, con una apropiada especialización.

**Pregunta Nº5: Años de Antigüedad en la Empresa.**

**GRAFICO AÑOS DE ANTIGÜEDAD**



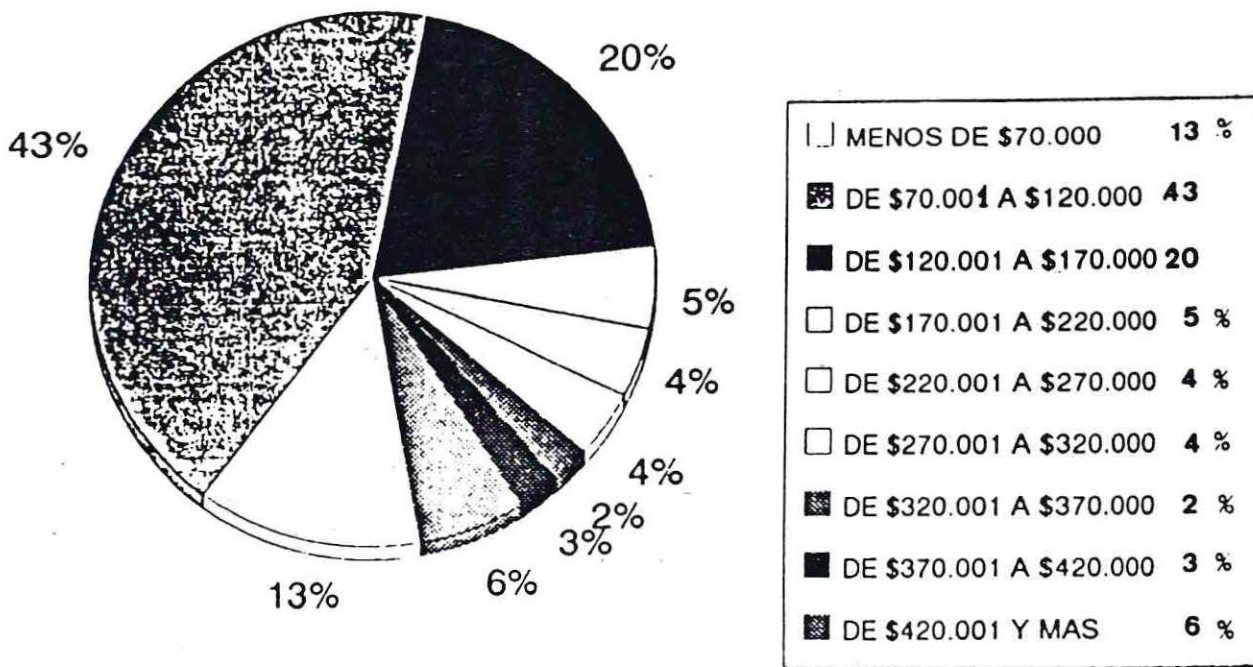
**CUADRO Nº 5**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
0 - 5 años	58	20.79
6 - 10 años	31	11.11
11 - 15 años	41	14.70
16 - 20 años	29	10.39
21 - 25 años	69	24.73
26 - 30 años	29	10.39
31 y más años	22	7.89
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

Es importante considerar el número de trabajadores que se ubican en los primeros tramos, como lo son los que llevan entre 0 y 5 años en la Empresa y los que se ubican entre 11 y 15 años de antigüedad, esto refleja que la rotación de personas en la Empresa es baja o casi nula, existiendo por tanto, un alto grado de estabilidad laboral.

**Pregunta N°6:** Distribución de la muestra según el Nivel de Ingresos.

**GRAFICO NIVEL DE INGRESOS**



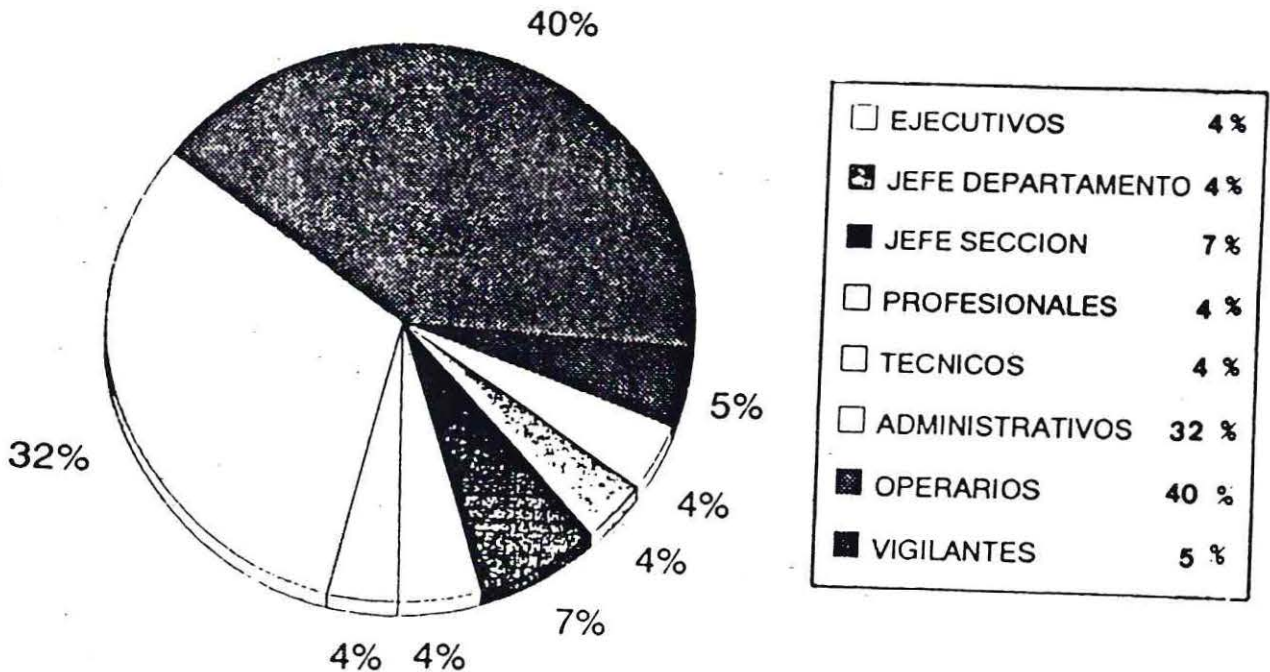
**CUADRO N° 6**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
Menos de \$70.000	37	13.26
\$70.001 a \$120.000	119	42.65
\$120.001 a \$170.000	57	20.43
\$170.001 a \$220.000	14	5.02
\$220.001 a \$270.000	11	3.95
\$270.001 a \$320.000	11	3.95
\$320.001 a \$370.000	6	2.15
\$370.001 a \$420.000	7	2.50
\$420.001 y más	17	6.09
TOTAL	279	100

Existe una relación directa entre nivel educacional e ingresos, es así, como en el último tramo se ubican los trabajadores que perciben mayores ingresos, correspondiendo a personas con educación superior, en su mayoría Mandos Medios y Ejecutivos.

**Pregunta N°7: Estrato Ocupacional.**

**GRAFICO ESTRATO OCUPACIONAL**



**CUADRO N° 7**

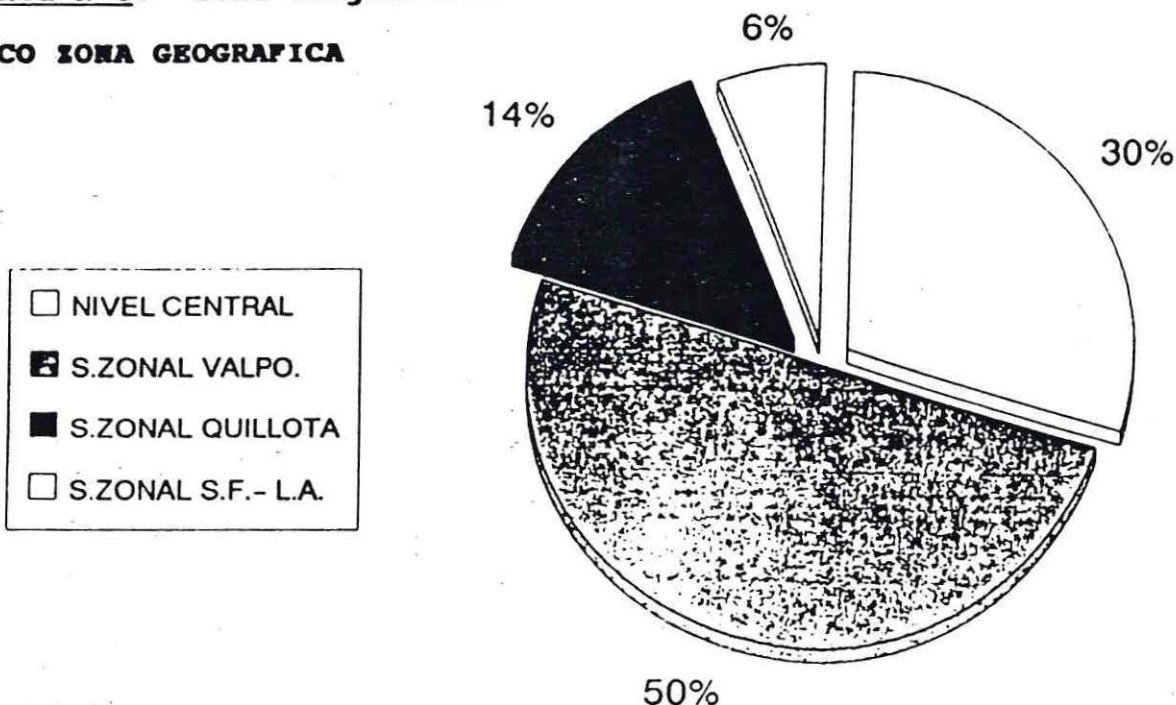
CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
Ejecutivos	11	3.90
Jefe de Departamento	10	3.60
Jefe de Sección	20	7.20
Profesionales	12	4.30
Técnicos	11	3.90
Administrativos	88	31.50
Operarios	114	40.90
Vigilantes	13	4.70
TOTAL	279	100

Este cuadro representa la estratificación total de la muestra, constituida por 279 personas. Cabe señalar que los estratos ocupacionales, Ejecutivos y Vigilantes, fueron considerados en su totalidad por constituir estratos con número reducido de personas.

En relación al estrato ocupacional Profesional, es importante hacer notar que este fue excluyente, es decir, se consideró sólo Profesionales que no ocuparan cargos como Ejecutivos, Jefes de Departamento o Jefes de Sección. (\*)

**Pregunta N°8: Zona Geográfica.**

**GRAFICO ZONA GEOGRAFICA**



**CUADRO N° 8**

CATEGORIA	Nº DE SUJETOS	%
Nivel Central	83	29.70
Subgerencia Zonal Valparaíso	140	50.20
Subgerencia Zonal Quillota	39	14.00
Subgerencia Zonal San Felipe Los Andes	17	6.10
TOTAL	279	100

Al analizar la información vertida en el cuadro, se desprende que estos porcentajes se relacionan directamente con el número de administraciones dependientes de cada Subgerencia.

Además se aprecia que existe una gran amplitud geográfica del radio de acción de la Empresa, cubriendo la mayor parte de la V región.

(\*) Nota: El cuadro resumen N°7 corresponde a una clasificación interna de ESVAL. Estos tramos (niveles) son excluyentes entre sí (un funcionario pertenece sólo a un tramo).

PREGUNTAS N° 7 y 8

ZONAS GEOGRAFICA / ESTRATO OCUPACIONAL

ESTRATO OCUPACIONAL	ZONA GEOGRAFICA	NIVEL CENTRAL		SUDGERENCIA ZONAL VALPARAISO		SUBGERENCIA ZONAL QUILLOTA		SUBGERENCIA ZONAL SAN FERNANDEZ		TOTAL	
		MRD. SUJETOS	PORCENTAJE	MRD. SUJETOS	PORCENTAJE	MRD. SUJETOS	PORCENTAJE	MRD. SUJETOS	PORCENTAJE	MRD. SUJETOS	PORCENTAJE
EJECUTIVO		10	03,58	01	00,36	0	00,00	0	00,00	11	03,94
JEFE DEPARTAMENTO		05	01,79	01	00,36	3	01,08	1	00,36	10	03,59
JEFE SECCION		07	02,51	06	02,15	5	01,79	2	00,72	20	07,16
PROFESIONALES		11	03,94	0	00,00	1	00,36	0	00,00	12	04,30
TECNICOS		05	01,79	05	01,79	1	00,36	0	00,00	11	03,94
ADMINISTRATIVOS		29	10,39	42	15,06	10	03,58	7	02,51	88	31,54
OPERARIOS		08	02,87	81	29,03	19	06,81	6	02,51	114	40,87
VIGILANTES		08	02,87	04	01,43	0	00,00	1	00,36	13	04,66
TOTAL		83	29,74	140	50,18	39	13,98	17	06,10	279	100,0

## **DISTRIBUCION DE LA MUESTRA DE ACUERDO AL ESTRATO OCUPACIONAL POR ZONA GEOGRAFICA**

La información anterior, en la que se correlacionan el Estrato Ocupacional con Zona Geográfica, permite una visión de como se ha distribuido la muestra dependiendo del estrato ocupacional en las diferentes Subgerencias Zonales de la Empresa.

Se observa que la plana Ejecutiva se concentra en el Nivel Central, existiendo un Ejecutivo por Subgerencia Zonal, cabe señalar que en el cuadro no se registra la presencia de éstos en las Subgerencias Zonales Quillota y San Felipe - Los Andes, ya que al momento de efectuarse el proceso de encuestaje en dichas localidades, los respectivos Ejecutivos no se encontraban por razones de fuerza mayor.

Los mandos medios, Jefes Departamento y Jefes de Sección se distribuyen proporcionalmente entre las Subgerencias Zonales de acuerdo al número de personal en cada una de ellas y en función de aspectos de orden administrativos y organizacionales.

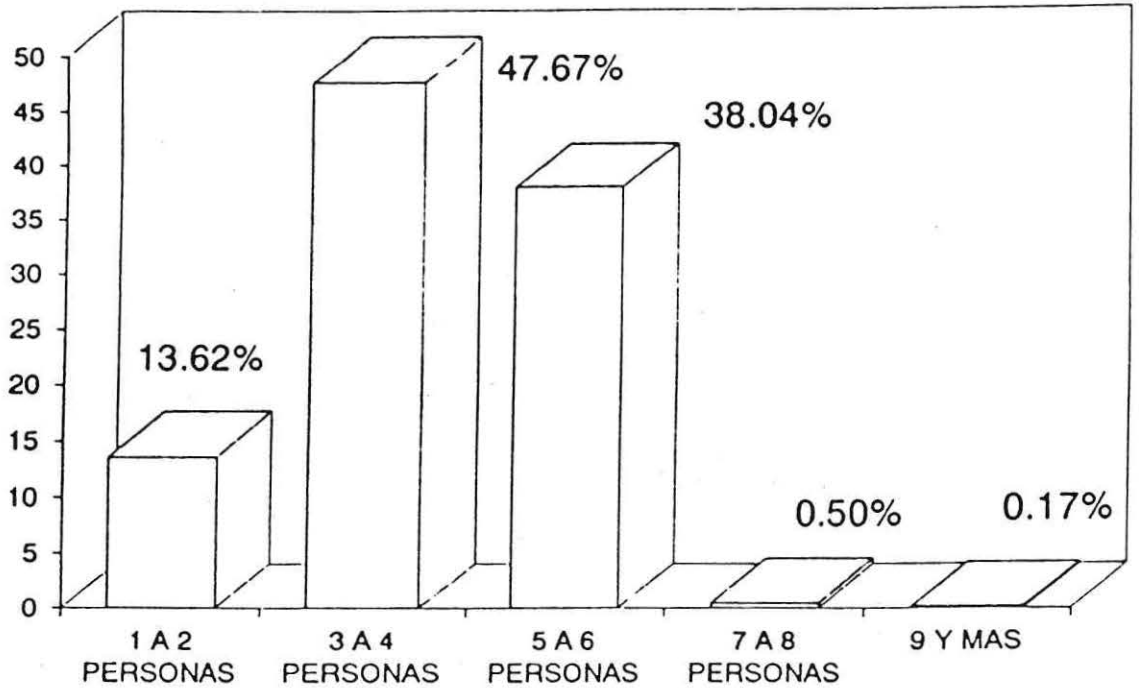
Tanto los estratos ocupacionales Profesionales, Técnicos y Administrativos, se ubican mayoritariamente en el Nivel Central, en comparación al estrato ocupacional Operarios, en que las más altas frecuencias corresponde a las Subgerencias Zonales Valparaíso y Quillota, situación que responde al tipo de actividades y funciones que se desarrollan y de la estructura organizativa de la Empresa.

La mayor cantidad de Vigilantes se ubica en el Nivel Central, existiendo una continua rotación de éstos en las distintas administraciones, producto de la política del Departamento de Seguridad Interna.

**DESCRIPCION DE LAS VARIABLES FAMILIARES DEL PERSONAL DE ESVAL**

**Pregunta N°9: Distribución de la muestra según Grupo Familiar.**

**GRAFICO GRUPO FAMILIAR**



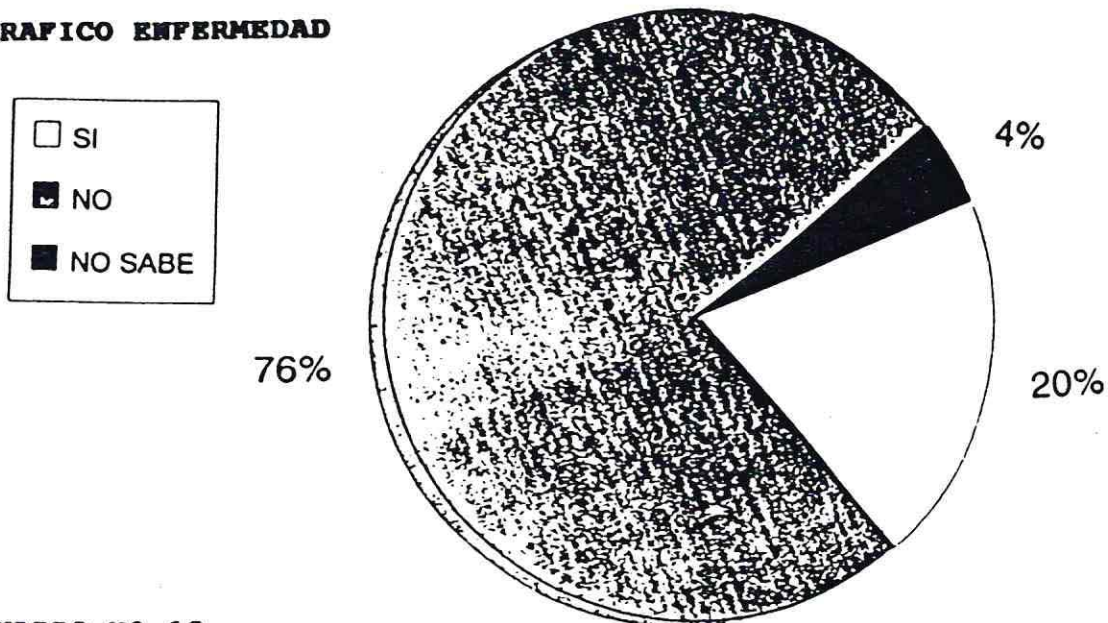
**CUADRO N° 9**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
1 a 2 Personas	38	13.62
3 a 4 Personas	133	47.67
5 a 6 Personas	89	38.04
7 a 8 Personas	14	0.50
9 y más Personas	5	0.17
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

Se observa que las familias del personal de ESVAL, el 61,29% (171 sujetos) están conformadas de 1 a 4 personas, lo que indica que en general no son numerosas, ya que están bajo la media nacional (4,5 personas).

**Pregunta N°10: Tiene enfermedades Ud. o su familia.**

**GRAFICO ENFERMEDAD**



**CUADRO N° 10**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
Si	56	20.07
No	211	75.63
No sabe	12	4.30
TOTAL	279	100

El mayor porcentaje corresponde a los trabajadores que reconocen no estar enfermo él o algún miembro de su familia, al respecto se debe tener en consideración que las respuestas están fundadas en percepciones de sentido común, ya que en la Empresa, no existe la realización del control médico preventivo para el personal.

Además es menester tener presente, que al momento de la aplicación del cuestionario las personas seleccionadas en la muestra que no participaron, por efecto de licencias médicas ( 9 sujetos), lo que habría modificado el porcentaje de este indicador.

**Pregunta N°11: Tipo de enfermedad.**

**CUADRO N° 11**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
Enfermedades Físicas	47	16.85
Enfermedades Psíquicas	9	3.22
No Corresponde	223	79.93
TOTAL	279	100

En relación a las Enfermedades Físicas que afectan al trabajador o a su grupo familiar, se pueden mencionar las siguientes: problemas cardiovasculares, respiratorios, diabetes, úlceras.

Con respecto a las enfermedades Psíquicas, se encuentran: epilepsia, deficiencia mental, enfermedades nerviosas.

**Pregunta N°12: Enfermedades que padece.**

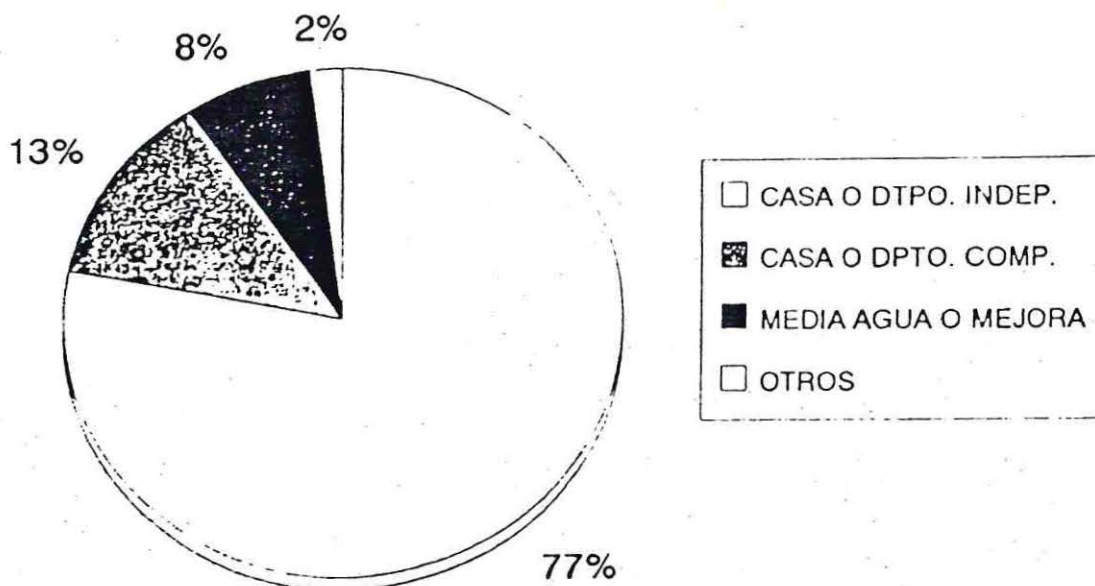
**CUADRO N° 12**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
Crónica	15	5.38
Temporal	8	2.87
Cíclica	34	12.19
No corresponde	222	79.56
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

Esta información es importante, ya que 15 personas escapan al manejo de tipo preventivo que puede hacer la Empresa, en las enfermedades que los aquejan en estos momentos, siendo necesario orientarlos en el plano de lo curativo.

**Pregunta N°13: Tipo de Vivienda.**

**GRAFICO TIPO DE VIVIENDA**



**CUADRO Nº 13**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
Casa o habitación Independiente	218	78.13
Casa o habitación Compartida	35	12.55
Media agua, mejoras o pieza	21	7.53
Otros	5	1.79
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

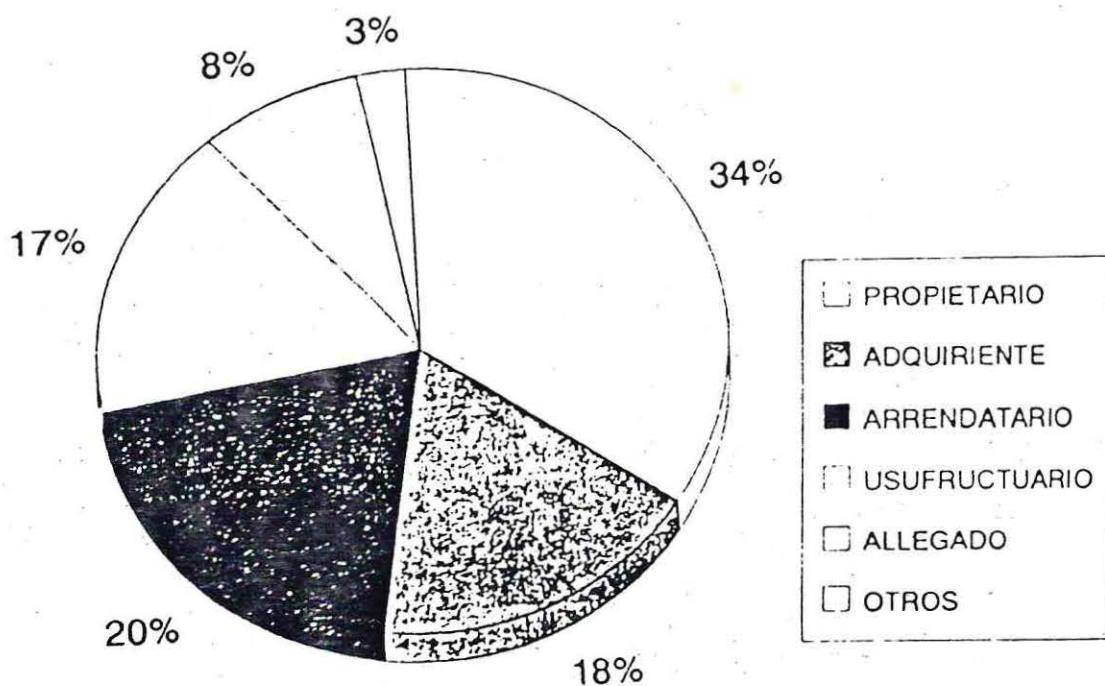
La mayor parte de los sujetos encuestados posee casa o departamento independiente. Esta información señala que un importante número de familias poseen un lugar físico independiente donde desarrollar su vida familiar favoreciendo la intimidad, autonomía, atendiendo a la necesidad de albergue, resguardo físico y psicológico.

Las personas que habitan en mediaguas, mejoras o piezas, está indicando que en la Empresa, existen algunos trabajadores que no han solucionado su problema habitacional.

En la categoría Otros, se ubican sujetos que señalaron vivir con sus padres ( 5 personas) y 1 trabajador, vive en pensión.

**Pregunta Nº14: Tenencia de Vivienda.**

**GRAFICO TENENCIA DE LA VIVIENDA**



**CUADRO N° 14**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
Propietario	98	35.13
Adquiriente (pago dividendo)	49	17.56
Arrendatario	56	20.07
Usufructuario (cedida)	47	16.85
Allegado	22	7.89
Otros	7	2.50
TOTAL	279	100

Se observa que el 52,69% ( 147 sujetos) tiene solucionado su situación habitacional, ya sea como propietario o adquiriente, logrando cumplir con la función de estabilidad residencial, que permite al trabajador y a su grupo familiar, experimentar un sentimiento de seguridad y arraigo al disponer de un espacio físico propio.

Las personas que se encuentran como allegados, suman un total de 22 sujetos, lo que implica una problemática social importante para quienes son afectados por ella.

**Pregunta N°15: Estado de Conservación de la Vivienda.**

**CUADRO N° 15**

CATEGORIA	Nº DE SUJETOS	%
Buen Estado	204	73.12
Regular Estado	60	21.50
Mal Estado	15	5.38
TOTAL	279	100

Se puede inferir que las viviendas en que habitan los trabajadores de la Empresa, se encuentran en buen estado independientemente si son o no son propietarios.

La categoría Mal Estado, si bien en relación a las otras categorías no es relevante, es de importancia tenerla presente, por cuanto afecta el nivel de vida de 15 trabajadores, los que unidos a los que están de allegados sumarían 37 familias con problemas habitacionales de distintos tipos.

**Pregunta N°16: Tipo de Material de la Vivienda.**

**CUADRO N° 16**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
Sólido	143	51.25
Mixto	72	25.81
Ligero	55	19.71
Otros	9	3.23
TOTAL	279	100

Al analizar los resultados del cuadro, se puede concluir que el tipo de material de las viviendas, en general, del personal de la Empresa es bueno, ya que el mayor número de sujetos se agrupa en las categorías sólido y mixto ( combinación de cemento con madera), representando un 77,06%.

**Pregunta N°17: Sistema de Agua Potable.**

**CUADRO N° 17**

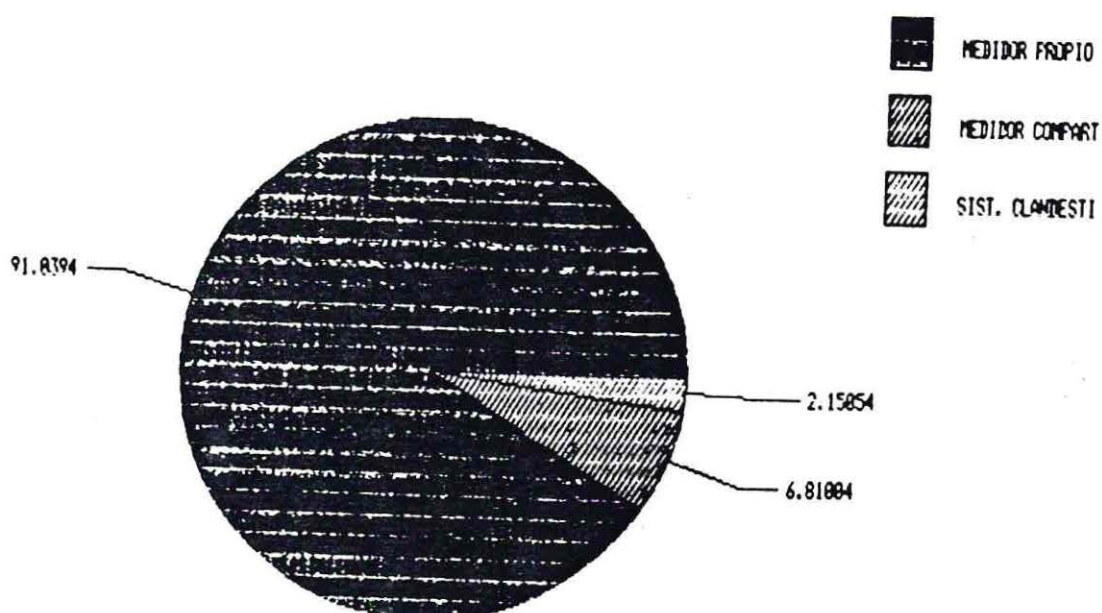
CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
Agua Potable	269	96.41
Sistema de Estanque	4	1.44
Aguas en Pilonas	2	0.72
Otros	4	1.43
TOTAL	279	100

La mayor parte del personal de ESVA1, posee un Sistema de Agua Potable Domiciliaria en su Vivienda, lo que asegura las condiciones mínimas de higiene y confort para la conservación de un buen estado de salud, evitando la existencia de focos de infección y contagio que pueden afectar al trabajador y su grupo familiar.

Sólo el 2,16% de los sujetos no posee un sistema de agua potable adecuado (estanques y agua en pilones).

**Pregunta Nº18: Distribución de la muestra según Sistema de Luz Eléctrica.**

**GRAFICO SISTEMA LUX ELECTRICA**



**CUADRO Nº 18**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
Medidor Propio	254	91.04
Medidor Compartido	19	6.81
Sistema Clandestino	0	0.00
Otros	6	2.15
TOTAL	279	100

El 91.04% del personal de la Empresa encuestado, dispone de un medidor propio de energía eléctrica, lo que responde en forma adecuada a una de las funciones de comodidad que debe proporcionar la vivienda actual para el buen desempeño de las tareas familiares.

**Pregunta Nº19: Distribución de la Muestra según Sistema de Eliminación de Excretas.**

**CUADRO Nº 19**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	%
W.C. Independiente conectado a alcantarillado	255	91.40
W.C. Compartido conectado a alcantarillado	9	3.23
Letrina Sanitaria	12	4.20
Otro	3	1.07
TOTAL	279	100

El 91,40% ( 250 sujetos), tienen satisfecha esta necesidad de higiene y confort de una manera óptima, al disponer de un sistema de eliminación de excretas independiente y habilitado para el uso exclusivo de su familia, al interior de la vivienda, evitando de esta manera infecciones.

## DESCRIPCION DE LOS ELEMENTOS ORGANIZACIONALES ESTRUCTURALES

### INDICADORES DE LA VARIABLE REMUNERACION

#### PREGUNTA N° 1: "SUELDO LIQUIDO"

##### CUADRO N° 1

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactorio	2	0,72
Satisfactorio	25	8,96
Relativ. satisfac.	86	30,92
Insatisfactorio	108	38,72
Muy insatisfactor.	58	20,78
TOTAL	279	100

El indicador Sueldo Líquido de la variable Remuneración, se observa que en los tramos Insatisfactorio y Muy Insatisfactorio se reúne el 59,5% ( 166 personas).

Por tanto, el sueldo líquido es percibido mayoritariamente por el personal de la Empresa, como insuficiente.

#### PREGUNTA N° 2: SISTEMA DE REAJUSTE

##### CUADRO N° 2

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactorio	6	2,15
Satisfactorio	32	11,47
Relativ. satisfac.	75	26,88
Insatisfactorio	106	37,99
Muy insatisfactor.	60	21,51
TOTAL	279	100

En términos generales, se puede concluir que el personal de la Empresa, percibe que el Sistema de Reajuste de los Sueldos es inadecuado, ya que el 59,5% expresa su descontento abiertamente y el 86,38% en términos relativos.

**PREGUNTA N° 3: FORMA DE CALCULO**

**CUADRO N° 3**

CATEGORIAS	N° SUJETO	%
Muy satisfactorio	35	12,5
Satisfactorio	81	29,0
Relativam. satisf.	53	19,0
Insatisfactorio	65	23,3
Muy insatisfactor.	45	16,2
TOTAL	279	100

En este indicador, el 60,50% de los sujetos se agrupan en las tres categorías superiores, indicando con ello, una tendencia positiva, en cuanto a la comprensión de como se calcula su sueldo.

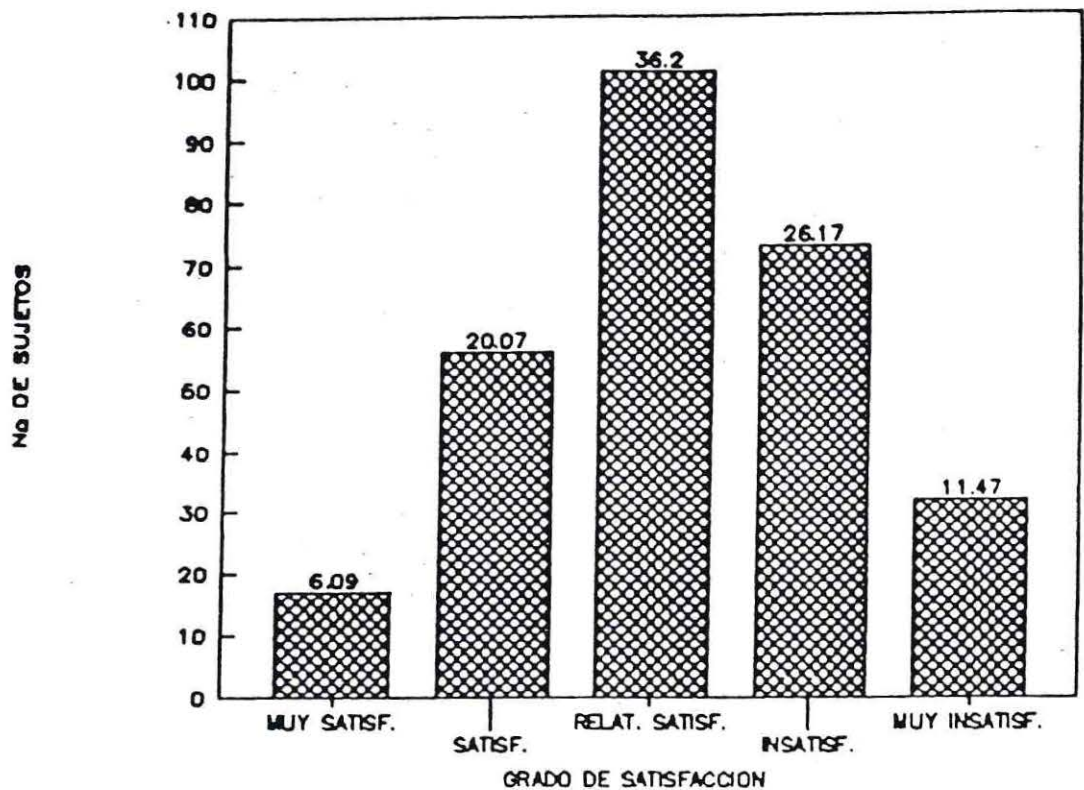
**PREGUNTA N° 4: OPORTUNIDAD Y FORMA DE PAGO**

**CUADRO N°4**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	72	25,81
Satisfactoria	141	50,54
Relativam. satisf.	37	13,26
Insatisfactoria	17	6,09
Muy insatisfac.	12	4,30
TOTAL	279	100

Al analizar las categorías superiores Muy Satisfactorio y Satisfactorio, reúnen en forma conjunta a 213 personas, lo que representa un 76,35% del total encuestado, se puede suponer que respecto a la oportunidad y forma de pago, el personal de la Empresa la percibe como óptima, adecuándose a sus requerimientos de puntualidad y comodidad.

## GRAFICO VARIABLE REMUNERACION



### ANALISIS DE LA VARIABLE REMUNERACION

El análisis estadístico de la variable Remuneración, a través de sus 4 indicadores, se ubica en la categoría **Relativamente Satisfactorio**. Lo anterior, refleja que el personal de ESVAL, percibe que su remuneración aún no alcanza las condiciones adecuadas, en relación a su desempeño laboral, que no son suficientes las recompensas, al no permitirles cubrir adecuadamente sus necesidades. Así se considera, que las necesidades fisiológicas, de seguridad, autonomía, y de estima, no estarían siendo adecuadamente satisfechas, lo cual proporciona un grado de inseguridad y dependencia.

Es importante destacar, que al momento de aplicar el instrumento, los trabajadores de la Empresa, se encontraban en plena negociación colectiva, lo que indudablemente hace que las preguntas de este indicador resulten especialmente sensibles y críticas.

Dentro de los indicadores de esta variable, que muestra mayor insatisfacción se encuentra el Sueldo Líquido, situación que refleja el malestar e incertidumbre de los trabajadores en relación a la desinformación de la curva de remuneración y su estudio. En tanto, que el de mejor satisfacción corresponde a la **Forma y Oportunidad de Pago**.

Al relacionar la variable Remuneración, con la Teoría Dual de Herzberg, corresponde a un factor higiénico. Por tanto, es importante considerar el valor asumido por la variable, ya que desde esta perspectiva indicaría su insatisfacción, si bien

no se relaciona con la motivación, genera actitudes negativas en el comportamiento laboral de los trabajadores, dificultando acceder a mayores grados de compromiso e identificación con la organización.

Al resultado cuantitativo, anteriormente señalado, se puede agregar algunas apreciaciones vertida en las preguntas abiertas del cuestionario, a través de las siguientes expresiones textuales más representativas de las personas encuestadas:

- " La remuneración es baja en comparación a la responsabilidad y dedicación."
- " No alcanza a cubrir las necesidades de la familia."
- " Su cálculo es muy transparente."
- " Es claro, bien detallado." ( cálculo de pago).
- " La diferencia es mucha comparada con las jefaturas."

#### INDICADORES DE LA VARIABLE ESTRUCTURAS Y NORMAS

##### PREGUNTA Nº 5: CLARIDAD LINEAS DE AUTORIDAD

CUADRO Nº 5

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactorio	25	8,96
Satisfactorio	125	44,80
Relativam. satisf.	77	27,60
Insatisfactorio	39	13,98
Muy insatisfactor.	13	4,66
TOTAL	279	100

Si se analizan los resultados obtenidos, se puede concluir que el personal de la Empresa, se agrupa mayoritariamente en las tendencias positivas ( 81,36%), teniendo claridad en relación a las líneas de autoridad, reflejado principalmente en el organigrama.

no se relaciona con la motivación, genera actitudes negativas en el comportamiento laboral de los trabajadores, dificultando acceder a mayores grados de compromiso e identificación con la organización.

Al resultado cuantitativo, anteriormente señalado, se puede agregar algunas apreciaciones vertida en las preguntas abiertas del cuestionario, a través de las siguientes expresiones textuales más representativas de las personas encuestadas:

- " La remuneración es baja en comparación a la responsabilidad y dedicación."
- " No alcanza a cubrir las necesidades de la familia."
- " Su cálculo es muy transparente."
- " Es claro, bien detallado." ( cálculo de pago).
- " La diferencia es mucha comparada con las jefaturas."

#### INDICADORES DE LA VARIABLE ESTRUCTURAS Y NORMAS

##### PREGUNTA Nº 5: CLARIDAD LINEAS DE AUTORIDAD

CUADRO Nº 5

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactorio	25	8,96
Satisfactorio	125	44,80
Relativam. satisf.	77	27,60
Insatisfactorio	39	13,98
Muy insatisfactor.	13	4,66
TOTAL	279	100

Si se analizan los resultados obtenidos, se puede concluir que el personal de la Empresa, se agrupa mayoritariamente en las tendencias positivas ( 81,36%), teniendo claridad en relación a las líneas de autoridad, reflejado principalmente en el organigrama.

**PREGUNTA N° 6: DEPENDENCIA DE DEPARTAMENTO.**

**CUADRO N° 6**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactorio	20	7,16
Satisfactorio	128	45,87
Relativ. satisfac.	88	31,54
Insatisfactorio	35	12,54
Muy insatisfactor.	8	2,89
TOTAL	279	100

Se puede señalar que el personal de la Empresa, tiene una óptima claridad en relación a la dependencia del departamento al cual pertenece, lo que se deduce al analizar las tres primeras categorías, donde se agrupa el 84,57% de las personas encuestadas, lo que se relaciona con el indicador de las líneas de autoridad.

**PREGUNTA N° 7: CLARIDAD UBICACION DE CARGO**

**CUADRO N° 7**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactorio	54	19,35
Satisfactorio	123	44,09
Relativam. satisf.	56	20,07
Insatisfactorio	31	11,11
Muy insatisfact.	15	5,38
TOTAL	279	100

Si se analizan los tramos más significativos de este cuadro, se puede observar que los tres primeros tramos (muy satisfactorio, satisfactorio, relativamente satisfactorio), reúne al 83,51% representando a 233 personas. Esto nos lleva a afirmar que los trabajadores de la Empresa, poseen claridad de la ubicación de su cargo.

**PREGUNTA N° 8: TAREAS DEL CARGO**

**CUADRO N°8**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactorio	75	26,88
Satisfactorio	129	46,24
Relativ. satisfac.	43	15,41
Insatisfactorio	22	7,89
Muy insatisfactor.	10	3,58
TOTAL	279	100

Los tramos más significativos, son las tres primeras categorías, las cuales reúnen un total de 247 personas encuestadas ( 88,53%). Esto indica que los trabajadores de la Empresa, tienen claridad de las tareas que les corresponde realizar o desempeñar de acuerdo a su cargo.

Se hace notar que el resultado de este indicador no difiere sustancialmente de los obtenidos por los anteriores de esta variable.

**PREGUNTA N° 9: MANUAL DE PROCEDIMIENTO**

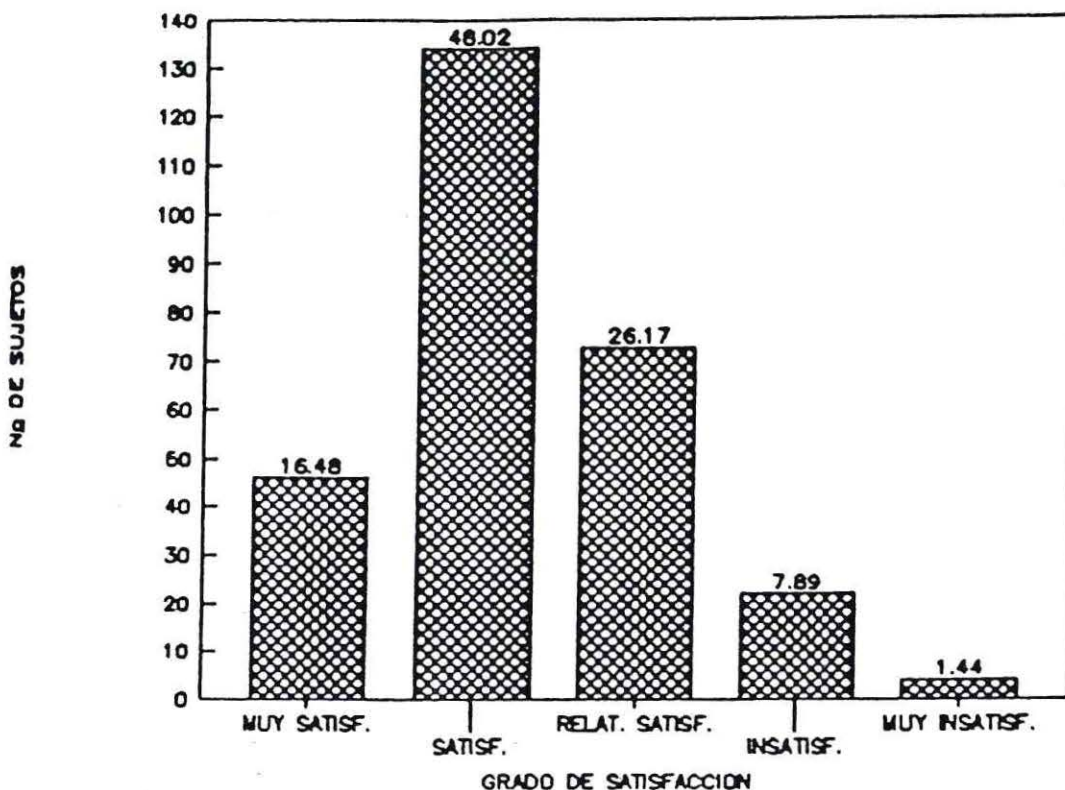
**CUADRO N°9**

CATEGORIA	N° SUJETOS	%
Muy satisfactorio	31	11,11
Satisfactorio	98	35,13
Relativ. satisfac.	81	29,03
Insatisfactorio	46	16,49
Muy insatisfactor.	23	8,24
TOTAL	279	100

Al observar el cuadro, se desprende que el personal tiene claridad en torno a las normas y reglamentos internos del funcionamiento de la Empresa.

Es importante hacer la salvedad, que la percepción positiva de satisfacción de este indicador, es independiente de la existencia o no de un manual de procedimientos formal.

**GRAFICO DE LA VARIABLE ESTRUCTURAS Y NORMAS**



**ANALISIS DE LA VARIABLE ESTRUCTURAS Y NORMAS**

En cuanto a la variable Estructuras y Normas con sus respectivos indicadores, se ubica en la categoría Satisfactoria.

Se desprende por tanto, que el personal percibe con claridad las tareas que le corresponde desarrollar de acuerdo a su cargo, así como también respecto de los procedimientos, normas, líneas de autoridad, dependencias de los distintos departamentos y secciones.

Dentro de los indicadores de esta variable, el que se refiere al manual de procedimientos, que a pesar de su resultado de relativamente satisfactorio, evidenció la falta de conocimiento en cuanto a la existencia y establecimiento formal de éste.

La percepción de esta variable es relevante, en términos que las Estructuras y Normas responden a las necesidades de seguridad y pertenencia, por cuanto proporcionan al trabajador el qué, el cómo y el cuándo realizar las actividades propias de su cargo y tener claridad de las relaciones formales y conductos regulares, contribuyendo esto a evitar la insatisfacción laboral.

En la variable Estructuras y Normas, surgen algunas apreciaciones interesantes de las que se extraen las principales expresiones textuales que permiten corroborar lo señalado anteriormente :

- " Están claramente establecidas mis tareas."

- " Son claras y precisas."
- "¿ Qué manual?..."
- " No hay un manual de procedimiento que indique claramente que hacer."

**INDICADORES DE LA VARIABLE SERVICIO DE BIENESTAR**

**PREGUNTA Nº 10: ATENCIÓN A PROBLEMAS PERSONALES**

**CUADRO Nº 10**

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactorio	39	13,98
Satisfactorio	98	35,13
Relativ. satisfac.	54	19,35
Insatisfactorio	38	13,62
Muy insatisfact.	9	3,23
No hace uso	41	14,70
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

**PREGUNTA Nº 11: ATENCIÓN A PROBLEMAS FAMILIARES**

**CUADRO Nº 11**

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactorio	36	12,90
Satisfactorio	84	30,11
Relativ. satisfac.	44	15,77
Insatisfactorio	36	12,90
Muy insatisfactor.	9	3,23
No hace uso	70	25,09
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

**PREGUNTA N° 12: ATENCION A PROBLEMAS LABORALES****CUADRO N° 12**

CATEGORIAS	N° SUJETO	%
Muy satisfactorio	21	7,53
Satisfactorio	77	27,60
Relativ. satisfac.	52	18,64
Insatisfactorio	41	14,70
Muy insatisfact.	18	6,45
No hace uso	70	25,09
TOTAL	279	100

De los cuadros se observa, que el personal encuestado se ubica preferentemente en las categorías superiores, de lo que se deduce que la atención otorgada por el Servicio de Bienestar, la perciben en forma positiva.

**PREGUNTA N° 13: BECAS HIJOS ESTUDIANTES****CUADRO N° 13**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	6	2,15
Satisfactorio	27	9,68
Relativ. satisfac.	28	10,04
Insatisfactorio	46	16,49
Muy insatisfactor.	23	8,24
No hace uso	106	37,99
No conoce	43	15,41
TOTAL	279	100

Se puede señalar que el 53,4% de los encuestados, se ubica en las categorías de **No Hace Uso** y **No Conoce**, lo que indica que este beneficio no está siendo utilizado por la mayoría de los trabajadores. Las personas que utilizan el beneficio, le otorgan a éste una connotación negativa, ubicándose un 34,77% en las categorías de bajo grado de satisfacción.

**PREGUNTA Nº 14: BECAS PARA TRABAJADORES QUE ESTUDIAN**

**CUADRO Nº 14**

CATEGORIAS	Nº SUJETO	%
Muy satisfactoria	20	7,17
Satisfactoria	39	13,98
Relativ. satisfac.	17	6,09
Insatisfactoria	27	9,68
Muy insatisfactor.	17	6,09
No hace uso	108	38,71
No conoce	51	18,28
TOTAL	279	100

Se puede señalar que el 56,99% de los encuestados (159 sujetos), no está utilizando el beneficio, ya sea por desconocimiento de éste o por no requerirlo.

Las personas que utilizan el beneficio, tienden a considerarlo como bueno, ya que el 27,24% de los sujetos ( 76 personas), se ubican en las tres categorías superiores.

**PREGUNTA Nº 15: ASIGNACION POR FALLECIMIENTO**

**CUADRO Nº 15**

CATEGORIA	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactoria	6	2,15
Satisfactoria	46	16,49
Relativ. satisfac.	32	11,47
Insatisfactoria	35	12,54
Muy insatisfactor.	18	6,45
No hace uso	63	22,58
No conoce	79	28,32
TOTAL	279	100

Del análisis del cuadro se puede señalar que el 50,9% de los encuestados ( 142 sujetos), No Hacen Uso o No Conocen el beneficio.

De las personas que han utilizado este indicador, en alguna oportunidad, consideran que éste es regular.



**PREGUNTA N° 16: ASIGNACION POR MATRIMONIO**

**CUADRO N° 16**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactorio	5	1,79
Satisfactorio	23	8,24
Relativ. satisfac.	20	7,17
Insatisfactorio	35	12,54
Muy insatisfactor.	24	8,60
No hace uso	106	38,00
No conoce	66	23,66
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

Se puede observar que existe un alto porcentaje de personas encuestadas ( 61,66%) que No Hacen Uso o No Conocen el beneficio.

De los trabajadores que han utilizado el beneficio, consideran éste como deficiente, ya que la tendencia de las personas es de agruparse en las categorías de relativamente satisfactoria a muy insatisfactoria.

**PREGUNTA N° 17: ASIGNACION POR NACIMIENTO**

**CUADRO N° 17**

CATEGORIA	N° DE SUJETO	%
Muy satisfactorio	5	1,79
Satisfactorio	30	10,75
Relativ. satisfac.	27	9,68
Insatisfactorio	41	14,70
Muy insatisfactor.	26	9,32
No hace uso	84	30,11
No conoce	66	23,65
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

Se observa que este beneficio es percibido como deficiente por el personal de la Empresa, ubicándose un 33,70% ( 94 sujetos) en las categorías de relativamente satisfactoria a muy insatisfactoria. Destaca, que existe un 53,76% ( 150 sujetos), que No Hacen Uso o No Conocen este beneficio.

**PREGUNTA N° 18: BENEFICIOS MONETARIOS POR PROBLEMAS GRAVES DE SALUD.**

**CUADRO N° 18**

VALOR	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	15	5,38
Satisfactoria	36	12,90
Relativ. satisf.	33	11,83
Insatisfactoria	42	15,05
Muy insatisfactor.	25	8,96
No hace uso	78	27,95
No conoce	50	17,93
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

Existe un 45,88% ( 128 sujetos), que **No Conocen o No Hacen Uso** de este beneficio, señalando con ello, que un alto porcentaje de encuestados no lo utilizan. De las personas que han utilizado el beneficio, la tendencia es a ubicarse en las categorías intermedias, considerándolo como insuficiente.

**PREGUNTA N° 19: CREDITOS POR CASOS DE EMERGENCIAS**

**CUADRO N° 19**

VALOR	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	8	2,87
Satisfactoria	36	12,90
Relativ. satisfac.	41	14,70
Insatisfactoria	32	11,47
Muy insatisfac.	30	10,75
No hace uso	76	27,24
No conoce	56	20,07
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

En las categorías **No Conoce o No Hace Uso**, se ubica la mayoría de los sujetos encuestados (132 personas - 47,31%), no identificando los beneficios que otorga el Servicio de Bienestar, lo que adicionado a los que se ubican en las categorías insatisfactoria y muy insatisfactoria, concentran a un 69,53% de los encuestados, porcentaje significativo de sujetos que no está valorando este beneficio como satisfactor.

**PREGUNTA N° 20: BONIFICACIONES POR CONSULTAS MEDICAS**

**CUADRO N° 20**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	7	2,51
Satisfactoria	59	21,15
Relativ. satisfac.	72	25,81
Insatisfactoria	58	20,79
Muy insatisfact.	32	11,47
No hace uso	41	14,69
No conoce	10	3,58
TOTAL	279	100

**PREGUNTA N° 21: BONIFICACIONES POR FARMACIA**

**CUADRO N° 21**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	7	2,51
Satisfactoria	61	21,86
Relativ. satisfac.	62	22,22
Insatisfactoria	68	24,37
Muy insatisfac.	34	12,19
No hace uso	29	10,39
No conoce	18	6,46
TOTAL	279	100

**PREGUNTA N° 22: BONIFICACION POR HOSPITALIZACION**

**CUADRO N° 22**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	10	3,58
Satisfactoria	30	10,75
Relativ. satisfac.	55	19,71
Insatisfactoria	45	16,13
Muy insatisfactor.	22	7,89
No hace uso	63	22,58
No conoce	54	19,36
TOTAL	279	100

Al comparar la información de estos cuadros, se observa que el indicador Bonificaciones por Hospitalización, el mayor

porcentaje se ubica, primeramente, en la categoría **No Hace Uso** con 22, 58%, seguido por el 19,36% correspondiente a **No Conoce**, reflejando que dicho beneficio no se encuentra debidamente difundido y por tanto una baja utilización. Lo anterior, contrasta con la situación que se observa en los indicadores **Bonificaciones por Consultas Médicas** y **por Farmacia**, donde se observa un frecuente uso de éstos.

**PREGUNTA Nº 23: BONIFICACION ATENCION DENTAL**

**CUADRO Nº 23**

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactoria	6	2,15
Satisfactoria	43	15,41
Relativ. satisfac.	46	16,49
Insatisfactoria	55	19,71
Muy insatisfactor.	34	12,19
No hace uso	50	17,92
No conoce	45	16,13
TOTAL	279	100

Se puede señalar que la mayor preferencia de este Beneficio se debe a que es una necesidad que afecta indistintamente a todas las personas, sin embargo, llama la atención que el 34,05% de las personas (95 sujetos) **No Hace Uso** o **No Conoce** este tipo de bonificación, lo que le resta eficiencia al beneficio, al impedir que se perciba como satisfactorio para un porcentaje importante de las personas encuestadas.

**PREGUNTA Nº 24: BONIFICACION POR APARATOS ORTOPEDICOS**

**CUADRO Nº 24**

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactoria	4	1,43
Satisfactoria	15	5,38
Relativ. satisfac.	18	6,46
Insatisfactoria	13	4,66
Muy insatisfactor.	10	3,58
No hace uso	105	37,63
No conoce	114	40,86
TOTAL	279	100

Respecto a este indicador, nuevamente las dos categorías, **No Hace Uso** con un 37,63% (105 sujetos) y **No Conoce** con un 40,86% (114 personas) concentran la mayoría de los encuestados, lo que va confirmando lo señalado en indicadores anteriores, la

falta de información en cuanto a la existencia de un conjunto de bonificaciones existentes en el Bienestar, independiente de la poca demanda de bonificaciones por Aparatos Ortopédicos, que se relaciona más con la salud física de las personas.

**PREGUNTA N° 25: BONIFICACIONES POR OPTALMOLOGIA**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	3	1,08
Satisfactoria	37	13,26
Relativ. satisfac.	40	14,34
Insatisfactoria	40	14,34
Muy insatisfactor.	17	6,09
No hace uso	93	33,33
No conoce	49	17,56
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

Se observa del cuadro que existe un 50,89% de los encuestados ( 142 sujetos) que No Hace Uso o No Conoce este beneficio. De las personas que utilizan este beneficio, se observa que la tendencia de éstas, es a agruparse en las categorías intermedias, de satisfactoria a insatisfactoria, con un porcentaje de 41,94%, lo que indica que este beneficio es considerado por el personal de la Empresa como regular.

**PREGUNTA N° 26: ENCUENTRO FOLCLORICO**

**CUADRO N° 26**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	87	31,18
Satisfactoria	111	39,78
Relativ. satisfac.	45	16,13
Insatisfactoria	21	7,53
Muy insatisfactor.	15	5,38
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

**PREGUNTA N° 27: CONJUNTO FOLCLORICO**

**CUADRO N° 27**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	66	23,66
Satisfactoria	116	41,58
Relativ. satisfac.	36	12,90
Insatisfactoria	14	5,02
Muy insatisfactor.	9	3,23
No conoce	38	13,62
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

Estos cuadros manifiestan una apreciación positiva del personal de la Empresa, hacia estos eventos, que constituyen un elemento fundamental de las acciones del Servicio de Bienestar hacia los trabajadores, que contribuye a cubrir las necesidades de recreación, de pertenencia, de expresión artística y/o cultural. Además, de ser una instancia en la que se hace participe a la familia del trabajador.

**PREGUNTA N° 28: COLONIAS DE VERANO**

**CUADRO N° 28**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	19	6,81
Satisfactoria	30	10,75
Relativ. satisfac.	32	11,47
Insatisfactoria	9	3,23
Muy insatisfactor.	9	3,23
No hace uso	109	37,07
No conoce	71	25,44
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

Al analizar este indicador, se desprende que un bajo número de trabajadores utiliza esta actividad recreativa para los hijos del personal, lo que deja de manifiesto, la falta de información en cuanto a este beneficio.

**PREGUNTA N° 29: CALIDAD JUGUETES DE NAVIDAD**

**CUADRO N° 29**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	17	6,09
Satisfactoria	92	32,98
Relativ. satisfac.	89	31,90
Insatisfactoria	40	14,34
Muy insatisfactor.	41	14,69
TOTAL	279	100

Se observa que un 70,97% de los encuestados ( 198 sujetos) se agrupa en las categorías de relativamente satisfactoria a muy satisfactoria, existiendo una percepción positiva de los trabajadores, en torno a la Calidad de los Juguetes que se otorga a los hijos de éstos para navidad.

**PREGUNTAS N° 30: SISTEMA SALAS CUMAS Y JARDINES INFANTILES**

**CUADRO N°30**

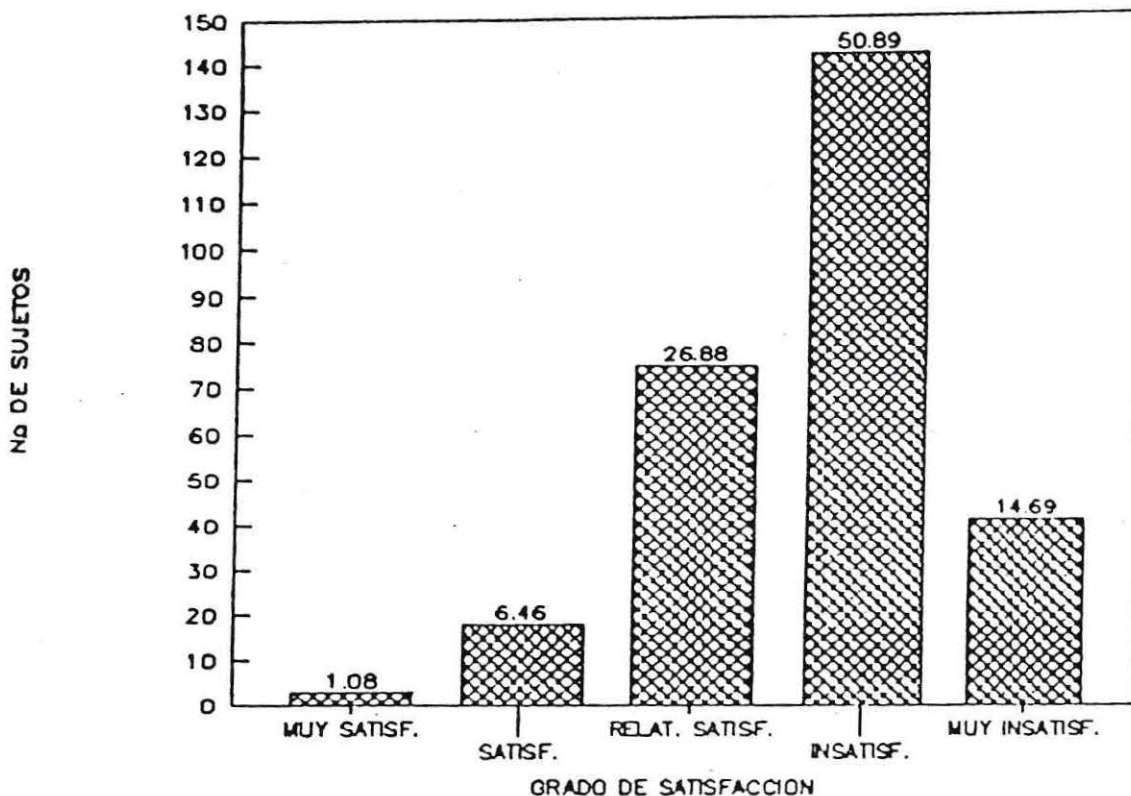
CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	26	9,32
Satisfactoria	24	8,60
Relativ. satisfac.	14	5,02
Insatisfactoria	7	2,51
Muy insatisfactor.	5	1,79
No hace uso	127	45,51
No conoce	76	27,25
TOTAL	279	100

El personal de la Empresa, el 17,92% del personal que hace uso del beneficio encuentra que éste responde a las necesidades de cada uno, lo que queda demostrado al observar las categorías superiores ( 50 sujetos).

Destaca nuevamente el alto número de trabajadores que No Hace Uso y No Conoce (72,76% - 203 sujetos).



### GRAFICO DE LA VARIABLE SERVICIO DE BIENESTAR



### ANALISIS DE LA VARIABLE SERVICIO DE BIENESTAR

La variable Servicio de Bienestar, está compuesta por 21 indicadores, de los cuales se obtuvo un puntaje final de 39,3 puntos, ubicándose en la categoría Insatisfactorio.

De esto se deduce, que los trabajadores perciben al Servicio de Bienestar con una connotación negativa. Lo que afectó el resultado de esta variable, las categorías No Hace Uso o No Conoce, a las que se les asignó un valor "0", lo que en definitiva incidió en la escala.

Entre los indicadores que se ubicaron en la categoría Satisfactorio, destacan las actividades recreativas culturales, el encuentro folclórico, los que son considerados como instancias de convivencia entre los trabajadores y sus familias, favoreciendo las relaciones interpersonales de los funcionarios de las distintas Subgerencias Zonales de la Empresa.

Esta variable se relaciona principalmente con las necesidades fisiológicas, de seguridad y de pertenencia.

Los resultados cuantitativos obtenidos en la variable Servicio de Bienestar como Insatisfactoria, también se reflejan en los testimonios emitidos por el personal encuestado, quienes expresaron principalmente :

- " Mucho trámite"
- " Es insuficiente frente a lo que dan en otras empresas en cuanto a becas por hijos estudiantes."

- " Se manejan de manera muy poco transparente".  
( Becas para trabajadores)
- " Demoran por falta de fondos"
- " La verdad que no lo conozco, no me han informado."

Sin embargo, en lo que se refiere a las actividades de tipo cultural-recreativo, que realiza el Servicio de Bienestar, las expresiones son más positivas:

- " Es un cauce a las actitudes artísticas de los trabajadores".
- " Es un acto recreativo que une a los trabajadores de las distintas administraciones y también a la familia".

#### INDICADORES DE LA VARIABLE CONDICIONES FISICO AMBIENTALES

#### PREGUNTA Nº 31: LIMPIEZA Y ORDEN DE LOS SERVICIOS HIGIENICOS

CUADRO Nº 31

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactoria	36	12,91
Satisfactoria	96	34,41
Relativ. satisfac.	54	19,35
Insatisfactoria	47	16,85
Muy insatisfactor.	46	16,48
TOTAL	279	100

Se deduce que existe una adecuada limpieza y orden de los servicios higiénicos de acuerdo a la percepción del personal encuestado, ya que la mayor frecuencia se ubica en las tendencias positivas, de satisfactorio a muy satisfactorio, con un 47,32% ( 132 sujetos).

#### PREGUNTA Nº 32: AISLACION ACUSTICA

CUADRO Nº 32

CATEGORIA	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactorio	18	6,45
Satisfactorio	76	27,24
Relativ. satisfac.	69	24,73
Insatisfactorio	61	21,86
Muy insatisfactor.	55	19,72
TOTAL	279	100

El cuadro señala una adecuada Aislación Acústica en las diferentes localidades que posee la Empresa.

Las dos últimas categorías, al adicionarse, otorgan un porcentaje significativo de un 41,58% (116 personas), que consideran inadecuado la aislación acústica, afectando las condiciones físicas del lugar de trabajo y la actividad que realiza.

Esta opción se hizo más notoria en las personas que pertenecen al Nivel Central.

**PREGUNTA Nº 33: GRADO DE LUMINOSIDAD**

**CUADRO Nº 33**

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactoria	36	12,90
Satisfactoria	108	38,71
Relativ. satisfac.	62	22,22
Insatisfactoria	53	19,00
Muy insatisfactor.	20	7,17
TOTAL	279	100

El grado de luminosidad de su lugar de trabajo es adecuado, lo que se desprende al analizar la tendencia positiva que asume este indicador, en donde las categorías muy satisfactoria y satisfactoria reúnen al 51,61% de los encuestados, lo que les permite desarrollar el trabajo en condiciones normales.

**PREGUNTA Nº 34: SISTEMA DE CALEFACCION Y VENTILACION**

**CUADRO Nº 34**

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactoria	11	3,94
Satisfactoria	52	18,64
Relativ. satisf.	46	16,50
Insatisfactorio	92	32,97
Muy insatisfac.	78	27,95
TOTAL	279	100

En este indicador, si se adicionan las categorías insatisfactoria y muy insatisfactoria, resulta un porcentaje de 60,92% (170 sujetos), cifra bastante significativa, lo que indica que en varias localidades, existe un inadecuado sistema de calefacción y ventilación, lo que incide en el grado de satisfacción para desarrollar adecuadamente las funciones laborales en épocas de condiciones atmosféricas más marcadas.

**PREGUNTA Nº 35: ELEMENTOS NECESARIOS Y APROPIADOS**

**CUADRO Nº 35**

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactoria	29	10,39
Satisfactoria	95	34,05
Relativ. satisfac.	74	26,52
Insatisfactoria	54	19,36
Muy insatisfactor.	27	9,68
TOTAL	279	100

Este indicador se manifiesta con una percepción positiva mayoritariamente, es así como en los tramos superiores se agrupa el 44,44% de los encuestados ( 124 sujetos).

En los dos últimos tramos se ubican 81 personas, siendo en su mayoría personas del interior (Subgerencia Zonal Quillota, San Felipe y Los Andes).

**PREGUNTA Nº 36: LIMPIEZA Y ORDEN DEL LUGAR DE TRABAJO**

**CUADRO Nº 36**

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactoria	43	15,41
Satisfactoria	112	40,14
Relativ. satisfac.	75	26,88
Insatisfactoria	30	10,75
Muy insatisfactor.	19	6,82
TOTAL	279	100

Se puede concluir que el personal de la Empresa, considera como adecuada la limpieza y orden del lugar de trabajo, así se desprende al observar la tendencia que adopta este indicador, en donde el 55,55% ( 155 sujetos) se ubica en las categorías superiores.

**PREGUNTA N° 37: HIGIENE EN EL CASINO**

**CUADRO N° 37**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	37	13,26
Satisfactoria	105	37,63
Relativ. satisfac.	55	19,72
Insatisfactoria	13	4,66
Muy insatisfactor.	10	3,58
No hace uso	59	21,15
TOTAL	279	100

El personal de la Empresa, considera como adecuada la higiene del casino, lo que queda demostrado al analizar los tramos superiores, en donde se concentran el 50,89% de los encuestados ( 142 sujetos).

En la opción No Hace Uso se ubican las personas que no poseen casino (Subgerencia Zonal Quillota, Subgerencia Zonal San Felipe-Los Andes).

**PREGUNTA N° 38: ORNAMENTACION DEL CASINO**

**CUADRO N° 38**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	17	6,09
Satisfactoria	65	23,30
Relativ. satisfac.	56	20,07
Insatisfactoria	55	19,71
Muy insatisfactor.	25	8,96
No hace uso	61	21,87
TOTAL	279	100

El personal de ESVAL, se encuentra conforme con la ornamentación de su casino. Es necesario mencionar que sólo la Subgerencia Zonal Valparaíso y el Nivel Central, poseen casino para los trabajadores, por este motivo el 21,87% de las personas se ubicó en las opción No Hace Uso, por no contar con este beneficio.

**PREGUNTA N° 39: ESPACIO FISICO**

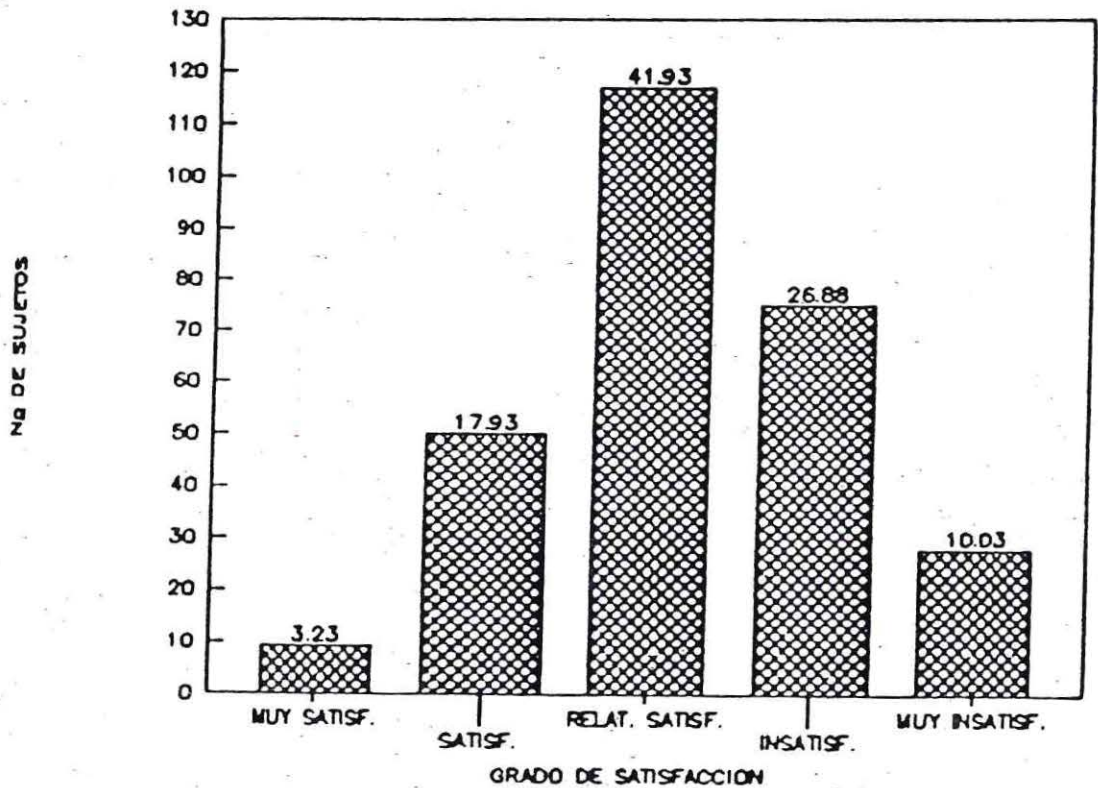
**CUADRO N° 39**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	30	10,80
Satisfactoria	94	33,60
Relativ. satisfac.	77	27,60
Insatisfactoria	49	17,60
Muy insatisfactor.	29	10,40
TOTAL	279	100

El espacio físico se percibe como adecuado por la mayoría de los encuestados, lo que permite el buen desarrollo de las tareas del personal de la Empresa, en general, trabajadores de terreno.

Es importante considerar los tramos Insatisfactorio y Muy Insatisfactorio, ya que corresponden a funcionarios, quienes se localizan principalmente en el Nivel Central, no disponiendo de un espacio físico adecuado, lo que incide en el desempeño de sus labores.

**GRAFICO DE LA VARIABLE CONDICIONES FISICO AMBIENTALES**



## ANALISIS DE LA VARIABLE CONDICIONES FISICO AMBIENTALES

Al considerar los 9 indicadores de la variable Condiciones Físico Ambientales, se observa que ésta se ubica en la categoría de Relativamente Satisfactorio.

De lo anterior, se desprende que el personal de ESVAL, percibe algunos indicadores como satisfactorios y otros como insatisfactorios, dependiendo en muchas situaciones de la zona geográfica a que pertenece la persona encuestada. Así por ejemplo, en el indicador Aislación Acústica, las mayores insatisfacciones correspondieron al Nivel Central, en tanto que el Sistema de Calefacción y Ventilación resultó ser uniformemente insatisfactorio en todas las zonas.

Es importante tener presente la ubicación de esta variable, ya que corresponde al medio ambiente que rodea la situación de trabajo, lo que influye en la satisfacción de las necesidades fisiológicas del trabajador, afectando su salud física y psíquica, como a su vez en su rendimiento y productividad en el trabajo.

Las Condiciones Físico-Ambientales fueron calificadas como Relativamente Satisfactorias, lo que queda demostrado en la siguiente selección de expresiones textuales más representativas del personal de la Empresa:

- " Faltan más baños."
- " Los baños duran limpios un rato."
- " Paredes sin aislación acústica, mucho ruido."
- " Cuenta con buenos circuitos eléctricos internos y externos."
- " Falta en el casino, un ambiente más acogedor, arreglarlo, que sea más atractivo."

## DESCRIPCION DE LOS ELEMENTOS ORGANIZACIONALES ESTRUCTURALES

### INDICADORES DE LA VARIABLE PARTICIPACION

#### PREGUNTA N° 40: PARTICIPACION UTILIDADES

#### CUADRO N° 40

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	8	2,87
Satisfactoria	37	13,26
Relativ. satisfac.	65	23,29
Insatisfactoria	102	36,56
Muy insatisfactor.	67	24,02
TOTAL	279	100

Se puede señalar que el personal de la Empresa, encuentra que su participación en las utilidades de la misma, no está respondiendo a sus expectativas; es percibida mayoritariamente como inadecuada (60,58% de los encuestados).

**PREGUNTA N° 41: BONIFICACIONES POR NEGOCIACION COLECTIVA**

**CUADRO N° 41**

<b>CATEGORIAS</b>	<b>N° SUJETOS</b>	<b>%</b>
Muy satisfactoria	12	4,30
Satisfactoria	41	14,70
Relativ. satisfac.	66	23,66
Insatisfactoria	96	34,41
Muy insatisfactor.	52	18,63
No hace uso	12	4,30
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

El 53,04% ( 148 sujetos) se ubican en las categorías Insatisfactoria y Muy Insatisfactoria, de lo que se deduce que el personal de la Empresa, encuentra que las bonificaciones por negociación colectiva son insuficientes.

**PREGUNTA N° 42: RECEPTIBILIDAD DE SUPERIORES**

**CUADRO N° 42**

<b>CATEGORIAS</b>	<b>N° SUJETOS</b>	<b>%</b>
Muy satisfactoria	31	11,11
Satisfactoria	76	27,24
Relativ. satisfac.	82	29,39
Insatisfactoria	62	22,22
Muy insatisfactor.	28	10,04
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

El personal de la Empresa, encuentra que existe una regular receptibilidad de parte de los superiores para escuchar sugerencias u opiniones, como lo muestra el cuadro donde las mayores frecuencias se concentran de las categorías centrales (61,65% de los sujetos).

**PREGUNTA N° 43: TOMA DE DECISIONES****CUADRO N° 43**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	16	5,74
Satisfactoria	60	21,50
Relativ. satisfac.	54	19,35
Insatisfactoria	95	34,05
Muy insatisfactor.	54	19,36
TOTAL	279	100

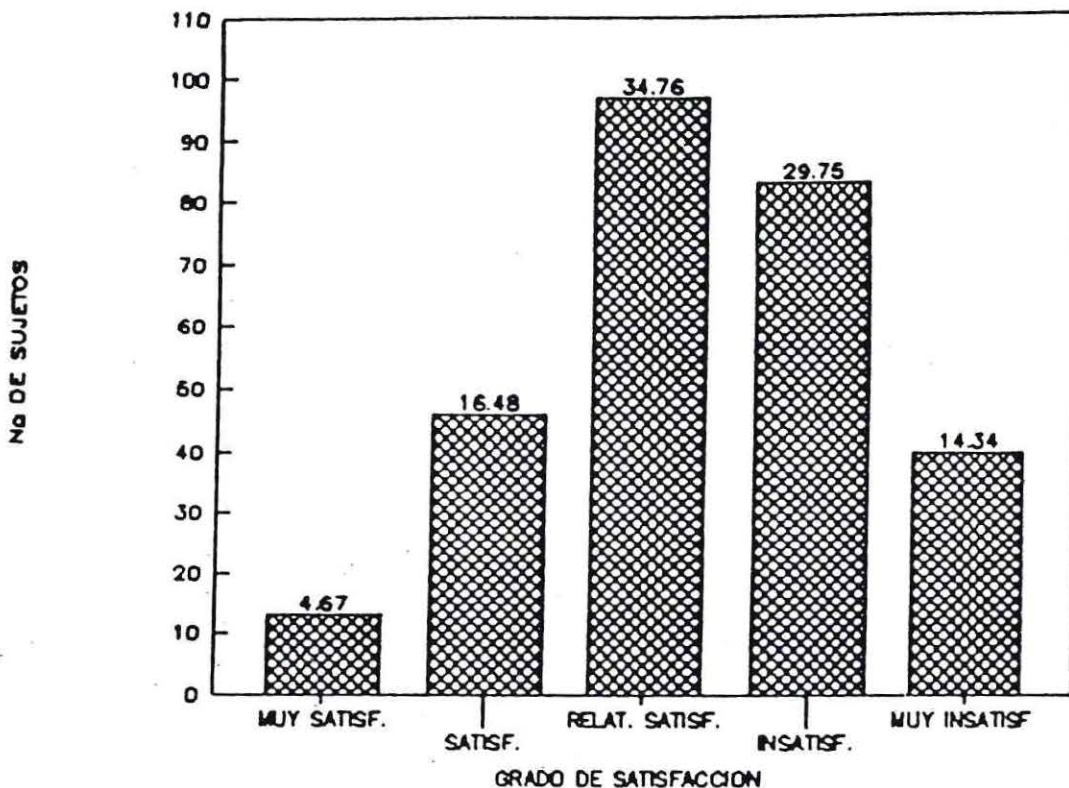
Se puede señalar en términos generales, que el personal de la Empresa, percibe que su participación en la toma de decisiones es escasa, limitándose ésta sólo a los mandos medios y superiores. Lo anterior, se ve reflejado cuando se observa los tramos inferiores, en donde se agrupa el 53,41% de los encuestados.

**PREGUNTA N° 44: POSIBILIDAD DE MANIFESTAR SUGERENCIAS****CUADRO N° 44**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	22	07,88
Satisfactoria	67	24,02
Relativ. satisfac.	68	24,37
Insatisfactoria	85	30,46
Muy insatisfactor.	37	13,27
TOTAL	279	100

El personal de la Empresa, siente que la posibilidad de manifestar sugerencias es poco óptima, generando con ello el uso de canales informales de comunicación, lo que distorsiona la información e incide en el clima organizacional.

## GRAFICO DE LA VARIABLE PARTICIPACION



## ANALISIS DE LA VARIABLE PARTICIPACION

De los datos obtenidos en los 5 indicadores, que contempla la variable Participación, ésta obtuvo 13,23 puntos, ubicándose como Relativamente Satisfactorio.

Esta variable para su medición se consideran 2 aspectos: la Participación Monetaria y la Participación Administrativa.

En ambos casos, los indicadores reflejaron que los trabajadores la perciben como Relativamente Satisfactoria.

En lo que respecta al indicador Negociación Colectiva, los trabajadores consideran que deben mejorarse, al igual que la Participación en las Utilidades, sin desconocer los logros obtenidos.

Los indicadores que se refieren a la Participación Administrativa, aluden a la posibilidad de manifestar las sugerencias y/o reclamos, la receptibilidad de los superiores, la participación en toma de decisiones; los trabajadores sienten que no existen las suficientes instancias para expresar sus inquietudes, expectativas y hacer su aporte. Lo que deja de manifiesto, el interés del trabajador de hacerse partícipe activo en el acontecer de la organización; situación que es de gran significación para lograr el compromiso psicológico, motivación e identificación del trabajador con la labor que desempeña y con la Empresa.

Esto está indicando que la participación es una necesidad, que produce satisfacción laboral y compromiso del trabajador con la Empresa, en la medida que se encuentre adecuadamente resuelta, por cuanto es un factor motivacional, que se relaciona con las necesidades de pertenencia, estima y autorrealización.

Esta variable desde un punto de vista cuantitativo resultó ser relativamente satisfactoria, lo cual se confirma a través de las siguientes expresiones textuales:

- " Las utilidades deben corresponder a todos por igual, por algo son utilidades."
- " Se han alcanzado algunos logros."
- " Influye la falta de motivación y posibilidad de manifestar sugerencias o reclamos."
- " No nos inflan, no escuchan al trabajador."

**INDICADORES DE LA VARIABLE RECONOCIMIENTO**

**PREGUNTA Nº 45: ELOGIOS - FELICITACIONES**

**CUADRO Nº 45**

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactoria	9	3,23
Satisfactoria	45	16,13
Relativ. satisfac.	62	22,22
Insatisfactoria	97	34,77
Muy insatisfactor.	66	23,65
TOTAL	279	100

Del análisis del cuadro, se aprecia que la mayoría de los encuestados se ubican en las tendencias negativas ( 58,42%), manifestando la inexistencia de un sistema de reconocimiento que se exprese a través de elogios o felicitaciones por el trabajo bien realizado de los trabajadores.

**PREGUNTA Nº 46: POSIBILIDADES DE SER ASCENDIDO O PROMOVIDO**

**CUADRO Nº 46**

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactoria	10	3,58
Satisfactoria	40	14,34
Relativ. satisfac.	62	22,22
Insatisfactoria	100	35,84
Muy insatisfactor.	67	24,02
TOTAL	279	100

En el cuadro se observa una tendencia del personal de la Empresa, a ubicarse en los tramos inferiores, donde se reúnen 167 sujetos, representando 59,86%. De lo anterior, se puede concluir que los trabajadores perciben en forma negativa la posibilidad de ser ascendido o promovido, existiendo una escasa movilidad.

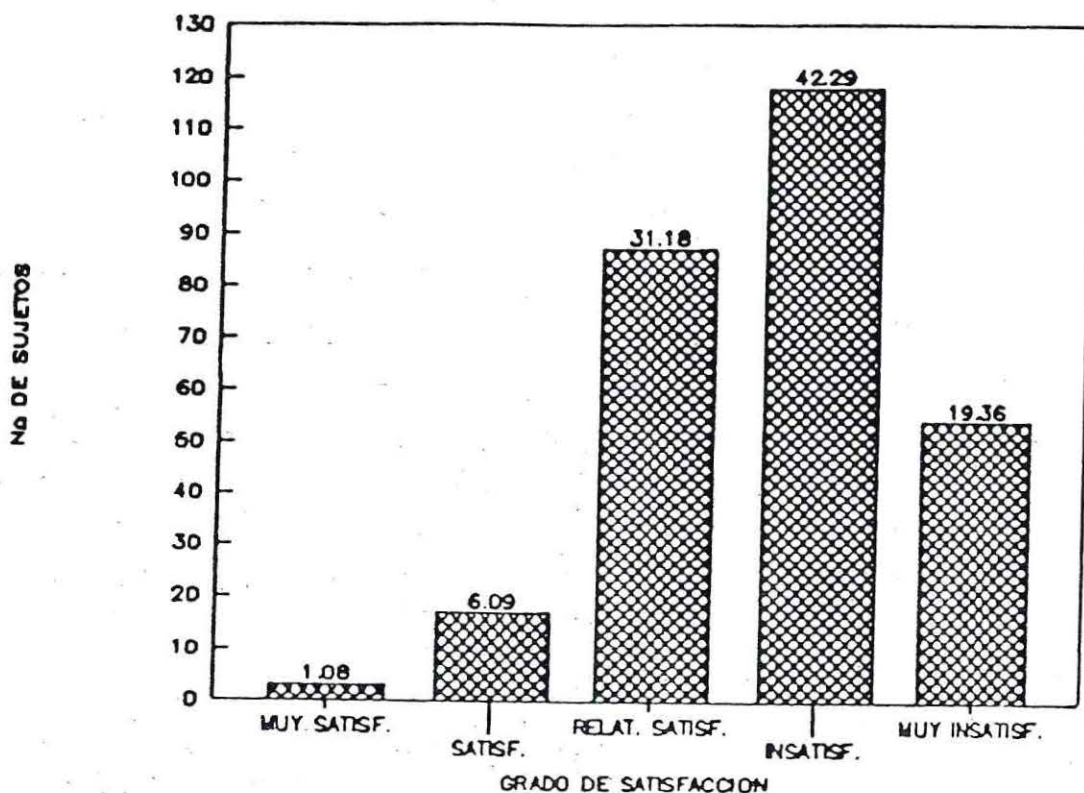
**PREGUNTA N° 47: SANCIONES VERBALES Y/O ESCRITAS.**

**CUADRO N°47**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	7	2,51
Satisfactoria	76	27,24
Relativ. satisfac.	104	37,28
Insatisfactoria	68	24,37
Muy insatisfactor.	24	8,60
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

El cuadro muestra una tendencia central, siendo percibido por la mayoría del personal de la Empresa, como Relativamente Satisfactorio. Lo anterior, no contribuye a generar actitudes positivas frente a las tareas que deben desarrollar los trabajadores.

**GRAFICO DE LA VARIABLE RECONOCIMIENTO**



**ANALISIS DE LA VARIABLE RECONOCIMIENTO**

El reconocimiento es un acto de valorización hacia el individuo y el trabajo que desempeña, radicando en esto la importancia del resultado obtenido en esta variable, ya que el individuo al sentirse reconocido, tendrá una actitud positiva hacia un buen desempeño laboral.

El Reconocimiento resultó ser percibido como Insatisfactorio. Dentro de sus indicadores, el que obtuvo una mayor insatisfacción es el referido a la Promoción o Ascenso,

esto se explica, ya que en la práctica los trabajadores desempeñan una misma labor por años sin ser promovidos, lo que genera cierto grado de desmotivación en sus labores, debido a la escasa posibilidad de desarrollar una carrera funcionaria al interior de la Empresa.

Otro indicador que obtuvo un similar resultado, es el relacionado con los Elogios y Felicitaciones ante una labor bien realizada; al respecto el personal la percibe como inadecuada o ausencia de tales manifestaciones de parte de la Empresa. Visualizándose con ello que las acciones e iniciativas en este ámbito deben ser reales, enmarcadas dentro de una política de Reconocimiento y no realizarse como deber o convencionalismo.

Esta variable se relaciona con los requerimientos de logro, estima, autorrealización. De acuerdo a lo que señala Herzberg, corresponde a un factor motivador, que produce efectos duraderos de satisfacción laboral, contribuyendo a una productividad más efectiva.

El resultado cuantitativo se puede corroborar a partir de los siguientes expresiones textuales más significativas de las personas encuestadas:

- " No existe tipo de elogios, ni siquiera dan las gracias."
- " No existe una escala de promociones actualmente."
- " Las felicitaciones y reconocimiento sólo llegan a nivel de jefaturas."
- " Las sanciones deberían ser personales y no pasar por tantas jefaturas."

#### INDICADORES DE LA VARIABLE CONTENIDO DEL TRABAJO

#### PREGUNTA Nº 48: IMPORTANCIA DEL TRABAJO QUE REALIZA

#### CUADRO Nº 48

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactoria	34	12,20
Satisfactoria	87	31,20
Relativ. satisfac.	68	24,40
Insatisfactoria	49	17,60
Muy insatisfactor.	41	14,60
TOTAL	279	100

Se puede señalar que el personal de la Empresa, tiende a percibir este indicador como positivo, es decir, valora y le otorga importancia al trabajo que desempeña.

**PREGUNTA N° 49: POSIBILIDADES DE DESARROLLAR HABILIDADES Y CAPACIDADES.**

**CUADRO N° 49**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	43	15,41
Satisfactoria	90	32,26
Relativ. satisfac.	86	30,82
Insatisfactoria	45	16,13
Muy insatisfactor.	15	5,38
TOTAL	279	100

Este indicador fue percibido como positivo, lo que indica que el personal de la Empresa, siente que mediante la ejecución de su trabajo, es posible desarrollar sus capacidades y habilidades.

**PREGUNTA N° 50: RESPONSABILIDAD QUE LE OTORGA EL TRABAJO.**

**C-UADRO N° 50**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	67	24,01
Satisfactoria	131	46,95
Relativ. satisfac.	56	20,08
Insatisfactoria	19	6,81
Muy insatisfactor.	6	2,15
TOTAL	279	100

Este indicador es percibido por el personal de la Empresa, como adecuado, es decir, los trabajadores se muestran conformes con la responsabilidad que les otorga el trabajo que desempeñan, lo que se puede apreciar observando el cuadro, donde la tendencia mayoritaria de las personas es a ubicarse en las categorías superiores.

**PREGUNTA N° 51: AUTONOMIA PARA REALIZAR EL TRABAJO**

**CUADRO N° 51**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	39	13,98
Satisfactoria	129	46,24
Relativ. satisfac.	82	29,39
Insatisfactoria	24	8,60
Muy insatisfactor.	5	1,79
TOTAL	279	100

En cuanto a lo que refleja la información expuesta en el cuadro, se puede señalar que este indicador es percibido como adecuado, pues les permite tener autosuficiencia e iniciativas individuales en su trabajo.

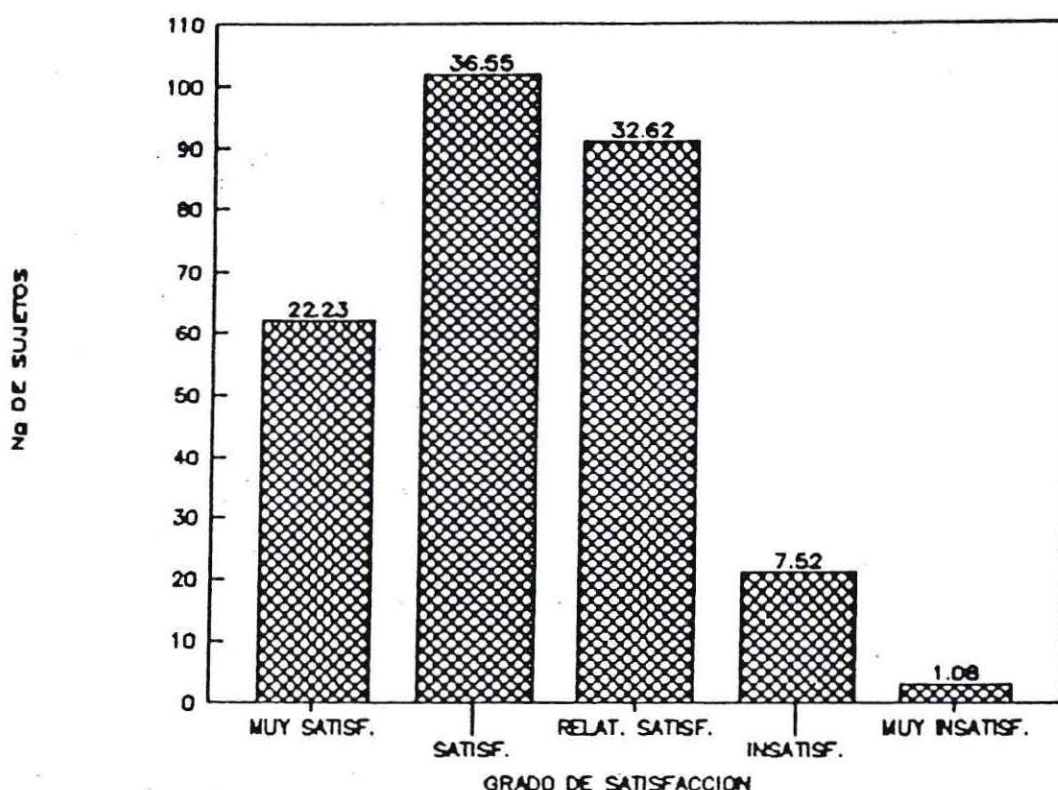
**PREGUNTA N° 52: VARIADAS ACTIVIDADES QUE OFRECE EL TRABAJO**

**CUADRO N° 52**

CATEGORIAS	N° SUJETO	%
Muy satisfactoria	36	12,90
Satisfactoria	128	45,88
Relativ. satisfac.	71	25,45
Insatisfactoria	33	11,83
Muy insatisfactor.	11	3,94
TOTAL	279	100

La tendencia se manifiesta en este indicador, en forma positiva, ya que la mayor concentración de trabajadores se ubica en las tendencias superiores. Por tanto, el personal de la Empresa, percibe que el trabajo que realiza le permite desarrollar variadas actividades, sintiéndose satisfechos.

## GRAFICO DE LA VARIABLE CONTENIDO DEL TRABAJO



### ANALISIS DE LA VARIABLE CONTENIDO DEL TRABAJO

Esta variable con cinco indicadores, se ubica en la categoría Satisfactorio.

Este resultado, indica que el personal de la Empresa, percibe el desarrollo de su trabajo como creativo y variado, que le implica un grado de desafío; esto se constituye en una fuente de real satisfacción para las personas, en la medida que contribuye al pleno ejercicio y desarrollo de sus capacidades y habilidades.

El Contenido del Trabajo se relaciona con las necesidades de autoestima, autonomía y autorrealización, correspondiendo a un factor motivador de Herzberg, señalando que el grado de satisfacción que experimenta el trabajador depende del tipo de trabajo que desempeñan, es decir, que les resulte interesante y con responsabilidad, generando con ello una mayor productividad.

La misma realidad obtenida en el análisis cuantitativo se presenta en las expresiones textuales más representativas de los trabajadores encuestados:

- " Mi trabajo es considerado."
- " Me permite aprender más y esforzarme."
- " Tengo mi grado pequeño de autonomía."
- " Me dan las facilidades."

**INDICADORES DE LA VARIABLE RELACIONES HUMANAS****PREGUNTA N° 53: TRATO PERSONAL ENTRE COMPAÑEROS****CUADRO N° 53**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	77	27,60
Satisfactoria	124	44,44
Relativ. satisfac.	51	18,28
Insatisfactoria	20	7,17
Muy insatisfactor.	7	2,51
TOTAL	279	100

Al analizar el cuadro, se puede observar que existe una tendencia mayoritaria de los trabajadores, a ubicarse en las categorías superiores ( 72,04% - 201 sujetos), lo que está señalando que existe una percepción positiva, respecto a este indicador. Lo anterior resulta importante, si se considera que el trabajador pasa la mayor parte del día en el lugar de trabajo, lo que repercute en la motivación de las personas para contribuir a las metas de la organización.

**PREGUNTA N° 54: NIVEL DE SOLIDARIDAD ENTRE COMPAÑEROS****CUADRO N° 54**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	73	26,16
Satisfactoria	128	45,88
Relativ. satisfac.	57	20,43
Insatisfactoria	18	6,45
Muy insatisfactor.	3	1,08
TOTAL	279	100

De la información vertida en el cuadro, se deduce que el personal de ESVAL, tiene un buen nivel de solidaridad entre los compañeros, siendo esto favorable para el mejor desempeño de sus actividades y desarrollo de ellos como personas.

**PREGUNTA N° 55: RESPECTO HACIA LA PERSONA Y ACTIVIDAD QUE REALIZA.**

**CUADRO N° 55**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	77	27,60
Satisfactoria	144	51,61
Relativ. satisfac.	41	14,70
Insatisfactoria	10	3,58
Muy insatisfactor.	7	2,51
TOTAL	279	100

Los trabajadores perciben este indicador como positivo, en donde la tendencia mayoritaria del personal es a ubicarse en las tendencias superiores ( 79,21% - 221 sujetos). El resultado obtenido por este indicador es de gran relevancia para los trabajadores, ya que significa que existe una aceptación y valorización de su persona y del trabajo que realiza, por parte de los compañeros de labores, situación que influye en la motivación y en un adecuado ambiente de trabajo.

**PREGUNTA N° 56: COMUNICACION ENTRE UD. Y SU JEFE**

**CUADRO N°56**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	12	4,30
Satisfactoria	50	17,92
Relativ. satisfac.	74	26,52
Insatisfactoria	86	30,82
Muy insatisfact.	57	20,44
TOTAL	279	100

El personal de la Empresa, mayoritariamente percibe este indicador como negativo, ya que la tendencia de los trabajadores es a ubicarse en las categorías inferiores del cuadro (51,61% de los sujetos).

El resultado está señalando que al interior de la Empresa, existen canales comunicacionales que no están siendo los más adecuados a nivel vertical, es decir, entre el trabajador y su jefe directo. Es importante precisar que esta situación se refleja principalmente a nivel de mandos medios.

**PREGUNTA N° 57: COMUNICACION ENTRE COMPAÑEROS**

**CUADRO N° 57**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	59	21,15
Satisfactoria	144	51,61
Relativ. satisfac.	52	18,64
Insatisfactoria	19	6,81
Muy insatisfactor.	5	1,79
TOTAL	279	100

Los trabajadores se ubican mayoritariamente en las categorías de Relativamente Satisfactorio a Muy Satisfactorio, con un 91,4% de los encuestados ( 255 sujetos), , existiendo por tanto, una buena comunicación entre compañeros de trabajo, lo que incide en que la Empresa, posea adecuadas relaciones humanas.

**PREGUNTA N° 58: CONFIANZA ENTRE COMPAÑEROS**

**CUADRO N° 58**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	57	20,43
Satisfactoria	125	44,80
Relativ. satisfac.	64	22,94
Insatisfactoria	23	8,24
Muy insatisfactor.	10	3,59
TOTAL	279	100

Este indicador es considerado por el personal, como positivo. En razón de lo cual, se puede concluir que en la Empresa, existe una adecuada confianza entre los trabajadores, creando un ambiente grato para el desarrollo de las funciones de cada uno de los individuos que laboran en la Empresa.

**PREGUNTA N° 59: POSIBILIDAD DE TRABAJAR EN EQUIPO**

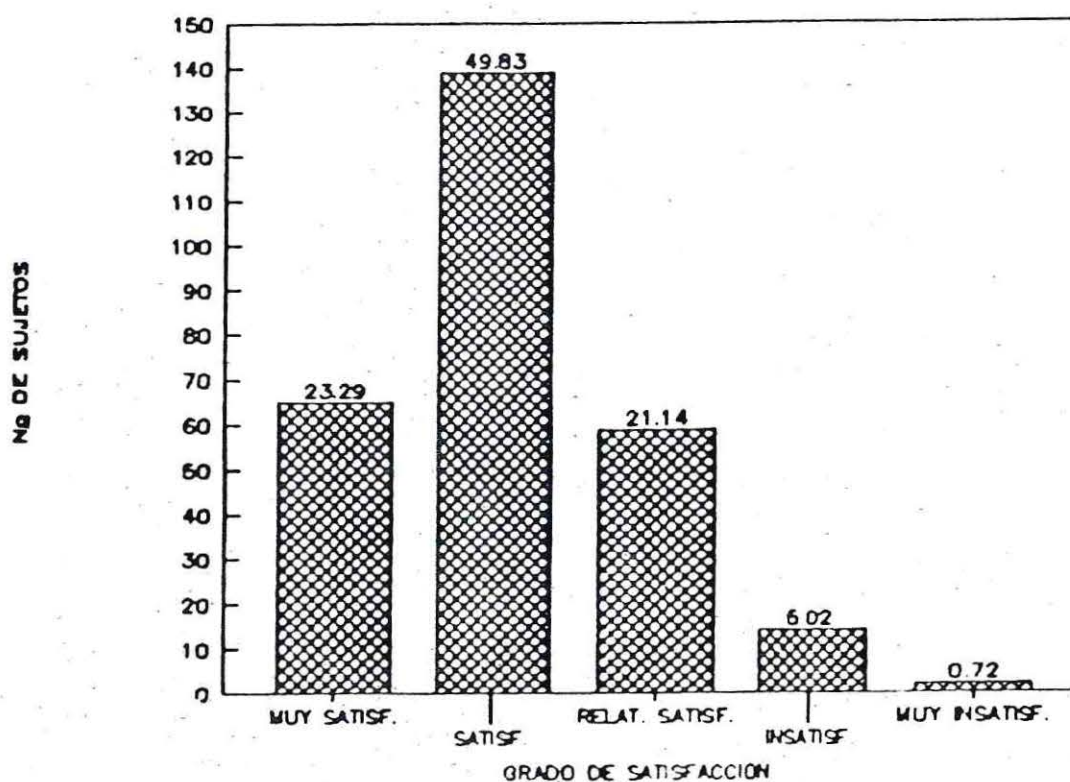
**CUADRO N° 59**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	48	17,20
Satisfactoria	143	51,25
Relativ. satisfac.	60	21,51
Insatisfactoria	19	6,81
Muy insatisfactor.	9	3,23
TOTAL	279	100

El personal de la Empresa, visualiza como positivo este indicador, ubicándose un 89,95% ( 251 sujetos), en las categorías que van de Relativamente Satisfactoria a Muy Satisfactoria.

Lo anterior, permite contribuir en mejor forma al logro de los objetivos laborales y en la generación de acciones eficientes, aunando esfuerzos e impulsando el desarrollo de las capacidades de las personas.

**GRAFICO DE LA VARIABLE RELACIONES HUMANAS**



## ANALISIS DE LA VARIABLE RELACIONES HUMANAS

La variable Relaciones Humanas con su siete indicadores, se ha ubicado en la categoría de Satisfactorio.

En forma mayoritaria, el personal encuestado percibe la presencia de positivas relaciones interpersonales, considerando la existencia de una adecuada integración entre compañeros, solidaridad, camaradería, comunicación, cohesión y apoyo mutuo. Lo que refleja buenos canales de comunicación a nivel de relaciones horizontales.

En esta variable el indicador que presenta cierta debilidad, corresponde a la comunicación entre trabajador y su superior jerárquico, de lo que se deduce que existen algunos aspectos comunicacionales que entorpecen una adecuada interrelación a nivel vertical.

Las experiencias positivas en la variable Relaciones Humanas, constituyen una fuente de intercambio de recompensas, y una posibilidad de encontrar aceptación. Se relaciona con una serie de necesidades humanas, entre las cuales destacan las de afecto, pertenencia, estima y participación, que constituye en sí, un aspecto extrínseco que rodea al trabajador mientras labora, correspondiendo, por tanto, a un factor higiénico, es decir evita la frustración y posibilita espacio para el desarrollo personal.

Lo anteriormente señalado, se puede corroborar a partir de los siguientes testimonios más representativos del personal encuestado:

- " Somos una gran familia."
- " Tenemos mucha confianza entre nosotros, como para ayudarnos."
- " No hay comunicación con los jefes."

## INDICADORES DE LA VARIABLE CRECIMIENTO PERSONAL

### PREGUNTA Nº 60: POSIBILIDAD ASISTIR A CURSOS TECNICOS

CUADRO Nº 60

CATEGORIAS	Nº SUJETOS	%
Muy satisfactoria	30	10,75
Satisfactoria	97	34,77
Relativ. satisfac.	51	18,28
Insatisfactoria	27	9,68
Muy insatisfactor.	27	9,68
No hace uso	32	11,46
No conoce	15	5,38
TOTAL	279	100

De la observación de las cifras, se puede deducir que sólo existe un 16,84% ( 47 sujetos), que No Hace Uso y No Conocen este indicador, sin embargo de las personas que hacen uso, se

detecta que la tendencia es a considerarlo como positivo, lo que queda demostrado al agruparse el 63,8% de los encuestados en las categorías intermedia a superiores.

Lo anterior permite concluir, que existe una buena difusión de este tema al interior de la Empresa, si bien no es la más óptima.

**PREGUNTA N° 61: CONTENIDO DE LOS CURSOS TECNICOS**

**CUADRO N° 61**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	24	8,60
Satisfactoria	100	35,84
Relativ. satisfac.	62	22,22
Insatisfactoria	20	7,18
Muy insatisfactor.	11	3,94
No hace uso	62	22,22
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

La tendencia de los trabajadores encuestados, en este indicador, es de agruparse en las categorías de Relativamente Satisfactorio a Muy Satisfactorio, correspondiendo a un 66,66% ( 186 sujetos). Esta situación refleja que los contenidos de los cursos técnicos son buenos, influyendo en ellos factores tales como la motivación, interés, duración, entre otros.

**PREGUNTA N° 62: PREOCUPACION DE LA EMPRESA POR CAPACITAR**

**CUADRO N° 62**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	27	9,68
Satisfactoria	119	42,65
Relativ. satisfac.	60	21,51
Insatisfactoria	43	15,41
Muy insatisfactor.	30	10,75
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

La percepción del personal de la Empresa, en relación a este indicador, es a evaluarlo como positivo. Lo que está reflejando la existencia de una buena acogida por parte de los trabajadores hacia las acciones implementadas por la Empresa, a partir de las nuevas políticas en esta área.

**PREGUNTA N° 63: POSIBILIDAD DE ASISTIR A CURSOS O TALLERES DESARROLLO PERSONAL**

**CUADRO N° 63**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	4	1,43
Satisfactoria	20	7,17
Relativ. satisfac.	36	12,90
Insatisfactoria	132	47,32
Muy insatisfactor.	87	31,18
TOTAL	279	100

De la observación precedente, se desprende que este indicador es considerado como deficiente por los trabajadores, ya que la tendencia es a ubicarse en las categorías inferiores del cuadro. De esto se puede deducir que la Empresa, no cuenta con una política ni acciones claramente definidas que se preocupen de desarrollar esta área.

**PREGUNTA N° 64: FOMENTO A LAS RELACIONES INTERPERSONALES**

**CUADRO N° 64**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	2	0,72
Satisfactoria	31	11,11
Relativ. satisfac.	68	24,37
Insatisfactoria	115	41,22
Muy insatisfactor.	63	22,58
TOTAL	279	100

El personal, evalúa este indicador como insuficiente, al ubicarse un 88,17% (246 sujetos), en las categorías de Relativamente satisfactoria a Muy Satisfactoria.

La Empresa desarrolla escasas actividades, en cuanto, a este ámbito, remitiéndose sólo a un número reducido de eventos en el transcurso del año.

**PREGUNTA N° 65: CURSOS DE COMUNICACION INTERPERSONAL**

**CUADRO N° 65**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	0	0,00
Satisfactoria	11	3,94
Relativ. satisfac.	40	14,34
Insatisfactoria	126	45,16
Muy insatisfactor.	102	36,56
TOTAL	279	100

Los mayores porcentajes de trabajadores se ubican en las tendencias negativas ( 81,72% - 228 sujetos), considerando esta variable como deficiente. Lo anterior, queda demostrado al advertir que la Empresa no cuenta con una política al respecto.

**PREGUNTA N° 66: OPORTUNIDAD ASISTIR A CURSOS CULTURALES**

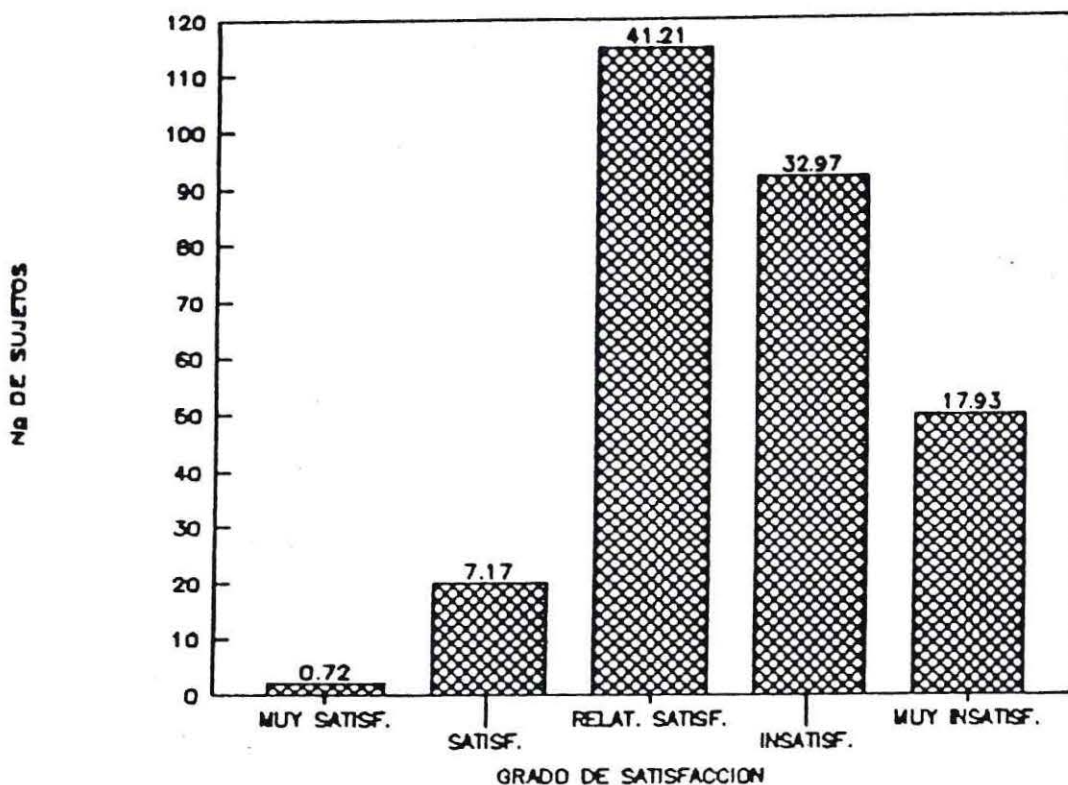
**CUADRO N° 66**

CATEGORIAS	N° SUJETOS	%
Muy satisfactoria	4	1,43
Sastisfactoria	18	6,45
Relativ. satisfac.	28	10,04
Insastisfactoria	95	34,05
Muy insatisfactor.	134	48,03
TOTAL	279	100

Del cuadro precedente se desprende que mayoritariamente los trabajadores consideran este indicador como deficiente, al agruparse 82,08% ( 229 sujetos) en las categorías inferiores.

Se puede señalar, que no se ha promovido tales cursos o eventos, que constituyen un aporte importante al desarrollo integral del trabajador.

## GRAFICO DE LA VARIABLE CRECIMIENTO PERSONAL



## ANALISIS DE LA VARIABLE CRECIMIENTO PERSONAL

Al analizar el puntaje obtenido por la Variable Crecimiento Personal, referida al Recurso Humano y su desarrollo, se puede observar que obtuvo 16,64 puntos, lo que corresponde a la categoría de Relativamente Insatisfactorio.

En vista de la evaluación cuantitativa obtenida en la variable, es necesario considerar que ésta se definió a partir de dos aspectos fundamentales: la capacitación y la formación; la información arrojada en los respectivos indicadores de cada dimensión es distinta.

La capacitación obtuvo un resultado Satisfactorio, de lo que se deduce que el personal está conforme con las acciones emprendidas en esta materia, lo que está indicando que la capacitación técnica, dirigida a los diferentes estratos ocupacionales y zonas geográficas, responde a los requerimientos de especificidad de cada labor y a los avances tecnológicos, permitiendo a los trabajadores adaptarse a las exigencias de su medio laboral en constante cambio y favoreciendo un óptimo cumplimiento de las metas de la Empresa.

Es importante hacer notar que las Administraciones más alejadas, perciben que la capacitación no llega con la misma fluidez, que en las localidades más centrales.

En cuanto a la Formación, no existen acciones claras y definidas al respecto. Situación que se evidencia en el análisis cuantitativo, siendo percibida como Insatisfactoria.

Por tanto, es importante considerar esta dimensión, ya que

favorece, no sólo, el desarrollo personal del ser humano, sino además el clima organizacional y permite desarrollar nuevas destrezas y habilidades, que faciliten el establecimiento de relaciones interpersonales, que propicien el surgimiento de ambientes sociales constructivos.

Esta variable Crecimiento Personal, se relaciona con las necesidades de orden superior, correspondiendo a un factor motivador, intrínscico a los aspectos que rodean al personal en su lugar de trabajo, produciendo efectos duraderos de satisfacción y de aumento de la productividad laboral.

Del resultado obtenido a nivel de observaciones personales se puede reforzar lo expuesto anteriormente a partir de las siguientes expresiones textuales más representativas del personal encuestado:

**CAPACITACION :**

- " Hay cursos buenos, regulares y malos."
- " Me ha servido para desarrollar mejor mi trabajo."
- " No es para todos, sólo para algunos; para Valparaíso capacitan más y para el interior hay menores posibilidades."

**FORMACION :**

- " Jamás he sabido de tales cursos." ( Desarrollo personal).
- " No hay conciencia sobre lo artístico y cultural."
- " No hay posibilidades."; " No conozco."; " ¿ Cuándo?"  
¿ Dónde ? " .

**PRIORIZACION DE LOS ELEMENTOS ORGANIZACIONALES DE ESTE BALANCE SOCIAL INTERNO.-**

VARIABLES	PRIORIZACION	Nº SUJETOS	%
REMUNERACION	1	210	75,26
RECONOCIM.	2	73	26,16
CRECIMIENTO PERSONAL	3	58	20,79
RELACIONES HUMANAS	4	57	20,43
CONDICIONES FISIC-AMBIEN.	5	54	19,35
PARTICIPACION	6	48	17,20
CONTENIDO DEL TRABAJO	7	45	16,13
SERVICIO DE BIENESTAR	8	42	15,05
ESTRUCTURAS Y NORMAS	9	40	14,34

Del cuadro, se desprende que lo más importante para el personal de ESVAL, en estos momentos, es la Remuneración.

Es necesario considerar las preferencias asignadas por los trabajadores de la Empresa, a las variables Reconocimiento, Crecimiento Personal y Relaciones Humanas, 2º, 3º y 4º lugar respectivamente, ya que estas constituyen la base para la generación de un adecuado clima organizacional.

**PRIORIZACION DE LOS ELEMENTOS ORGANIZACIONALES PARA UN PROXIMO BALANCE SOCIAL.-**

VARIABLES	PRIORIZACION	Nº SUJETOS	%
REMUNERACION	1	202	72,40
ESTABILIDAD LABORAL	2	83	29,74
RECONOCIM.	3	39	13,97
SUPERVISION	4	38	13,62
CAPACITACION Y FORMACION	5	35	12,54
JORNADA DE TRABAJO	6	33	11,83
RELACIONES HUMANAS	7	29	10,39
SEGURIDAD INDUSTRIAL	7	29	10,39
COMUNICACION E INFORMAC.	9	28	10,04
SEGURIDAD SOCIAL	9	28	10,04
ESTRUCTURAS Y NORMAS	9	28	10,04
PROMOCION	9	28	10,04
PARTICIPAC.	13	27	09,60
CONTENIDO DEL TRABAJO	13	27	09,60
CONDICIONES FIS.-AMBIENT.	15	25	08,90
SERVICIO DE BIENESTAR	15	25	08,90
RESPONSAB.	15	25	08,90
ORGANIZACION. DE LOS TRABA.	18	24	08,60

Si lo comparamos con el cuadro anterior, vemos que se mantiene en la primera prioridad la Remuneración.

Se observa que las nuevas variables incorporadas asumen importantes prioridades como lo son Estabilidad Laboral, con la segunda preferencia, lo que concuerda con la necesidad de permanecer en la Empresa y mantener su puesto de trabajo y la

Supervisión con la cuarta prioridad, la cual puede o no responder a las necesidades de pertenencia y seguridad, dependiendo de la relación supervisor-supervisado.

**TABLA RESUMEN BALANCE SOCIAL**

VARIABLE SOCIALES	PRIORIDAD	RESULTADO	ACTIVOS SOCIALES	PASIVOS SOCIALES	SUPERHABIT O PERDIDA SOCIAL
REMUNERACION	1	11,53 (R. S.)		X	-1
ESTRUCTURAS Y NORMAS	9	17,51 (SATISF.)	X		+1
SERVICIO DE BIENESTAR	8	39,62 (INSATISF.)		X	-1
CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES	5	26,25 (R. S.)		X	-1
PARTICIPACION	6	13,21 (R. S.)		X	-1
RECONOCIMIENTO	2	07,85 (INSATISF.)		X	-1
CONTENIDO DEL TRABAJO	7	17,42 (SATISF.)	X		+1
RELACIONES HUMANAS	4	26,82 (SATISF.)	X		+1
CRECIMIENTO PERSONAL	3	26,62 (R. S.)		X	-1
TOTAL		176,83 (R. S.)	3	-6	-3

- VARIABLES SOCIALES :**      Corresponde a los Elementos Organizacionales Estructurales y Procesuales.
- PRIORIDAD :**            Preferencia asignada a cada variable por el personal de la Empresa.
- RESULTADO :**            Corresponde al puntaje total obtenido por la variable.
- ACTIVOS SOCIALES :**     Figuran los Elementos Organizacionales de Satisfacción que corresponden a las categorías de Muy Satisfactorio y Satisfactorio.
- PASIVOS SOCIALES :**     Figuran los Elementos Organizacionales de Relativamente Satisfactorio, Insatisfactorio y Muy Insatisfactorio.
- SUPERHABIT O PERDIDA SOCIAL :**   Corresponde a la suma total de los activos menos la suma total de los pasivos.

### CRUCE DE VARIABLES

A continuación se presentan correlaciones establecidas entre las variables Sexo, Edad, Estrato Ocupacional y Zona Geográfica con cada uno de los Elementos Organizacionales Estructurales y Procesuales.

#### I.- CRUZAMIENTO DE LOS ELEMENTOS ORGANIZACIONALES CON SEXO

##### SEXO / REMUNERACION

Preg.: 1A / 1B a 4B

REMUN. SEXO	MUY SATISF.	SATISF.	RELAT. SATISF.	INSATI.	MUY INSATI.	TOTAL
MASC.	15	47	80	60	25	227
FEMEN.	2	9	21	13	7	52
<b>TOTAL</b>	17	56	101	73	32	279

Tanto los hombres como mujeres tienden a concentrarse en las categorías Relativamente Satisfactoria e Insatisfactoria.

Se puede deducir de lo anterior, que no existe diferencia por sexo para considerar la variable Remuneración, ya que ambos la perciben como insuficiente en relación a sus necesidades.

##### SEXO / ESTRUCTURAS Y NORMAS.

Preg. 1A / 5B - 9B

ESTRU. NORMAS SEXO	MUY SATISF.	SATISF.	RELATI. SATISF.	INSATI.	MUY INSATI.	TOTAL
MASCU.	36	102	64	21	4	227
FEMEN.	10	32	9	1	0	52
<b>TOTAL</b>	46	134	73	22	4	279

Se puede apreciar que la mayor concentración, tanto hombres (102) como mujeres (32), se ubica en la categoría Satisfactorio, de lo que se deduce que la percepción de esta variable no se ve afectada por el sexo.

**SEXO / SERVICIO DE BIENESTAR**  
**Preg. 1A / 10B - 30B**

SERV. BIENST. SEXO	MUY SATISF.	SATISF.	RELAT. SATISF.	INSATI.	MUY INSATI.	TOTAL
MASC.	3	13	62	115	34	227
FEMEN.	0	5	13	27	7	52
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>18</b>	<b>75</b>	<b>142</b>	<b>41</b>	<b>279</b>

La mayor concentración de hombres (115), y mujeres (27) consideran esta variable Insatisfactoria, lo que refleja que el sexo no afecta la percepción, que tiene el personal de la Empresa, acerca del Servicio de Bienestar.

**SEXO / CONDICIONES FISICO AMBIENTALES**  
**Preg. 1A / 31B -39B**

COND. FISICO AMBIT. SEXO	MUY SATISF.	SATISF.	RELAT. SATISF.	INSATI.	MUY INSATI.	TOTAL
MASC.	7	44	99	56	21	227
FEMEN.	2	6	18	19	7	52
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>50</b>	<b>117</b>	<b>75</b>	<b>28</b>	<b>279</b>

La mayor frecuencia en los hombres ( 99 sujetos) se ubican en la categoría Relativamente Satisfactoria, en cambio, las mujeres mayoritariamente se ubican en la categoría Insatisfactoria ( 19 personas).

Esto refleja que los hombres perciben un poco mejor las Condiciones Físicos Ambientales que las mujeres, esto puede explicarse básicamente a su formación cultural.

**SEXO / PARTICIPACION**  
**Preg. 1A / 40B - 44B**

PARTC. SEXO	MUY SATISF.	SATISF.	RELAT. SATISF.	INSATI.	MUY INSATI.	TOTAL
MASC.	9	36	87	62	33	227
FEMEN.	4	10	10	21	7	52
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>46</b>	<b>97</b>	<b>83</b>	<b>40</b>	<b>279</b>

Se detecta una diferencia de percepción entre hombres y mujeres. Es así como, los hombres mayoritariamente se reúnen en la categoría Relativamente Satisfactoria, en cambio, las mujeres perciben esta variable como Insatisfactoria ( 21 personas).

**SEXO / RECONOCIMIENTO**  
**Preg 1A / 45B - 47B**

RECOM. SEXO	MUY SATISF.	SATISF.	RELAT. SATISF.	INSATI.	MUY INSATI.	TOTAL
MASC.	3	15	71	94	44	227
FEMEN.	0	2	16	24	10	52
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>87</b>	<b>118</b>	<b>54</b>	<b>279</b>

Se aprecia, que tanto hombres (94 personas), como mujeres (24 personas), perciben que el Reconocimiento en la Empresa, es insatisfactorio.

**SEXO / CONTENIDO DEL TRABAJO**  
**Preg. 1A / 48B - 52B**

CONT. TRAB. SEXO	MUY SATISF.	SATISF.	RELATI. SATISF.	INSATI.	MUY INSATI.	TOTAL
MASC.	46	82	78	19	2	227
FEMEN.	16	20	13	2	1	52
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>102</b>	<b>91</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>279</b>

No existe una diferencia en cuanto a la percepción de esta variable, tanto en hombres como en mujeres, existe una tendencia mayoritaria a concentrarse en las tendencias positivas.

**SEXO / RELACIONES HUMANAS**  
**Preg. 1A / 53B - 59B**

RELAC. HUMAN. SEXO	MUY SATISF.	SATISF.	RELAT. SATISF.	INSATI.	MUY INSATI.	TOTAL
MASC.	53	118	45	10	1	227
FEMEN.	12	21	14	4	1	52
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>	<b>139</b>	<b>59</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>279</b>

La gran mayoría de los hombres y las mujeres se ubican en la categoría satisfactoria, de lo que se puede deducir que ambos sexos perciben igual, lo que favorece el clima laboral.



**SEXO / CRECIMIENTO PERSONAL**  
**Preg. 1A / 60B - 66B**

<b>CREC. PERS. SEXO</b>	<b>MUY SATISF.</b>	<b>SATISF.</b>	<b>RELAT. SATISF.</b>	<b>INSATI.</b>	<b>MUY INSATI.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>MASC.</b>	2	17	95	70	43	227
<b>FEMEN.</b>	0	3	20	22	7	52
<b>TOTAL</b>	2	20	115	92	50	279

En la mayor frecuencia se ubican los hombres (95 sujetos) en la categoría Relativamente Satisfactoria, respecto de las mujeres, éstas se ubican en la categoría de Insatisfactoria, con 22 personas. De lo anterior se puede deducir que la percepción por sexo, es significativa.

**II.- CRUZAMIENTOS DE LOS ELEMENTOS ORGANIZACIONALES CON EDAD**

**EDAD / REMUNERACION**  
**Preg 2A / 1B - 4B**

<b>REMUNERACION EDAD</b>	<b>MUY SATIS.</b>	<b>SATIS.</b>	<b>RELAT. SATIS.</b>	<b>INSAT.</b>	<b>MUY INSAT.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>MEN. 20 AÑOS</b>	0	0	1	0	1	2
<b>20 - 30 AÑOS</b>	2	7	17	12	12	50
<b>31 - 40 AÑOS</b>	3	16	26	24	4	73
<b>41 - 50 AÑOS</b>	7	21	34	22	10	94
<b>51 - 60 AÑOS</b>	4	10	17	11	4	46
<b>61 Y MAS</b>	1	2	6	4	1	14
<b>TOTAL</b>	17	56	101	73	32	279

Se observa que mayoritariamente (104 sujetos) perciben la Remuneración de Relativamente Satisfactoria a Insatisfactoria. Se puede concluir que no existe una diferencia significativa de percepción entre los sexos para considerar esta variable.

**EDAD / ESTRUCTURAS Y NORMAS**  
**Preg. 2A / 5B - 9B**

<b>ESTRUCTURAS Y NORMAS EDAD</b>	<b>MUY SATI.</b>	<b>SATIS.</b>	<b>RELAT. SATIS.</b>	<b>INSAT.</b>	<b>MUY INSAT.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>MENOS 20 AÑOS</b>	0	1	1	0	0	2
<b>20 - 30 AÑOS</b>	8	22	14	4	2	50
<b>31 - 40 AÑOS</b>	14	33	17	9	0	73
<b>41 - 50 AÑOS</b>	14	48	25	6	1	94
<b>51 - 60 AÑOS</b>	7	20	15	3	1	46
<b>61 Y MAS</b>	3	10	1	0	0	14
<b>TOTAL</b>	46	134	73	22	4	279

En este cuadro se observa que la tendencia del personal de la Empresa, es a ubicarse en categorías positivas.

No existen diferencias significativas en las distintas edades, por cuanto los sujetos se distribuyen proporcionalmente en las diversas categorías, no obstante se aprecia que en los tramos de menor edad, se encuentra una mayor tendencia a ubicarse en las categorías Satisfactorias.

**EDAD / SERVICIO DE BIENESTAR**  
**Preg. 2A / 10B - 30B**

<b>SERV. BIEN. SEXO</b>	<b>MUY SATISF.</b>	<b>SATISF</b>	<b>RELAV. SATISF.</b>	<b>INSA-TISF</b>	<b>MUY INSA-TIF.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>MENOS 20AÑOS</b>	0	0	1	1	0	2
<b>20-30 AÑOS</b>	0	3	11	24	12	50
<b>31-40 AÑOS</b>	1	5	16	41	10	73
<b>41-50 AÑOS</b>	0	5	30	48	11	94
<b>51-60 AÑOS</b>	1	2	14	21	8	46
<b>61 Y MAS AÑOS</b>	1	3	3	6	1	14
<b>TOTAL</b>	3	18	75	141	42	279

Se puede concluir que el personal de la Empresa, percibe al Servicio de Bienestar, en forma similar entre los distintos tramos de edad, preferentemente en la categoría Insatisfactoria ( 141 sujetos).

**EDAD / CONDICIONES FISICO AMBIENTALES**  
**Preg. 2A / 31B - 39B**

<b>CONDICIONES FISICO AMBIENTALES EDAD</b>	<b>MUY SA-TIS.</b>	<b>SA-TIS.</b>	<b>RE-LAV. SA-TIS.</b>	<b>INSA-TI.</b>	<b>MUY INSA-TI.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>MENOS 20 AÑOS</b>	0	0	1	1	0	2
<b>20 - 30 AÑOS</b>	1	11	15	17	6	50
<b>31 - 40 AÑOS</b>	2	11	33	20	7	73
<b>41 - 50 AÑOS</b>	3	15	40	29	7	94
<b>51 - 60 AÑOS</b>	3	7	21	7	8	46
<b>61 Y MAS</b>	0	6	7	1	0	14
<b>TOTAL</b>	9	50	117	75	28	279

Se puede concluir que el personal de la Empresa, percibe las Condiciones Físico Ambientales como Relativamente Satisfactoria, no existiendo gran diferencia en los distintos tramos de edad.

**EDAD / PARTICIPACION**  
**Preg. 2A / 40B - 44B**

<b>PARTICIPAC. EDAD</b>	<b>MUY SATIS.</b>	<b>SATIS.</b>	<b>RELAT. SATIS.</b>	<b>INSA-TI.</b>	<b>MUY INSA-TI.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>MEN. 20 AÑOS</b>	0	0	0	1	1	2
<b>20 - 30 AÑOS</b>	2	12	12	13	11	50
<b>31- 40 AÑOS</b>	4	9	19	29	12	73
<b>41-50 AÑOS</b>	3	17	41	22	11	94
<b>51- 60 AÑOS</b>	2	5	20	14	5	46
<b>61 Y MAS</b>	2	3	5	4	0	14
<b>TOTAL</b>	13	46	97	83	40	279

En relación a este cruce de variables, existe diferencia de percepción, según el tramo de edad en que se encuentre la persona.

Las personas mayores tienden a considerar su Participación en términos regulares, no se evidencia lo mismo, en los tramos en que se ubican las personas más jóvenes, quienes la evalúan como insuficiente, reflejando con ello que el nivel de aspiraciones, en torno a esta variable es mayor en la gente joven, que está iniciando una carrera funcionaria.

**EDAD / RECONOCIMIENTO**  
**Preg. 2A / 45B - 47B**

RECONOCIM. EDAD	MUY SA- TIF.	SA- TISF.	RE- LAT. SA- TIF.	IN- SATF.	MUY IN- SATF.	TOTAL
MEN. 20 AÑOS	0	0	0	1	1	2
20-30 AÑOS	0	3	15	20	12	50
31-40 AÑOS	0	4	18	31	20	73
41-50 AÑOS	2	5	30	42	15	94
51-60 AÑOS	1	3	18	20	4	46
61 Y MAS AÑOS	0	2	6	4	2	14
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>87</b>	<b>118</b>	<b>54</b>	<b>279</b>

Los trabajadores de la Empresa, perciben que el Reconocimiento en la Organización no está respondiendo a las expectativas de éstos, no se observan diferencias por tramos de edad en torno a esta variable.

**EDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO**  
**Preg. 2A / 48B - 52B**

CONTENIDO TRABAJO EDAD	MUY SATIS.	SATIS.	RELAT. SATIS.	INSAT.	MUY INSAT.	TOTAL
MEN. 20 AÑOS	0	0	0	2	0	2
20-30 AÑOS	12	13	19	4	2	50
31-40 AÑOS	18	27	23	4	1	73
41-50 AÑOS	16	43	27	8	0	94
51-60 AÑOS	12	14	17	0	0	46
61 Y MAS	4	5	5	0	0	14
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>102</b>	<b>91</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>279</b>

La tendencia en general, es concentrarse en las categorías positivas, no obstante existe un tramo de edad que percibe esta variable como Insatisfactoria.

En relación a lo anteriormente, se puede deducir que el personal de la Empresa, posee un criterio poco uniforme en relación al Contenido del Trabajo.

**EDAD / RELACIONES HUMANAS**  
**Preg. 2A / 53B - 59B**

RELAC. HUM. EDAD	MUY SATIF.	SATIF.	RELAV. SATIF.	INSAT.	MUY INSATF	TOTAL
MEN. 20 AÑOS	1	0	0	1	0	2
20-30 AÑOS	14	21	13	2	0	50
31-40 AÑOS	16	33	22	1	1	73
41-50 AÑOS	17	57	15	5	0	94
51-60 AÑOS	13	20	7	5	1	46
61 Y MAS	4	8	2	0	0	14
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>	<b>139</b>	<b>59</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>279</b>

Se puede concluir que el personal percibe las Relaciones Humanas al interior de la Empresa, como Satisfactorias, independiente del tramo de edad.

**EDAD / CRECIMIENTO PERSONAL**  
**Preg. 2A / 60B - 66B**

CREC. PERS. EDAD	MUY SATIF.	SATIF.	RELAV. SATIF	INSATF	MUY INSATF	TOTAL
MEN. 20 AÑOS	0	0	0	2	0	2
20-30 AÑOS	0	1	19	20	10	50
31-40 AÑOS	0	5	30	22	16	73
41-50 AÑOS	0	10	34	34	16	94
51-60 AÑOS	2	4	23	11	6	46
61 Y MAS	0	0	10	2	2	14
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>116</b>	<b>91</b>	<b>50</b>	<b>279</b>

Se observa que en todos los tramos de edad, la mayor frecuencia de sujetos manifiesta una tendencia negativa con respecto al Crecimiento Personal.

Se puede afirmar que la percepción del Grado de Satisfacción, en relación con esta variable, se distribuye de manera similar en los tramos de Edad.

**III.- CRUZAMIENTO DE LOS ELEMENTOS ORGANIZACIONALES CON  
ESTRATO OCUPACIONAL.**

**ESTRATO OCUPACIONAL / REMUNERACION  
Preg. 6A / 1B - 4B**

REMUNERACION ESTRAT.OCUP.	MUY SATIF.	SATIF.	RELAV. SATIF.	INSATF	MUY INSAT.	TOTAL
EJECUTIVOS	6	4	1	0	0	11
JEF.DEPTO.	1	6	2	1	0	10
JEF.SECCION	0	4	10	3	3	20
PROFESIONAL	1	1	9	1	0	12
TECNICOS	0	1	6	3	1	11
ADMINISTRAT.	3	17	28	29	11	88
OPERARIOS	6	21	40	33	14	144
VIGILANTES	0	2	5	3	3	13
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>56</b>	<b>101</b>	<b>73</b>	<b>32</b>	<b>279</b>

Por una parte, los Ejecutivos y Jefes de Departamentos perciben mayoritariamente como positiva la Remuneración, en cambio, los Jefes de Sección, Profesionales, Técnicos, Operarios y Vigilantes manifiestan una clara tendencia a las categorías centrales.

Así, en base a lo expuesto anteriormente, se puede concluir que esta variable es percibida en forma distinta, de acuerdo al estrato ocupacional al cual pertenece el trabajador.

**ESTRATO OCUPACIONAL / ESTRUCTURAS Y NORMAS  
Preg. 6A / 5B - 9B**

ESTRUCTURAS NORMAS / ESTRATO OCUPACIONAL	MUY SATIS.	SATIS.	RELAT. SATIS.	INSAT.	MUY INSAT.	TOTAL
EJECUTIVOS	2	8	0	1	0	11
JEFE DEPTO.	3	4	3	0	0	10
JEFE SECC.	5	10	4	0	1	20
PROFESIONAL	1	7	4	0	0	12
TECNICO	0	4	6	1	0	11
ADMINIST.	15	48	19	6	0	88
OPERARIO	18	46	33	14	3	114
VIGILANTE	2	7	4	0	0	13
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>134</b>	<b>73</b>	<b>22</b>	<b>4</b>	<b>279</b>

En general no existen grandes diferencias entre los estratos ocupacionales, en torno a la percepción de esta variable.

**ESTRATO OCUPACIONAL / SERVICIO BIENESTAR**

Preg. 6A / 10B - 30B

SERVICIO BIENESTAR / ESTRATO OCUPACIONAL	MUY SATIS.	SATIS.	RELAT. SATIS.	INSAT.	MUY INSAT.	TOTAL
EJECUTIVOS	0	0	2	5	4	11
JEFE DEPTOS.	0	0	2	7	1	10
JEFE SECC.	0	1	4	13	2	20
PROFESIONAL	0	1	1	8	2	12
TECNICOS	0	1	2	8	0	11
ADMINISTRAT.	1	7	23	45	12	88
OPERARIOS	2	8	36	49	19	114
VIGILANTES	0	0	5	7	1	13
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>18</b>	<b>75</b>	<b>142</b>	<b>41</b>	<b>279</b>

Se puede observar que en todos los estratos ocupacionales la mayor frecuencia se manifiesta en la categoría de Insatisfactorio, indicando que los trabajadores perciben como insuficiente las acciones provenientes del Bienestar, indistintamente del cargo que desempeñan.

**ESTRATO OCUPACIONAL / CONDICIONES FISICO AMBIENTALES**

Preg. 6A / 31B - 39B

CONDICIONES FIS.-AMBIEN. ESTRATO OCUPACIONAL	MUY SATIS.	SATIS.	RELAT. SATIS.	INSAT.	MUY INSAT.	TOTAL
EJECUTIVOS	1	3	4	2	1	11
JEFE DEPTO.	0	0	5	4	1	10
JEFE SECCION	0	7	6	5	2	20
PREFESION.	0	0	7	4	1	12
TECNICOS	0	1	3	4	3	11
ADMINISTR.	3	10	43	25	7	88
OPERARIOS	5	24	44	28	13	114
VIGILANTES	0	5	5	3	0	13
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>50</b>	<b>117</b>	<b>75</b>	<b>28</b>	<b>279</b>

Los estratos ocupacionales Ejecutivos, Jefes de Departamento y Vigilantes, perciben mejor las Condiciones Físico - Ambientales que los demás estratos.

La tendencia, en general, de todos los estratos ocupacionales es a reunirse en las categorías intermedias, sin que se observe situaciones extremas, no obstante existen diferencias de percepción de esta variable.

**ESTRATO OCUPACIONAL / PARTICIPACION**

Preg. 6A / 40B - 44B

<b>PARTICIPAC. ESTRATO OCUPACIONAL</b>	<b>MUY SATIS.</b>	<b>SATIS.</b>	<b>RELAT. SATIS.</b>	<b>INSAT.</b>	<b>MUY INSAT.</b>	<b>TOTAL</b>
EJECUTIVOS	2	1	8	0	0	11
JEFE DEPTO.	1	2	5	2	0	10
JEFE SECCION	0	7	4	4	5	20
PROFESIONAL	0	3	2	4	3	12
TECNICO	0	1	3	6	1	11
ADMINISTRAT.	4	15	26	34	9	88
OPERARIO	6	15	44	29	20	114
VIGILANTES	0	2	5	4	2	13
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>46</b>	<b>97</b>	<b>83</b>	<b>40</b>	<b>279</b>

Se observa que existen marcadas diferencias de percepción entre los distintos estratos ocupacionales, respecto a la Participación.

En general los estratos de mayor jerarquía, perciben en términos más positivos la variable Participación en comparación a los estratos de menor jerarquía quienes experimentan mayor insatisfacción.

**ESTRATO OCUPACIONAL / RECONOCIMIENTO**

Preg. 6A / 45B - 47B

<b>RECONOCIM. ESTRATO OCUPACIONAL</b>	<b>MUY SATIS.</b>	<b>SATIS.</b>	<b>RELAT. SATIS.</b>	<b>INSAT.</b>	<b>MUY INSAT.</b>	<b>TOTAL</b>
EJECUTIVOS	1	1	5	3	1	11
JEFE DEPTO.	0	1	4	2	3	10
JEFE SECC.	0	1	9	9	1	20
PROFESIONAL	0	0	1	7	4	12
TECNICOS	0	0	0	6	5	11
ADMINISTRAT.	0	5	27	37	19	88
OPERARIO	2	9	38	45	20	114
VIGILANTES	0	0	3	9	1	13
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>87</b>	<b>118</b>	<b>54</b>	<b>279</b>

Los estratos correspondientes a las jefaturas perciben en mejores términos el Reconocimiento, a diferencias de los demás estratos en que la tendencia es en términos más negativos ( Insatisfactorio), lo cual refleja que el Reconocimiento es percibido de distinta forma de acuerdo a los estratos ocupacionales.

**ESTRATO OCUPACIONAL / CONTENIDO DEL TRABAJO.**  
**Preg. 6A / 48B - 52B**

<b>CONTENIDO DEL TRABAJO ESTRATO OCUPACIONAL</b>	<b>MUY SATIS.</b>	<b>SATI.</b>	<b>RELAT. SATIS.</b>	<b>INSAT.</b>	<b>MUY INSAT.</b>	<b>TOTAL</b>
EJECUTIVOS	6	5	0	0	0	11
JEFE DEPTO.	4	4	1	1	0	10
JEFE SECCION	9	5	5	1	0	20
PROFESIONAL.	4	5	2	1	0	12
TECNICOS	0	7	3	0	1	11
ADMINISTRAT.	18	40	23	6	1	88
OPERARIO	20	33	50	10	1	114
VIGILANTES	1	3	7	2	0	13
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>102</b>	<b>91</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>279</b>

En los tres últimos estratos ocupacionales, la tendencia oscila entre Muy Satisfactorio y Relativamente Satisfactorio, siendo en ésta última donde se concentran mayoritariamente los Operarios y Vigilantes.

En razón de lo anterior, se puede concluir que el Contenido del Trabajo, es percibido distintamente por los estratos ocupacionales, sin embargo, no se evidencia diferencias extremas.

**ESTRATO OCUPACIONAL / RELACIONES HUMANAS**  
**Preg. 6A / 53B - 59B**

<b>RELACIONES HUMANAS ESTRATO OCUPACIONAL</b>	<b>MUY SATIS.</b>	<b>SATIS.</b>	<b>RELAT. SATIS.</b>	<b>INSAT.</b>	<b>MUY INSAT.</b>	<b>TOTAL</b>
EJECUTIVOS	4	6	1	0	0	11
JEFE DEPTO.	3	5	2	0	0	10
JEFE SECCION	5	12	1	0	2	20
PROFESIONAL.	6	2	2	2	0	12
TECNICOS	1	5	4	1	0	11
ADMINISTRA.	19	42	22	5	0	88
OPERARIOS	26	58	24	6	0	114
VIGILANTES	1	9	3	0	0	13
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>	<b>139</b>	<b>59</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>279</b>

En general la variable Relaciones Humanas, es percibida mayoritariamente por los distintos estratos ocupacionales con tendencias positivas, no existiendo diferencias significativas de percepción.

**ESTRATO OCUPACIONAL / CRECIMIENTO PERSONAL**  
**Preg. 6A / 60B - 66B**

<b>CRECIMIENT. PERSONAL ESTRATO OCUPACIONAL</b>	<b>MUY SATIS.</b>	<b>SATIS.</b>	<b>RELAT. SATIS.</b>	<b>INSAT.</b>	<b>MUY INSAT.</b>	<b>TOTAL</b>
EJECUTIVOS	1	1	6	3	0	11
JEFE DEPTO.	0	1	5	4	0	10
JEFE SECCI.	0	2	7	7	4	20
PROFESIONAL	0	1	4	6	1	12
TECNICOS	0	0	3	5	3	11
ADMINISTRA.	0	4	35	34	15	88
OPERARIO	1	11	49	30	23	114
VIGILANTE	0	0	6	3	4	13
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>115</b>	<b>92</b>	<b>50</b>	<b>279</b>

Se puede apreciar que existe por parte de los distintos estratos ocupacionales, una clara tendencia a concentrarse en las categorías de Relativamente Satisfactorio e Insatisfactorio, lo que está demostrando que la variable Crecimiento Personal está siendo percibida de igual forma por los distintos estratos.

**IV.- CRUZAMIENTO DE LOS ELEMENTOS ORGANIZACIONALES CON ZONAS GEOGRAFICAS.-**

**ZONA GEOGRAFICA / REMUNERACION**  
**Preg. 7A / 1B - 4B**

<b>REMUNERACION ZONA GEOGRAF.</b>	<b>MUY SATI.</b>	<b>SATIS.</b>	<b>RELAT. SATIS.</b>	<b>INSAT.</b>	<b>MUY INSAT.</b>	<b>TOTAL</b>
NIVEL CENTRAL	11	16	32	21	3	83
SUBGERENCIA ZONAL VALPSO.	4	18	44	48	26	140
SUBGERENCIA ZONAL QUILLO.	2	17	17	2	1	39
SUBGERENCIA ZONAL SAN FELIPE-LOS ANDES	0	5	8	2	2	17
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>56</b>	<b>101</b>	<b>73</b>	<b>32</b>	<b>279</b>

La percepción en cuanto a la Remuneración es diferente según la Zona Geográfica a la cual pertenece la persona encuestada, así se observa que en el Nivel Central y la Subgerencia Zonal Valparaíso, se ubica preferentemente en las tendencias negativas.

Las Subgerencias Zonales Quillota y San Felipe - Los Andes, se concentran principalmente en las tendencias más positivas.

**ZONA GEOGRAFICA / ESTRUCTURAS Y NORMAS**  
**Preg. 7A / 5B - 9B**

<b>ESTRUCTURAS Y NORMAS ZONA GEOGRAF.</b>	<b>MUY SATI.</b>	<b>SATIS.</b>	<b>RELAT. SATIS.</b>	<b>INSAT.</b>	<b>MUY INSAT.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>NIVEL CENTRAL</b>	14	47	16	6	0	83
<b>SUBGERENCIA ZONAL VALPSO.</b>	21	56	44	16	3	140
<b>SUBGERENCIA ZONAL QUILLO.</b>	8	23	8	0	0	39
<b>SUBGERENCIA ZONAL SAN FELIPE-LOS ANDES</b>	3	8	5	0	1	17
<b>TOTAL</b>	46	134	73	22	4	279

Se puede señalar en términos generales, que la mayoría del personal de las distintas zonas geográficas, se ubican en las tendencias positivas ( 253 sujetos), por tanto, no existen diferencias sustanciales entre las distintas zonas, percibiendo las Estructuras y Normas como claras y precisas.

**ZONA GEOGRAFICA / SERVICIO BIENESTAR**  
**Preg. 7A / 10B - 30B**

<b>SERVICIO DE BIENESTAR ZONA GEOGRAF.</b>	<b>MUY SATI.</b>	<b>SATI.</b>	<b>RELAT. SATIS.</b>	<b>INSAT.</b>	<b>MUY INSAT.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>NIVEL CETRAL</b>	0	5	17	49	12	83
<b>SUBGERENCIA ZONAL VALPSO.</b>	2	8	36	69	25	140
<b>SUBGERENCIA ZONAL QUILLO.</b>	1	4	16	17	1	39
<b>SUBGERENCIA ZONAL SAN FELIPE - LOS ANDES</b>	0	1	6	7	3	17
<b>TOTAL</b>	3	18	75	142	41	279

Se puede observar que la mayor concentración de sujetos se ubican en las tendencias negativas ( 258 personas), sin observarse diferencias entre las distintas zonas geográficas, siendo percibida esta variable de forma similar por cada zona.

**ZONA GEOGRAFICA / CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES**  
 Preg. 7A / 31B - 39B

CONDICIONES FIS.-AMBIE. ZONA GEOGR.	MUY SATI.	SATIS.	RELAT. SATIS.	INSAT.	MUY INSAT.	TOTAL
NIVEL CENTR.	4	20	35	16	8	83
SUBGERENCIA ZONAL VALPO.	5	24	60	38	13	140
SUBGERENCIA ZONAL QUILLO.	0	4	18	15	2	39
SUBGERENCIA ZONAL SAN FELIPE-LOS ANDES	0	2	4	6	5	17
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>50</b>	<b>117</b>	<b>75</b>	<b>28</b>	<b>279</b>

Respecto al cruce de estas variables, las mayorías de todas las zonas geográficas, se concentran en los tramos intermedios ( 242 sujetos). Se puede concluir, que el personal de la Empresa, percibe con algunos matices las Condiciones Físico Ambientales.

**ZONA GEOGRAFICA / PARTICIPACION**  
 Preg. 7A / 40B - 44B

PARTICIPACION ZONA GEOGRAF.	MUY SATI.	SATI.	RELA. SATI.	INSAT	MUY INSAT.	TOTAL
NIVEL CENTRAL	6	15	25	29	8	83
SUBGERENCIA ZONAL VALPSO.	4	15	51	43	27	140
SUBGERENCIA ZONAL QUILLOTA	3	11	16	7	2	39
SUBGERENCIA ZONAL SAN FELIPE-LOS ANDES	0	5	5	4	3	17
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>46</b>	<b>97</b>	<b>83</b>	<b>40</b>	<b>279</b>

El personal de la Empresa, se ubica mayoritariamente en las tendencias negativas (220 personas), existiendo pequeñas diferencias de percepción entre las distintas zonas geográficas en relación a la variable Participación.

**ZONA GEOGRAFICA / RECONOCIMIENTO**  
**Preg. 7A / 45B - 47B**

RECONOCIMIENT. ZONA GEOGRA.	MUY INSAT	SATIS.	RELAT. SATIS.	INSAT.	MUY INSAT.	TOTAL
NIVEL CENTRAL	2	5	17	38	21	83
SUBGERENCIA ZONAL VALPSO.	1	5	47	60	27	140
SUBGERENCIA ZONAL QUILLO.	0	4	16	16	3	39
SUBGERENCIA ZONAL SAN FELIPE-LOS ANDES	0	3	7	4	3	17
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>87</b>	<b>118</b>	<b>54</b>	<b>279</b>

Se puede concluir, que la percepción del personal de las distintas Zonas Geográficas no difiere sustancialmente en relación a esta variable, la cual es considerada mayoritariamente por el personal de la Empresa como Insatisfactoria.

**ZONA GEOGRAFICA / CONTENIDO DEL TRABAJO**  
**Preg. 7A / 48B - 52B**

CONTENIDO DEL TRABAJO ZONA GEOGRAF.	MUY SATI.	SATI.	RELAT. SATIS.	INSAT.	MUY INSAT.	TOTAL
NIVEL CENTRAL	28	28	22	3	2	83
SUGERENCIA ZONAL VALPSO.	19	51	54	15	1	140
SUBGERENCIA ZONAL QUILLOTA	12	17	9	1	0	39
SUBGERENCIA ZONAL SAN FE- LIPE-LOS ANDES	3	6	6	2	0	17
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>102</b>	<b>91</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>279</b>

Del cuadro se desprende que la mayoría de los trabajadores, se concentran en las tendencias positivas (255 sujetos), sin embargo, se observan diferencias de percepción entre las distintas zonas geográficas respecto a la variable Contenido del Trabajo.

**ZONA GEOGRAFICA / RELACIONES HUMANAS**

RELACIONES HUMANAS ZONA GEOGRAF.	MUY SATI.	SATI.	RELAT. SATIS.	INSAT.	MUY INSAT.	TOTAL
NIVEL CENTRAL	23	35	19	6	0	83
SUBGERENCIA ZONAL VALPSO.	33	74	26	7	0	140
SUBGERENCIA ZONAL QUILLOTA	6	24	9	0	0	39
SUBGERENCIA ZONAL SAN FELIPE-LOS ANDES	3	6	5	1	2	17
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>	<b>139</b>	<b>59</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>279</b>

Del cuadro se deduce que el personal de la Empresa, percibe como Satisfactorias las Relaciones Humanas, no existiendo diferencias entre las zonas geográficas a las cuales pertenecen.

**ZONA GEOGRAFICA / CRECIMIENTO PERSONAL**  
 Preg. 7A / 60B - 66B

CRECIMIENTO PERS. ZONA GEOGRAFICA	MUY SATI.	SATI.	RELA. SATI.	INSA.	MUY INSA.	TOTAL
NIVEL CENTRAL	2	4	37	28	12	83
SUBGERENCIA ZONAL VALPARAISO	0	13	54	39	34	140
SUBGERENCIA ZONAL QUILLOTA	0	2	14	19	4	39
SUBGERENCIA ZONAL SAN FELIPE-LOS ANDES	0	1	10	6	0	17
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>115</b>	<b>92</b>	<b>50</b>	<b>279</b>

En general, esta variable fue percibida por el personal de la Empresa, como negativa. No obstante, el Nivel Central y la Subgerencia Zonal Valparaíso, perciben en mejores términos esta variable que las otras Subgerencias Zonales del interior, lo que se evidencia en la evaluación cualitativa, en que los trabajadores expresan que la capacitación se realiza preferentemente en las localidades más centrales.

## GRADO DE SATISFACCION LABORAL

La Satisfacción Laboral no es un término simple de analizar, pues está compuesto por un conjunto complejo de variables.

Para efectos del presente estudio, se ha entendido como "la reacción afectiva total del individuo a distintas dimensiones del trabajo mismo y del medio ambiente laboral, es así como el trabajador puede desunir conscientemente aspectos del trabajo e indicar su satisfacción específica para cada uno de ellos."

Los aspectos del trabajo a que hace alusión el concepto, corresponden a los elementos organizacionales estructurales y procesuales. Para este estudio, se consideraron los siguientes:

- Estructurales : Remuneración, Estructuras y Normas, Servicio de Bienestar y Condiciones Físicos Ambientales.

- Procesuales : Reconocimiento, Participación, Contenido del Trabajo, Relaciones Humanas y Crecimiento Personal.

A partir de ellos se logró identificar el Grado de Satisfacción Laboral percibido por el personal de ESVAL, de cada una de las variables y sus respectivos indicadores.

Este se determinó a través de la sumatoria del valor asumido por cada sujeto en las 9 variables consideradas y éste resultado se ubica en la Tabla de Categorización del Grado de Satisfacción Laboral.

Ejemplo:

El sujeto "X" ha obtenido los siguientes resultados en cada una de las variables (V):

V1= 14	V4= 35	V7= 18
V2= 20	V5= 18	V8= 28
V3= 46	V6= 12	V9= 20

La sumatoria equivale a 211 puntos, puntaje que se compara en la Tabla de Grado de Satisfacción Laboral, y así sucesivamente se identifica a cada sujeto y se obtiene el total de los que se ubican en las respectivas categorías.

En base al procedimiento señalado se obtuvo lo siguiente:

**TABLA DE GRADO DE SATISFACCION**

CATEGORIAS	NUMERO SUJETOS	%
MUY SATISFACTORIO 275 - 330 puntos	0	0,00
SATISFACTORIO 217 - 274 puntos	24	8,60
RELATIV. SATISFAC. 159 - 216 puntos	171	61,29
INSATISFACTORIO 101 - 158 puntos	80	28,68
MUY INSATISFAC. 43 - 100 puntos	4	1.43
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

De la tabla se desprende que el Grado de Satisfacción Laboral percibido por el personal de ESVAL, en torno a los elementos organizacionales, es Relativamente Satisfactorio, con un 61,29%, lo que está representado por 171 personas.

Estas cifras se ven complementadas por el puntaje final obtenido por la sumatoria de los valores de cada una de las variables estudiadas, lo que obtuvo un puntaje de 176,78 puntos.

Al entender la Satisfacción Laboral como la reacción afectiva total del individuo a distintas dimensiones del trabajo mismo y del medio laboral, y al relacionar este concepto con los resultados obtenidos en este estudio, se puede decir al respecto que los trabajadores de la Empresa, tienen una actitud poco positiva, no participando e identificándose activamente en la productividad y desarrollo de ésta.

El relativo Grado de Satisfacción Laboral que se ha identificado, está reflejando que los elementos organizacionales considerados en este Balance Social Interno, encuentran cierto grado de desequilibrio entre las expectativas y necesidades individuales de los trabajadores con las de la Empresa. Lo que genera el surgimiento de sentimientos de poca confianza en sí mismos en los trabajadores, afectando su capacidad de trabajo. A su vez crea desmotivación, cierto grado de apatía, desconformidad, todas estas actitudes no contribuyen a contar con un personal comprometido con las metas de la organización.

Como se planteó en diseño de investigación, el grado de satisfacción laboral tiene una directa correlación con el Nivel de Calidad de Vida Laboral.

" A mayor Satisfacción Laboral, mejor Calidad de Vida Laboral."

En base a esto, se logró determinar el Nivel de Calidad de Vida Laboral, obteniéndose lo siguiente:

GRADO DE SATISFACCION	CALIDAD DE VIDA LABORAL
MUY SATISFACTORIO 275 - 330 PUNTOS	MUY BUENO 0 SUJETOS
SATISFACTORIO 217 - 274 PUNTOS	BUENO 24 SUJETOS
RELATIVAMENTE SATISFACTORIO 155 - 216 PUNTOS	REGULAR 171 SUJETOS
INSATISFACTORIO 101 - 158 PUNTOS	MALA 80 SUJETOS
MUY INSATISFACTORIO 43 - 100 PUNTOS	MUY MALA 4 SUJETOS

Se puede observar que 24 sujetos se sitúan en las tendencias positivas y 245 sujetos en las negativas del Nivel de Calidad de Vida Laboral, ubicándose la mayoría de los sujetos en la categoría Regular.

Esto sugiere que varias de las respuestas que está otorgando la Empresa en las variables estudiadas, no permiten mantener y acrecentar el bienestar físico y psicológico del personal, de manera que se apunte a lograr una mayor cooperación entre los trabajadores y la Empresa, para la solución conjunta de los problemas organizacionales. Lo anterior, está en directa relación con la generación de una mayor satisfacción laboral y por tanto en la determinación del Nivel de Calidad de Vida de los trabajadores.

Finalmente podemos señalar, que el Nivel de Calidad de Vida Laboral, tiene una incidencia directa en los logros productivos de la organización; siendo para esto necesario compatibilizar los intereses de los trabajadores con los de la Empresa, a fin de conseguir en forma más óptima las metas de ambos.

## RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACION

La primera pregunta de Investigación planteada dice relación con:

- ¿ En qué medida cada uno de los distintos elementos organizacionales, están respondiendo a las necesidades del personal de ESVAL?.

De acuerdo a la percepción del personal de ESVAL, los siguientes elementos organizacionales están respondiendo satisfactoriamente a sus necesidades:

- Estructuras y Normas, con un 48,02%, lo que representa 134 sujetos.
- Relaciones Humanas, con un 49,83%, correspondientes a 139 personas.
- Contenido del Trabajo, con un 36,55%, lo que representa a 102 sujetos.

Aquellos que responden relativamente a las necesidades de los trabajadores según su percepción son:

- Remuneración, con un 36,20%, lo que representa 101 sujetos.
- Participación, con un 34,76%, correspondientes a 97 personas.
- Condiciones Físico-Ambientales, con un 41,93% lo que representa a 117 sujetos.

En cuanto a los elementos organizacionales que fueron percibidos en forma insatisfactorias como respuestas a las necesidades del personal se encuentran los siguientes:

- Crecimiento Personal, con un 41,21%, lo que representa 115 sujetos.
- Reconocimiento con un 42,29%, correspondientes a 118 personas.
- Servicio de Bienestar, con un 50,89% lo que representa a 142 sujetos.

En relación a los datos expuestos, se deduce que los elementos organizacionales están respondiendo de manera Relativamente Satisfactoria a las necesidades del personal de ESVAL.



La segunda pregunta de investigación planteada es :

- ¿ Están respondiendo los elementos organizacionales a satisfacer las necesidades del personal de ESVAL de igual forma, según sexo, edad, estrato ocupacional y zona geográfica?. (\*)

De acuerdo a la información obtenida y del análisis cuantitativo y cualitativo se logró identificar lo siguiente:

- **SEGUN SEXO :**

Los elementos organizacionales que están respondiendo de igual forma son :

- REMUNERACION
- ESTRUCTURAS Y NORMAS
- SERVICIO DE BIENESTAR
- RECONOCIMIENTO
- CONTENIDO DEL TRABAJO
- RELACIONES HUMANAS

Los elementos organizacionales que están respondiendo de manera distinta son :

- CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES
- PARTICIPACION
- CRECIMIENTO PERSONAL

- **SEGUN EDAD :**

Los elementos organizacionales que están respondiendo de igual forma, de acuerdo a la percepción del personal son:

- REMUNERACION
- ESTRUCTURAS Y NORMAS
- CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES
- SERVICIO DE BIENESTAR
- RELACIONES HUMANAS
- RECONOCIMIENTO

Los elementos organizacionales que están respondiendo de manera distinta son :

- PARTICIPACION
- CONTENIDO DEL TRABAJO
- CRECIMIENTO PERSONAL

- **SEGUN ESTRATO OCUPACIONAL :**

Los elementos organizacionales que están respondiendo de igual forma son :

- ESTRUCTURAS Y NORMAS
- SERVICIO DE BIENESTAR
- RELACIONES HUMANAS

---

(\*) **NOTA :** La información que se da a conocer a continuación, se encuentra analizada en detalle en ítem correspondiente al cruce de variables.

Los elementos organizacionales que están respondiendo de manera distinta son :

- REMUNERACION
- CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES
- PARTICIPACION
- RECONOCIMIENTO
- CONTENIDO DEL TRABAJO
- CRECIMIENTO PERSONAL

**- SEGUN ZONA GEOGRAFICA :**

Los elementos organizacionales que están respondiendo de igual forma son :

- REMUNERACION
- ESTRUCTURAS Y NORMAS
- SERVICIO DE BIENESTAR
- RELACIONES HUMANAS

Los elementos organizacionales que están respondiendo de manera distinta son :

- CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES
- PARTICIPACION
- RECONOCIMIENTO
- CONTENIDO DEL TRABAJO
- CRECIMIENTO PERSONAL

En relación a lo anteriormente expuesto, los elementos organizacionales de acuerdo a la percepción del personal de la Empresa, están respondiendo de manera distinta a satisfacer sus necesidades según sexo, edad, estrato ocupacional y zona geográfica.

## CONCLUSIONES DE LOS RESULTADOS DEL BALANCE SOCIAL INTERNO

Del Balance Social Interno efectuado en la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, se logró conocer algunas características individuales y familiares más relevantes del personal de la Empresa e identificar su percepción en torno al grado de satisfacción laboral de ciertos elementos organizacionales. Finalmente, se conoció las prioridades del personal en relación a estos elementos y se detectó las variables que deberían ser incluidas en un próximo Balance Social Interno.

Es así como se puede destacar para esta síntesis que los aspectos más relevantes son :

En relación a la distribución de la muestra según Sexo, ésta se concentra mayoritariamente en el sexo masculino con 227 sujetos, existiendo proporcionalmente un pequeño número de mujeres, ( 52 ); en lo que respecta a la Edad, la mayoría fluctúa entre los 41 y 50 años de edad. En cuanto al Nivel de Instrucción, los encuestados se ubican mayoritariamente en la educación básica completa.

La mayor parte del personal encuestado ( 227 personas ) se encuentran casados legalmente, con grupos familiares que fluctúan entre 3 a 4 personas, caracterizándose por ser familias no numerosas.

Se aprecia además, que estos trabajadores mayoritariamente perciben un ingreso que fluctúa entre los \$70.001 y \$120.000, en forma mayoritaria.

Un gran porcentaje de las personas de la muestra tiene casa o departamento independiente, son propietarios la mayor parte de ellos; sus viviendas están en buen estado de conservación, caracterizándose por ser de material sólido y poseyendo los servicios básicos, como agua potable, luz eléctrica y alcantarillado.

El personal de la Empresa y sus familias, en general no padecen enfermedades ( 211 sujetos ), ya sean físicas o psíquicas.

A través del estudio, se ha podido determinar que un gran número de trabajadores se concentra en la Subgerencia Zonal Valparaíso ( 140 personas ), desarrollando principalmente actividades laborales en terreno como operarios (114 sujetos).

En relación a los años de antigüedad en la Empresa, los trabajadores se sitúan especialmente en el tramo 21-25 años.

En cuanto a los elementos organizacionales estudiados, se ha logrado identificar las siguientes debilidades y fortalezas.

Los Elementos Organizacionales más débiles, es decir, aquellos que fueron percibidos como Relativamente Satisfactorios, Insatisfactorios y Muy Insatisfactorios son los siguientes :

**REMUNERACION :****CUADRO RESUMEN DE LA VARIABLE**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	PORCENTAJE (%)
MUY SATISFACTORIA	17	6,09
SATISFACTORIA	56	20,07
RELATIVAMENTE SATISFACTORIA	101	36,20
INSATISFACTORIA	73	26,17
MUY INSATISFACTORIA	32	11,47
TOTAL	279	100

Esta variable, como se señala en el análisis cuantitativo, resultó ser percibida como Relativamente Satisfactoria.

De lo anterior se puede deducir, que el personal siente que su remuneración es baja, y que no está acorde con sus expectativas, experiencia y entrega a la Empresa.

Un factor que ha influido en la percepción del personal en relación a esta variable, es el estudio de la curva de equidad de remuneración, que sin duda ha provocado un aumento de las expectativas en las personas y que por su retraso y sucesivas postergaciones ha desencadenado frustraciones, trayendo consigo una fuente potencial de conflictos que a generado tensiones entre el personal y los directivos.

**SERVICIO DE BIENESTAR :****CUADRO RESUMEN DE LA VARIABLE**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	PORCENTAJE (%)
MUY SATISFACTORIO	3	1,08
SATISFACTORIO	18	6,46
RELATIVAMENTE SATISFACTORIO	75	26,88
INSATISFACTORIO	142	50,89
MUY INSATISFACTORIO	41	14,69
TOTAL	279	100

El Servicio de Bienestar fue percibido como Insatisfactorio, por los trabajadores, quienes consideran que los beneficios que otorgan son bajos, en cuanto a los porcentajes que se bonifican; se señala además, que sus acciones son preferentemente utilizadas por aquellos trabajadores cuyas remuneraciones no alcanzan a cubrir, en forma regular, sus necesidades básicas.

Se ha detectado una falta de información y/o desconocimiento en relación a algunos de los programas y beneficios que entrega el Servicio de Bienestar.

La dispersión geográfica de la Empresa influye en la expedita difusión de la información, debido a que el Bienestar se concentra en el Nivel Central y las localidades apartadas sienten que la atención no siempre es oportuna.

El personal expresa la necesidad de contar con mayores recursos humanos y materiales, para otorgar beneficios y programas a los trabajadores de la Empresa, que resulten más atractivos, que los esfuerzos se dirijan a satisfacer necesidades, no sólo de primer orden, sino también a aquellas de orden superior, como las de pertenencia, autoestima y autorrealización.

El Servicio de Bienestar en la Empresa, no ha logrado desarrollar una visión institucional, limitándose en gran medida a atender necesidades de primer orden, desarrollando una labor eminentemente reactiva, es decir, curativa, asistencialista. Situación que ha llevado a que se le conciba como una entidad meramente administradora de beneficios, con un enfoque Residual del Bienestar.

**CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES :**

**CUADRO RESUMEN DE LA VARIABLE**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	PORCENTAJE (%)
MUY INSATISFACTO-RIAS	9	3,23
SATISFACTORIAS	50	17,93
RELATIVAMENTE INSATISFACTOSRIAS	117	41,93
INSATISFACTORIA	75	26,88
MUY INSATISFACTO-RIA	28	10,03
TOTAL	279	100

La variable Condiciones Físico-Ambientales fue percibida como Relativamente Satisfactoria por los trabajadores de la Empresa.

De lo anterior, se desprende que la organización, no cuenta con las instalaciones físicas más adecuadas para las tareas que desarrolla el personal que labora en ella.

Se ha logrado detectar que existen problemas serios de espacio físico, aislación acústica; lo que se hace más notorio en el nivel Central de la Empresa. En cambio, en las Subgerencias Zonales Interiores, se presenta un problema, en relación a que no cuentan con un sistema adecuado de calefacción y ventilación, sobretodo en épocas de invierno y verano; a su vez se detectó que no disponen de personal que realice la limpieza de las distintas oficinas y servicios higiénicos, debiendo el mismo personal cumplir una doble función. Es importante tener presente el resultado de esta variable, ya que ella influye en la generación de un ambiente grato de trabajo.

**PARTICIPACION :****CUADRO RESUMEN DE LA VARIABLE**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	PORCENTAJE (%)
MUY SATISFACTORIA	13	4,67
SATISFACTORIA	46	16,48
RELATIVAMENTE SATISFACTORIA	97	34,76
INSATISFACTORIA	83	29,75
MUY INSATISFACTORIA	40	14,34
TOTAL	279	100

La variable Participación resultó ser percibida por el personal de la empresa como **Relativamente Satisfactoria**.

Esta variable fue dimensionada en dos aspectos: una participación económica y una participación administrativa.

La participación económica, observada a través de las utilidades y negociación colectiva, es percibida como regular por los trabajadores de la Empresa, lo que refleja que su participación, en esta materia, es limitada.

En cuanto a la participación administrativa, a través de los indicadores, se pudo detectar que la Empresa no cuenta con las instancias para una participación efectiva del personal, en relación a la toma de decisiones, o la posibilidad de hacer sugerencias y/o reclamos a las jefaturas, lo que no contribuye a mejorar el servicio y a desarrollar efectivos grupos de trabajo, adquirir mayores grados de compromiso con su quehacer y con las metas de la organización.

**RECONOCIMIENTO :****CUADRO RESUMEN DE LA VARIABLE**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	PORCENTAJE (%)
MUY SAFACTORIO	3	1,08
SATISFACTORIO	17	6,09
RELATIVAMENTE SATISFACTORIA	87	31,18
INSATISFACTORIA	118	42,29
MUY INSATISFACTORIA	54	19,36
TOTAL	279	100

El sistema de reconocimiento que otorga la Empresa es percibido por un grupo importante del personal ( 118 sujetos ) como **Insatisfactorio**, sienten que su desempeño y logros no son lo suficientemente valorados, no visualizando acciones e

iniciativas al respecto.

El reconocimiento no es un deber o convencionalismo, sino que debe ser visto como una acción real, como un refuerzo positivo, importante para motivar el comportamiento de los trabajadores hacia un buen desempeño laboral.

En la Empresa existe un número de personas que se sienten no reconocidas en su labor, sintiéndose poco identificados con su grupo de trabajo y con la Empresa.

#### CRECIMIENTO PERSONAL :

#### CUADRO RESUMEN DE LA VARIABLE

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	PORCENTAJE (%)
MUY SATISFACTORIO	2	0,72
SATISFACTORIO	20	7,17
RELATIVAMENTE SATISFACTORIO	115	41,21
INSATISFACTORIA	92	32,97
MUY INSATISFACTORIO	50	17,93
TOTAL	279	100

La variable Crecimiento Personal fue percibida por el personal de la Empresa como Relativamente Satisfactoria.

Es importante hacer notar, que el Crecimiento Personal está referido a dos aspectos, uno de ellos se relaciona con la Capacitación Técnica y el otro con la Formación de las personas.

En cuanto a la Capacitación Técnica, los trabajadores perciben que la Empresa, se preocupa de capacitar a su personal en materias que se enmarcan dentro de la actividad que desarrolla la organización.

Este antecedente es importante considerarlo, pues en la actualidad es fundamental contar con personas, que se encuentren capacitadas para enfrentar los acelerados cambios tecnológicos, que se producen en el mundo laboral.

En lo que respecta a la Formación, resultó ser percibida en términos negativos, lo que es inquietante, porque la Empresa necesita de trabajadores, que además de ser buenos técnicos (hacer) sean los mejores en lo personal (ser), de manera que se logre la máxima excelencia en la interacción de personas, tanto en el ámbito laboral, social y familiar.

El Crecimiento Personal al considerar la Capacitación y la Formación, persigue que en definitiva la organización pueda contar no sólo con eficientes profesionales, técnicos y/o trabajadores en general, sino además con buenas personas capaces de generar climas laborales de acogida que favorezcan el trabajo de equipo y el desarrollo de la organización.

Los Elementos Organizacionales, detectados en el Balance Social como fortalezas, es decir, aquellos que fueron percibidos como Muy Satisfactorios y Satisfactorios, son los siguientes :

**ESTRUCTURAS Y NORMAS :**

**CUADRO RESUMEN DE LA VARIABLE**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	PORCENTAJE (%)
MUY SATISFACTORIAS	46	16,48
SATISFACTORIAS	134	48,02
RELATIVAMENTE SATISFACTORIAS	73	26,17
INSATISFACTORIAS	22	7,89
MUY INSATISFACTORIAS	4	1,44
TOTAL	279	100

De acuerdo a la percepción del personal de ESVAL, esta variable se calificó como Satisfactoria, con un puntaje final de 17,5 puntos, lo que deja de manifiesto que las reglas y normas se conocen, se entienden y se respetan, permitiendo el adecuado funcionamiento organizacional.

Sin embargo, en el análisis cuantitativo de esta variable se deja notar, que no se conoce la existencia de un manual de procedimiento, a pesar que expresan tener claridad de los pasos a seguir en sus respectivas áreas de trabajo.

La estructura organizativa de la Empresa está claramente definida, con un organigrama reactualizado, donde se establecen las líneas de autoridad y dependencias.

A pesar de lo anterior, se observa en la práctica un cierto grado de burocracia, es decir, una excesiva tramitación en algunas situaciones.

**CONTENIDO DEL TRABAJO**

**CUADRO RESUMEN DE LA VARIABLE**

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	PORCENTAJE (%)
MUY SATISFACTORIO	62	22,23
SATISFACTORIO	102	36,55
RELATIVAMENTE SATISFACTORIO	91	32,62
INSATISFACTORIO	21	7,52
MUY INSATISFACTORIO	3	1,08
TOTAL	279	100

En conformidad a la percepción del personal de la Empresa en relación a esta variable, se calificó como Satisfactoria.

De lo anterior, se puede concluir que los trabajadores de ESVAL, sienten que la labor y tareas que ellos desempeñan es importante para la Empresa y que para quienes la realizan constituyen fuente de satisfacción por la responsabilidad y autonomía que les otorga.

Este aspecto tiene gran incidencia en la satisfacción laboral, ya que cuando el trabajo que realiza una persona es interesante, con responsabilidad y desafíos se pueden desarrollar habilidades, poner en práctica ideas, hacer algunas modificaciones dentro el marco formal de trabajo, aumentando la posibilidad de obtener logros y por tanto una mayor satisfacción laboral, generando en consecuencia actitudes más positivas hacia el trabajo.

## RELACIONES HUMANAS

### CUADRO RESUMEN DE LA VARIABLE

CATEGORIAS	Nº DE SUJETOS	PORCENTAJE (%)
MUY SATISFACTO- RIAS	65	23,29
SATISFACTORIAS	139	49,83
RELATIVAMENTE SATISFACTORIAS	59	21,14
INSATISFACTORIAS	14	5,02
MUY SATISFACTO- RIAS	2	0,72
TOTAL	279	100

Las Relaciones Humanas fueron percibidas por el personal de la Empresa como Satisfactoria. Lo que constituye una fortaleza, porque esta variable, en la medida que se presente positiva es fuente de gratificación para los individuos, en razón de sus necesidades de relacionarse con otras personas y ser aceptados por un grupo. En la medida que el individuo perciba que el grupo de trabajo, al cual pertenece, le da la posibilidad de satisfacer sus necesidades, su actitud hacia éste será más de aceptación.

Si bien la variable fue calificada como satisfactoria, se puede señalar que esta apreciación del personal se remite especialmente a la relación que existe entre iguales, donde el compañerismo, solidaridad es notoria, no siendo así en lo que respecta al contacto de nivel vertical, en donde se detecta distanciamiento en las comunicaciones y escasas instancias de interrelaciones personales.

Existen además en la Empresa otros factores que no favorecen el acercamiento, como es la existencia de comedores separados; estimándose que con ello se crean diferencias difíciles de explicar en una concepción moderna de gestión del factor humano en la organización.

## PROGNOSIS

Los resultados del Balance Social Interno, han permitido concluir que el Grado de Satisfacción Laboral que percibe el personal de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, en torno a los Elementos Organizacionales, es Relativamente Satisfactorio. Se constató la existencia que ciertas variables abordadas en este estudio, no están siendo percibidas como satisfactorias a las necesidades y aspiraciones de los trabajadores.

Es posible visualizar, que de no mediar una intervención organizacional, especialmente en las variables observadas con menores grados de Satisfacción, por profesionales idóneos en cada uno de los ámbitos de que se trate, coordinando y orientando los programas y acciones destinados a modificar la percepción del Grado de Satisfacción Laboral de los individuos, en un trabajo de equipo, en relación a los Elementos Organizacionales estudiados, es probable que se agudice más el grado de insatisfacción y surgan nuevas variables insatisfactorias, convirtiéndose en fuente potencial de conflicto, incidiendo esto principalmente en el ámbito de la motivación, compromiso y desarrollo del personal con la Empresa, repercutiendo en la eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos organizacionales.

## DEBILIDADES DEL PROCESO DE INVESTIGACION

- Existe dificultad para determinar mediciones más precisas en el área social, ya que ésta está conformada por variables de tipo cualitativo.

- El Balance Social Interno, no cuenta con un suficiente marco teórico que proporcione las orientaciones y/o explicaciones necesarias para la comprensión más científica del estudio.

- La información que se obtuvo corresponde a la realidad de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso. Por tanto, a través de los datos que se recogieron no se podrán concluir generalizaciones que trasciendan el ámbito de la Empresa, dado la dinamicidad y variabilidad de los actores.

- La información acumulada en la investigación debe tratarse y analizarse teniendo presente que la validez y confiabilidad de las categorías establecidas y el instrumento de medición (Cuestionario Balance Social Interno), no han sido estandarizados por ningún organismo, entidad o agrupación particular, sino que se han establecido en base a criterios convencionales o arbitrarios.

## HIPOTESIS DERIVADAS DEL ESTUDIO

A través del desarrollo del estudio Balance Social Interno, surgen algunas hipótesis que pueden orientar futuros estudios en torno a las variables investigadas, tales como :

- La falta de información estaría incidiendo en la baja participación del personal de la Empresa en la Sección de Bienestar.
- La inexistencia de beneficios que resulten atractivos para el personal de ESVAL estaría incidiendo en el bajo grado de satisfacción laboral percibido respecto al Servicio de Bienestar.
- El inadecuado enfoque del rol del Bienestar Social en la Empresa estaría incidiendo en el bajo grado de satisfacción laboral percibido por el personal de ESVAL.
- La falta de un Sistema de Evaluación que estimule al personal de la ESVAL incidiría en el bajo grado de satisfacción laboral en torno a la variable Remuneración.
- La deficiente comunicación entre los trabajadores y su jefe directo se debería a la falta de adecuados canales formales de comunicación.
- La falta de una política de Recursos Humanos en torno a acciones que se orienten a la Formación Personal incidiría en el bajo grado de satisfacción percibido respecto al Crecimiento Personal.
- Las inadecuadas Condiciones Físico Ambientales existente en algunas administraciones de ESVAL en el interior de la región, estarían incidiendo en la falta de un adecuado ambiente de trabajo.

#### **PROGRAMACION:**

" El programa está destinado a contribuir a mejorar el Grado Satisfacción Laboral del personal de ESVAL, mediante la implementación de acciones racionalizadas, que tiendan a disminuir las debilidades y a aumentar las fortalezas."

#### **DEPENDENCIA DEL PROGRAMA :**

Los proyectos que surgen de la presente programación dependen institucionalmente de la Gerencia de Recursos Humanos de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, en tanto, el aspecto teórico, metodológico y técnico están a cargo del Equipo de Alumnos Seminaristas de la Escuela de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso.

#### **FUNDAMENTACION :**

Actualmente en la sociedad industrial, el Recurso Humano día a día adquiere mayor importancia, constituyéndose en un factor esencial para el adecuado manejo de la tecnología y el eficiente logro de las metas organizacionales.

De ahí radica, la importancia que la empresa moderna pueda contar con un Recurso Humano que se sienta motivado, identificado, comprometido y con una adecuada Satisfacción Laboral; para esto es fundamental compatibilizar las necesidades y expectativas de los trabajadores con las de la organización.

La intervención profesional de Servicio Social en la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, está básicamente ligada a la Gerencia de Recursos Humanos, quien tiene la responsabilidad social de mantener y mejorar la Satisfacción Laboral del personal de la Empresa.

Para contribuir a este efecto, se ha realizado un Balance Social Interno en ESVAL, que ha permitido detectar las fortalezas y debilidades más significativas en materia social obteniendo una base de datos actualizada y sistematizada de la percepción de los trabajadores, en torno a los elementos organizacionales estructurales y procesuales estudiados, e identificando además las características individuales y familiares más relevantes.

Los aspectos detectados a través el Balance Social Interno, le proporciona a la Empresa información de carácter global y específica, en forma operativa identificando áreas de satisfacción como también aquellas en que los trabajadores se sienten menos satisfechos, lo cual le permite orientar las acciones de manera más racionalizadas en torno a las variables estudiadas.

El programa se centra en la selección de variables factibles de ser tratadas por el Equipo de Alumnos Seminaristas, tomando en consideración las limitaciones de estos en terminos de tiempo y factibilidad de intervención en el sentido que sean áreas posibles de ser manejadas por la Gerencia de Recursos Humanos según sus objetivos.

Por tanto, el Programa está destinado a contribuir a mejorar el grado de satisfacción laboral del personal de ESVAL, mediante la implementación de acciones racionalizadas que tiendan a disminuir las debilidades y a aumentar las fortalezas.

Es así como surgen la siguientes acciones destinadas a mejorar la Satisfacción Laboral del personal de Esvál:

**CAPITULO III**

**PROGRAMACION**

A.- Frente a la inexistencia de un instrumento que le proporcione a la Empresa en forma periódica, una base de datos actualizada y globalizada de su situación social, se genera el Proyecto N° 1, que está orientado a proponer un Modelo de Balance Social Interno, como una acción en el tiempo, propia de la Gerencia de Recursos Humanos, que facilite la evaluación equitativa del desempeño laboral de la Empresa, respecto de las demandas de sus trabajadores e identificar los efectos sociales de las políticas implementadas por la Organización.

B.- Dentro del conjunto de variables estudiadas, en el Balance Social Interno de ESVAL, recientemente realizado, el Servicio de Bienestar, fue percibido como insatisfactorio, por lo que surge la necesidad de implementar un proyecto orientado a crear instancias de retroalimentación y reflexión acerca del Rol del Bienestar Social en la Empresa.

C.- La inexistencia de adecuados medios de participación, que por una parte difundan y den a conocer con amplitud y claridad el quehacer de la Sección de Bienestar y por otro, la falta de canales adecuados que faciliten y estimulen el aporte y participación activa de los trabajadores en la Sección, esto da origen a un Tercer Proyecto dirigido a crear medios expeditos y claros que motiven la participación informada, activa y responsable del personal de la Empresa en la Sección de Bienestar.

Los fundamentos diagnósticos que dan origen a la planificación de estos tres proyectos y su ejecución pretenden junto con dar cumplimiento al objetivo del programa, recoger de la práctica nuevos elementos para que se conviertan en un aporte de la profesión a la Sección de Bienestar y a la organización.

El Equipo de Alumnos Seminaristas, estiman que es importante tener presente que para producir cambios en las situaciones detectadas, no sólo es necesario que en la implementación de las acciones subyaga una filosofía humanista, con la introducción de métodos participativos, que faciliten la creación de una situación más favorable para la Satisfacción Laboral del personal de la organización, sino además, es menester que las respuestas que emita la organización se institucionalicen como parte de lo que ofrece ésta, es decir, para poder verificar cambios, se requiere de respuestas que permanezcan en el tiempo de modo que permitan influir en la percepción de los trabajadores y tiendan, en último término, al cambio de la cultura organizacional que permita obtener espacios para un mejor logro del desarrollo integral del Recurso Humano.

#### **SELECCION DE ALTERNATIVAS :**

Los proyectos formulados, como alternativas de solución a las situaciones detectadas, nacen de una propuesta conjunta formulada por la Gerencia de Recursos Humanos y los Alumnos Seminaristas, por tanto, la selección de alternativas no se efectuó en este estudio, ya que la intervención profesional se debe adaptar a las políticas y los objetivos de la Empresa.

**OBJETIVOS DEL PROGRAMA :**

**OBJETIVO GENERAL :**

" Contribuir a una mejor Satisfacción Laboral del personal de ESVAL, mediante la promoción de acciones en el área de Recursos Humanos."

**OBJETIVOS ESPECIFICOS :**

1.- " Promover la implementación de un Modelo de Balance Social Interno en la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, que sirva como instrumento de medición y evaluación social periódico de la Satisfacción Laboral de su personal, en un plazo de 8 semanas."

2.- " Crear instancias de reflexión y análisis sobre los roles, funciones y potencialidades del Bienestar Social en Empresa, frente a los desafíos de la modernización, en un plazo de 8 semanas."

3.- " Promover instancias de participación de los trabajadores en la Sección de Bienestar, en un plazo de 6 semanas."

**ACCIONES DEL PROGRAMA :**

- Preparación de Proyecto : organización y coordinación.
- Ejecución de Proyecto.
- Evaluación y Control de Proyecto.

**TECNICAS :**

- Entrevista Individual
- Entrevista Grupal

**AUDIOVISUALES :**

- Video
- Paneles
- Invitaciones
- Afiches
- Folletos
- Transparencias

**TRABAJO GRUPAL :**

- Reunión Grupal
- Discusión Grupal
- Análisis de Contenido

**RECURSOS :**

- Humanos
- Materiales
- Financieros

**SISTEMAS DE EVALUACION DEL PROGRAMA :**

- Tabla de Gantt.
- Criterios de Briones:  
Logro, Eficiencia, Calidad,  
Impacto y Persistencia.
- Cumplimiento de Objetivos, a través  
del Registro de Asistencia y Test  
Evaluativo.
- Reuniones de evaluación general  
(control, medición y evaluación)

**TIEMPO :** Este programa se desarrollará a partir del 4 de Octubre hasta el 30 de Noviembre de 1993.

**RESPONSABLES DEL PROGRAMA :**

El Equipo de Alumnos Seminaristas de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, son responsables de la administración, ejecución y evaluación del programa.

## PROYECTO N° 1

### NOMBRE :

" Implementación de un Modelo de Balance Social Interno en la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso".

### FUNDAMENTACION :

Las organizaciones como sistemas sociales, se encuentran inmersas en la sociedad con objetivos propios que cumplir, que no sólo se relacionan con la productividad, sino que también con aspectos de índole social, que se vinculan con la comunidad en la cual están insertas y con sus trabajadores.

Es en procura de este último aspecto, que las empresas hoy en día, muestran una especial preocupación por su factor humano, teniendo en consideración que son las personas quienes con su creatividad, iniciativas, capacidades, conocimientos y aptitudes contribuyen al adecuado manejo de las tecnologías y el desarrollo de las mismas.

Por lo tanto, el contar con un personal capacitado y comprometido con su trabajo, contribuye a la generación de adecuados climas laborales. Es por esta razón, que algunas Empresas, abocan gran parte de sus esfuerzos en contar con trabajadores con un adecuado nivel de satisfacción laboral que genere actitudes positivas y de compromiso real con la organización.

De acuerdo a lo señalado y conforme a los tiempos modernos caracterizados por los cambios, la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, se implementó un estudio de Balance Social Interno, que es un instrumento de medición y evaluación de la situación social de la Empresa, con respecto a sus trabajadores, que permitió identificar fortalezas y debilidades en torno a un conjunto de elementos organizacionales y conocer el Grado de Satisfacción Laboral de éstos.

A fin de que dicho instrumento se convierta en una herramienta eficaz, se hace necesario que se implemente en ESVAL, a partir de la Gerencia de Recursos Humanos el Modelo de Balance Social Interno, como una acción periódica y sistemática de los efectos de las políticas, programas y acciones que se llevan a cabo.

Para hacer efectivo lo anterior, se considera relevante difundir los resultados del Primer Balance Social Interno realizado en la Empresa, a objeto de validarlo ante los trabajadores y que éstos puedan identificar su sentido y aporte a la calidad de vida laboral. Otro aspecto esencial en este proceso es la conformación de un equipo humano que tenga por función velar por el cumplimiento de los objetivos del Balance Social Interno, implementarlo en forma periódica, asegurando su continuidad, analizar los resultados que se obtengan y canalizar las inquietudes de todos a los estamentos de la organización, de forma que en conjunto con éstos se puedan proponer las medidas correctivas y/o programas de trabajo congruentes con la realidad sentida por los trabajadores.

**OBJETIVO GENERAL:**

" Promover la implementación de un Modelo de Balance Social Interno, en la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, que sirva como instrumento de medición y evaluación social periódico de la Satisfacción Laboral de su personal, en un plazo de 9 semanas." (\*)

**OBJETIVOS ESPECIFICOS :**

1.- " Lograr que el 60% de los trabajadores identifiquen la importancia de contar con un Balance Social Interno, mediante la difusión de los principales aspectos y resultados obtenidos, a los diferentes estratos ocupacionales de la Empresa, en un plazo de 8 semanas."

2.- " Formar un Comité de Balance Social Interno en la Empresa, compuesto por Ejecutivos, Técnicos en el área y representantes de los Trabajadores, a fin de gestionar su realización en forma periódica en la organización, en un plazo de 6 semanas."

**ACTIVIDADES :**

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TECNICAS</b>
1º Obj.	Motivación	1.- Presentación formal del Proyecto a Gerencia de RR.HH.	Entrev.
	Coordinación	2.- Reunión con Gerentes de RR.HH. y Asistentes Sociales, a fin de coordinar la ejecución del Proyecto.	Reunión Grupal
		3.- Gestionar con Gerencia de RR.HH. recursos materiales y financiamiento para el desarrollo del proyecto.	Entrev.
		4.- Elaboración de folletos resumen de los resultados del Balance Social Interno.	Audiovisual
	Ejecución	5.- Reunión con Comité Ejecutivo, a fin de presentar definición y resultados del Balance Social Interno.	Reunión Grupal

(\*) Ver anexo, Operacionalización de los Objetivos del Programa.

		6.- Reunión con las Directivas de los Sindicatos, para presentar definición y resultados del Balance Social Interno.	"
		7.- Confección y envío de invitaciones a participar en las reuniones informativas a los Gerentes, Subgerentes Zonales y Administradores.	Trabajo Equipo
		8.- Visitas y reuniones informativas con cada una de las Gerencias, Subgerencias Zonales y Administraciones de la Empresa.	
		9.- Exposición fotográfica, relativas a la aplicación del B.S.I.	
2º Obj.	Motivación.	10.- Sensibilización a los Ejecutivos y Mandos Medios para la formación de un Comité de B.S.I.	Entrevistas
	Coordinación.	11.- Reunión con Gerente de RR. HH. para determinar las personas que conformarán el Comité de B.S.I.	Entrevista
		12.- Reunión de trabajo con el Comité, con el objeto de dar a conocer las funciones del Comité.	Charla, Trabajo Grupal
		13.- Reunión de trabajo con el Comité, para entregar los objetivos y metodología del B.S.I.	Charla, Trabajo Grupal

**RECURSOS :**

**RECURSOS HUMANOS :**

- Personal de la Empresa.
- Supervisora Docente.
- Supervisora Práctica.
- Equipo Seminarista de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso.

**RECURSOS MATERIALES :**

- Cartulina 10 pliegos.
- Plumones; rojo, azul, negro, verde  
2 de c/u.
- Papel Aconcagua, 20 pliegos.
- Transparencias.
- 1000 folletos informativos.
- 2 Block de Cartas.
- Computador.
- Vehículo para movilización.

**RECURSOS FINANCIEROS :**

- 1000 Folletos Informativos  
\$ 122.720

**RECURSOS INSTITUCIONALES :**

- ESVAL
- Escuela de Servicio Social,  
Universidad de Valparaíso.

**SISTEMAS DE EVALUACION DEL PROYECTO Nº 1**

- Tabla Gantt.
- Criterios de Briones: Eficiencia, Logro, Persistencia,  
Calidad e Impacto.
- Cumplimiento de los objetivos.

**RESPONSABLES DEL PROYECTO :**

El Equipo de Alumnos Seminaristas de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, son responsables de la administración, ejecución y evaluación del programa.

TIEMPO :

TABLA DE GANTT

SEMANAS		OCTUBRE				NOVIEMBRE				
		2	3	4	5	1	2	3	4	5
		4 - 10	11 - 17	18 - 24	25 - 31	1 - 7	8 - 14	15 - 21	22 - 28	29 - 30
ACTIVIDADES	1	→								
	2	→								
	3	→								
	4		→	→						
	5				→					
	6					→				
	7					→				
	8						→	→	→	
	9						→	→	→	
	10				→					
	11					→				
	12						→	→		
	13								→	→

SIMBOLOGIA	
→	= ACTIVIDAD
▼	= CONTROL DE LAS ACTIVIDADES

## PROYECTO Nº 2

### NOMBRE :

" Creación de Instancias de Retroalimentación de la Sección de Servicio de Bienestar en ESVAL".

### FUNDAMENTACION :

A través del tiempo, al Servicio de Bienestar se le han otorgado diversas connotaciones, teniendo siempre presente la satisfacción de las necesidades del hombre.

A partir de este propósito, es que los Servicios de Bienestar en las Organizaciones Laborales, se constituyen en uno de los principales medios para la satisfacción de las necesidades de los trabajadores.

En la Empresa, la realidad del Bienestar Social desde una percepción global, tiende a ser la administración de beneficios y proyectos específicos tendientes a la satisfacción de las necesidades fisiológicas ( salud, vivienda, alimentación, vestuario.) del trabajador y su grupo familiar.

En otras Empresas, el concepto es más amplio y se define además como área de competencia del Bienestar, la satisfacción de necesidades superiores como las de pertenencia, para fortalecer en el trabajador el sentimiento de incorporación a la Empresa ( actividades sociales, recreativas.)

De acuerdo a los resultados obtenidos en el Balance Social Interno, la variable Servicio de Bienestar, fue percibida por el 50,89% de los trabajadores encuestados de la Empresa, como Insatisfactorio.

Se estima por tanto, que el Bienestar Social no está respondiendo en forma adecuada a las necesidades y expectativas de los trabajadores, ya sea por falta de información, desconocimiento y/o recursos. Se agrega a lo anterior una conceptualización poco actualizada del rol de un Bienestar Social en una Empresa Moderna.

Este proyecto tiene como principal objetivo " Crear instancias de reflexión y análisis del Servicio de Bienestar frente a los desafíos de la Empresa en la actualidad ", implementando para tales efectos un conjunto de Seminarios con distintas modalidades y dirigidos a diferentes estamentos de la organización. Uno de ellos estará orientado a los Ejecutivos, Mandos Medios, Dirigentes Sindicales, Directiva de la Agrupación de Mujeres y personal de la Sección de Bienestar y otros de menor duración dirigidos a todos los trabajadores de la Empresa.

Estas actividades tienen como finalidad sensibilizar en términos de que los participantes conozcan un nuevo enfoque del Bienestar Social.

La implementación de este proyecto pretende constituirse en un primer paso para contribuir al logro de un Bienestar más integral, acorde con los tiempos modernos y con la realidad de la Empresa y sus trabajadores.

**OBJETIVOS GENERALES :**

1.- " Realizar un Seminario de Bienestar Social en Empresa, de 8 horas pedagógicas, para Ejecutivos, Mandos Medios, Dirigentes Sindicales y Personal de la Sección de Bienestar, en el mes de Noviembre ".(\*)

2.- " Realizar cuatro Seminarios de Bienestar Social en Empresa Moderna , de 3 horas pedagógicas cada uno, orientados a todos los trabajadores de la Empresa, durante el mes de Noviembre.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS :**

1.1.- " Lograr que a lo menos el 70% de los participantes al Seminario, identifiquen los roles, funciones y potencialidades de un Bienestar Social en Empresa Moderna, en el plazo de duración del Seminario."

1.2.- " Lograr que a lo menos el 70% de los participantes del Seminarios identifiquen la relación que debe existir entre la Sección de Bienestar y la Gerencia de Recursos Humanos, en el plazo de duración del evento."

1.3.- " Lograr que a lo menos el 70% de los participantes del Seminario identifiquen las fortalezas, debilidades y posibles alternativas a implementar en un futuro próximo en la Sección de Bienestar, en el plazo de duración del Seminario."

2.1.- " Lograr que a lo menos el 70% de los participantes de los Seminarios, identifiquen los roles, funciones y potencialidades de un Bienestar Social en Empresa Moderna, en el plazo de duración de los Seminarios."

2.2.- " Lograr que el 70% de los participantes identifiquen la relación entre el Balance Social Interno y la Gerencia de Recursos Humanos, en el plazo de duración de los seminarios."

---

(\*) Ver anexo, Operacionalización de los Objetivos del Programa.

**ACTIVIDADES :**

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TECNICAS</b>
1.1 1.2 1.3	Motiva- ción.	1.- Presentación formal del Proyecto RR.HH., Gestión de Personal y Sección de Bienestar.	Entre- vista.
	Coordi- nación.	2.- Reunión con Gerente de RR.HH., para finan- ciamiento del proyecto.	"
		3.- Establecer los Obje- tivos del Seminario.	Trabajo Equipo.
		4.- Análisis de material bibliográfico.	"
		5.- Reunión con Asisten- tes Sociales de la Se- cción de Bienestar, para analizar temáticas.	Entre- vista.
		6.- Reunión con académi- co del área, a fin de analizar temáticas.	"
		7.- Selección de temas a contemplar en el Semina- rio.	Trabajo Equipo.
		8.- Establecer contactos con posibles expositores.	Entre- vista.
		9.- Selección y confirma- ción de los expositores en el Seminario.	"
		10.- Reunión con las per- sonas entendidas, a fin de coordinar su exposi- ción en el Seminario.	"
		11.- Establecer fecha de realización.	"
		12.- Establecer lugar de realización.	Trabajo Equipo
		13.- Estructuración del cronograma.	"
		14.- Elaboración de mate- rial para el Seminario.	"

Motiva- ción.	15.- Presentación oficial del Programa del Seminario a Gerencia de RR. HH., Gestión de Personal y Sección de Bienestar.	Trabajo Equipo
	16.- Sensibilización e invitación a los Ejecutivos y Mandos Medios a participar en el Seminario.	Entrevista, cartas.
	17.- Sensibilización e invitación al personal de la Sección de Bienestar, a las Directivas de los Sindicatos y de la Agrupación de Mujeres a participar en el Seminario.	"
Ejecu- ción.	18.- Recepción de los invitados.	Trabajo Equipo
	19.- Inauguración del Seminario.	"
	20.- Coordinación del Seminario.	"
	21.- Exposiciones: Bienestar en ESVAL, Estrategias del Recurso Humano en las Empresas, Rol del Bienestar Social en la Empresa del Futuro.	
	22.- Discusión, análisis y conclusiones de lo expuesto.	Trabajo Equipo
	23.- Clausura del Seminario.	"
Evalua- ción.	24.- Reunión de evaluación de los objetivos, recursos, desarrollo y conclusiones del Seminario.	"
Motiva- ción.	25.- Sensibilización e invitación a todos los trabajadores de las Gerencias y Subgerencias a participar en los Seminarios.	Entrevista.

2.1	Coordi-	26.- Establecer obje-	Trabajo
2.2	nación.	tivos de los Semina-	Equipo
		rios.	
		27.- Selección de temas.	"
		28.- Establecer fecha de	"
		realización.	
		29.- Establecer lugar de	"
		realización.	
		30.- Establecer contactos	Entrevis-
		para movilización.	ta.
		31.- Elaboración de mate-	Trabajo
		rial para los Seminarios.	Equipo
	Ejecu-	32.- Exposición: Roles,	
	ción.	funciones y potencia-	
		lidades del Bienestar	
		Social.	
		33.- Exposición: Relación	
		que existe entre el B.S.I	
		y la Gerencia de RR.HH.	
		34.- Discusión y análisis	Trabajo
		de lo expuesto.	Equipo
	Evalua-	35.- Reunión de evalua-	"
	ción.	ción de los objetivos,	
		recursos, desarrollo y	
		conclusiones de los Semi-	
		narios.	

**RECURSOS :**

**RECURSOS HUMANOS :**

- Personal de la Empresa.
- Supervisora Docente.
- Supervisora Práctica.
- Equipo de Alumnos Seminaristas de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso.

**RECURSOS MATERIALES :**

- Salón de Reunión Tatoo, Hotel O'Higgins.
- 100 Dípticos, Programa del Seminario.
- 80 Carpetas.
- 80 Lápices Pasta.
- 8 Block Carta.
- 11 Plumones.
- 100 Tarjetas de Identificación.
- 100 Porta-identificación.
- 4 Galvanos.
- Sistema de Amplificación.
- Proyector de Transparencias.
- Telón.

**RECURSOS FINANCIEROS :**

**Material Fungible :**

- 80 Lápices Pasta	\$ 6.136
- 11 Plumones	\$ 4.932
- 100 Tarjetas de Identificación	\$ 9.440
- 100 Porta-identificación	\$ 25.786
- 100 Dípticos	\$ 25.960
- 4 Galvanos	\$ 14.400
<b>SUB - TOTAL</b>	<b>\$ 88.067</b>

**Conferencias :**

- Exposición Nº 1 : Sra. Carmen Hernández A., Asistente Social, Sección de Bienestar, ESVAL S.A. - -
- Tema : " Bienestar en ESVAL "
- Costo : Sin costo, aporte y colaboración a los Alumnos Seminaristas.
  
- Exposición Nº 2 : Sr. Juan Francisco Urmeneta de B., Ingeniero Civil, Gerente de Personal y Bienestar, A. CH. S.
- Tema : " Estrategia de Recursos Humanos en las Empresas "
- Costo : Sin costo, aporte y colaboración a los Alumnos Seminaristas.
  
- Exposición Nº 3 : Sra. Berta Rojas A., Asistente Social, Directora Ejecutiva de Consultora " Gestión 2000".
- Tema : " Rol del Bienestar en la Empresa del Futuro "
- Costo : Sin costo, aporte y colaboración a los Alumnos Seminaristas.
  
- Exposición Nº 4 : Equipo de Alumnos Seminaristas
- Tema : " Estudio de Balance Social "
- Costo : Estudio realizado como parte del proceso de Titulación.

**Gasto Traslado de Expositores :**

- 2 Pasajes Ida/Vuelta TUR - BUS	\$ 3.600
-------------------------------------	----------

**Local :**

- Salón Tatoo  
Hotel O'Higgins
- 80 Almuerzos
- 2 Café - Break

<b>SUB - TOTAL</b>	<b>\$ 430.612</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 522.279</b>

**RECURSOS INSTITUCIONALES :**

- ESVAL.
- Escuela de Servicio Social,  
Universidad de Valparaíso.

**SISTEMAS DE EVALUACION DEL PROYECTO Nº 2**

- Tabla Gantt.
- Criterios de Briones : Logro, Eficiencia, Impacto, Calidad y Persistencia.
- Cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- Reunión de Evaluación del Seminario: - Objetivos, Trabajo Grupal, Registro de Asistencia, Tiempo y Recursos.

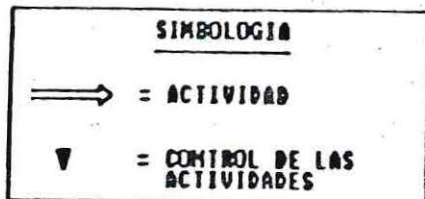
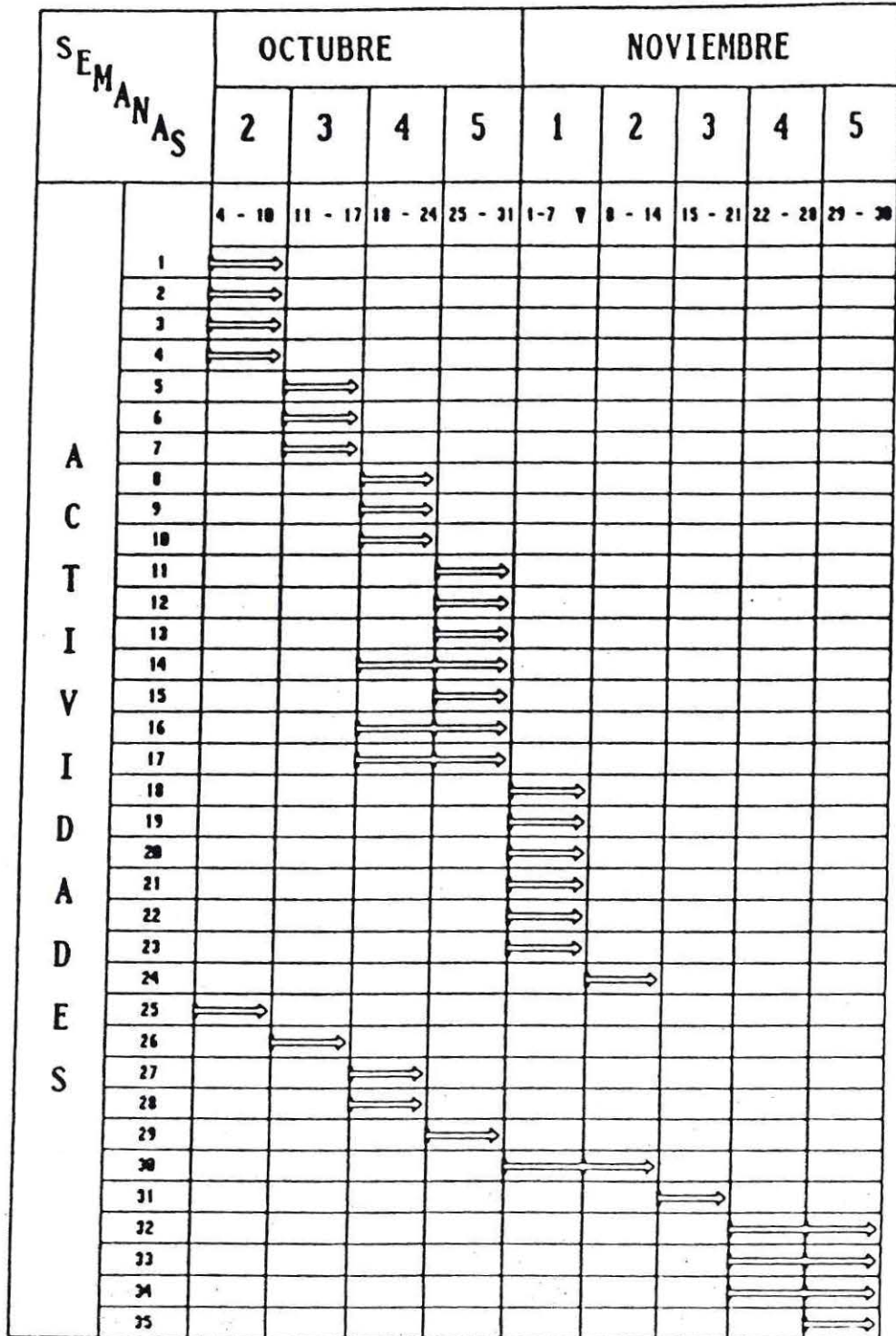
**RESPONSABLES DEL PROYECTO :**

Los responsables del proyecto son los Alumnos Seminaristas de la Escuela de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso.



TIEMPO :

TABLA DE GANTT



## PROYECTO N°3

### NOMBRE :

" Participación del personal de la Empresa en la Sección de Bienestar".

### FUNDAMENTACION :

En las Empresas los Servicios de Bienestar tienen una serie de funciones, una de ellas se relaciona con conocer las necesidades, demandas y expectativas de los trabajadores, con el fin de producir beneficios, préstamos y programas, que resulten atractivos y que procuren en forma efectiva a mejorar la calidad de vida de las personas.

Para la consecución óptima de este objetivo es fundamental la participación de los trabajadores, ya que por medio de este proceso se llega a conocer mejor la situación de éstos y se pueden encontrar las alternativas adecuadas para resolver los problemas.

En el estudio de Balance Social Interno, se detectaron algunas falencias en la Sección de Bienestar, en términos de participación del personal y la falta de información respecto a los beneficios, préstamos y/o programas que otorga esta Sección, lo que se estima que es producto, entre otros, de la inexistencia de adecuados canales formales definidos, directos, y eficaces, que difundan el quehacer del Bienestar, que motive a los trabajadores a participar consciente, responsable e informadamente.

Para dar respuesta a esta situación se ha considerado conveniente crear nuevas instancias de participación más eficientes, a través de:

- Buzones de Sugerencias, lo que permitirá contar con un aporte permanente de las ideas y expectativas de cada uno de los trabajadores de ESVAL, a fin de ampliar y optimizar la labor de la Sección de Bienestar.

- Folletos Informativos, que den a conocer los actuales beneficios, préstamos y programas que otorga la Sección de Bienestar de ESVAL.

A partir de estas acciones se espera contribuir a estimular la participación de los trabajadores de la Empresa en la Sección de Bienestar.

### OBJETIVO GENERAL :

" Promover instancias de participación de los trabajadores en la Sección de Bienestar, en un plazo de 9 semanas".(\*)

---

(\*) Ver anexo, Operacionalización de los Objetivos de los Proyectos.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS :**

1.- " Crear buzones de sugerencias en la Sección de Bienestar y en las Subgerencias Zonales que permita conocer las ideas y expectativas de los trabajadores en torno a la gestión de Bienestar, en un plazo de 7 semanas".

2.- " Elaborar folletos informativos acerca de los beneficios, préstamos y programas que otorga la Sección de Bienestar, en un plazo de 8 semanas".

**ACTIVIDADES :**

OBJETIVOS	ACCIONES	ACTIVIDADES	TECNICAS
1	Motivación.	1.- Presentación formal del proyecto a Gerencia de RR. HH., Gestión de Personal y Sección de Bienestar.	Entrevista.
	Coordinación.	2.- Reunión con Gerencia de RR. HH., para financiamiento del proyecto.	"
		3.- Reunión con persona que se encargará de la confección de los buzones.	"
	Ejecución.	4.- Confección de los buzones.	
		5.- Elaboración de nota de conscientización del uso de los buzones.	Trabajo Equipo
		6.- Reunión con Gerente de RR. HH., Jefe de Dpto. de Gestión de Personal y Jefe de Sección de Bienestar para determinar lugar físico que ocupará el buzón en la Sección de Bienestar.	Entrevista.
		7.- Reunión con las diferentes Administraciones de las Subgerencias Zonales para determinar el lugar físico que ocuparán los buzones.	"
		8.- Inaguración de los buzones.	
		9.- Promoción de los objetivos de los buzones.	Charlas

		10.- Motivación del personal a hacer uso de los buzones a través de charlas.	"
2	Motivación.	11.- Reunión con Gerente de RR. HH., Jefe Dpto. Gestión de Personal y Sección de Bienestar, a fin de presentar el proyecto.	
	Coordinación.	12.- Reunión con Gerencia de RR. HH., para financiamiento.	Entrevista.
		13.- Recolección de la información para la elaboración de los folletos informativos.	Trabajo Equipo
		14.- Entrevista con el Jefe de la Sección de Bienestar, con el fin de conocer beneficios y programas que implementa Bienestar.	Entrevista.
		15.- Entrevista con Contador de la Sección de Bienestar, para conocer y actualizar montos, requisitos y modo de uso de los beneficios.	"
	Ejecución.	16.- Selección y análisis de la información para los folletos informativos.	Trabajo Equipo
		17.- Elaboración de los folletos informativos.	
		18.- Reunión con personal de la Sección de Bienestar para revisar el material, a fin de determinar posibles reestructuraciones.	Trabajo Equipo
		19.- Impresión de los folletos informativos.	
		20.- Difusión y entrega de los folletos informativos a todo el personal de la Empresa.	Charlas
			"

**RECURSOS :**

**RECURSOS HUMANOS** : - Personal de la Empresa.  
- Supervisora Docente.  
- Supervisora Práctica.  
- Equipo Seminarista de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso.

**RECURSOS MATERIALES** : - 5 Buzones en Madera Trupán  
- 1000 folletos de cada tema, en papel couché.

**RECURSOS FINANCIEROS :**

- 5 Buzones	\$ 212.500
- 2000 folletos	\$ 140.000
Total	\$ 352.500

**RECURSOS INSTITUCIONALES** : - ESVAL.  
- Escuela de Servicio Social, Universidad de Valparaíso.

**SISTEMAS DE EVALUACION DEL PROYECTO Nº 3**

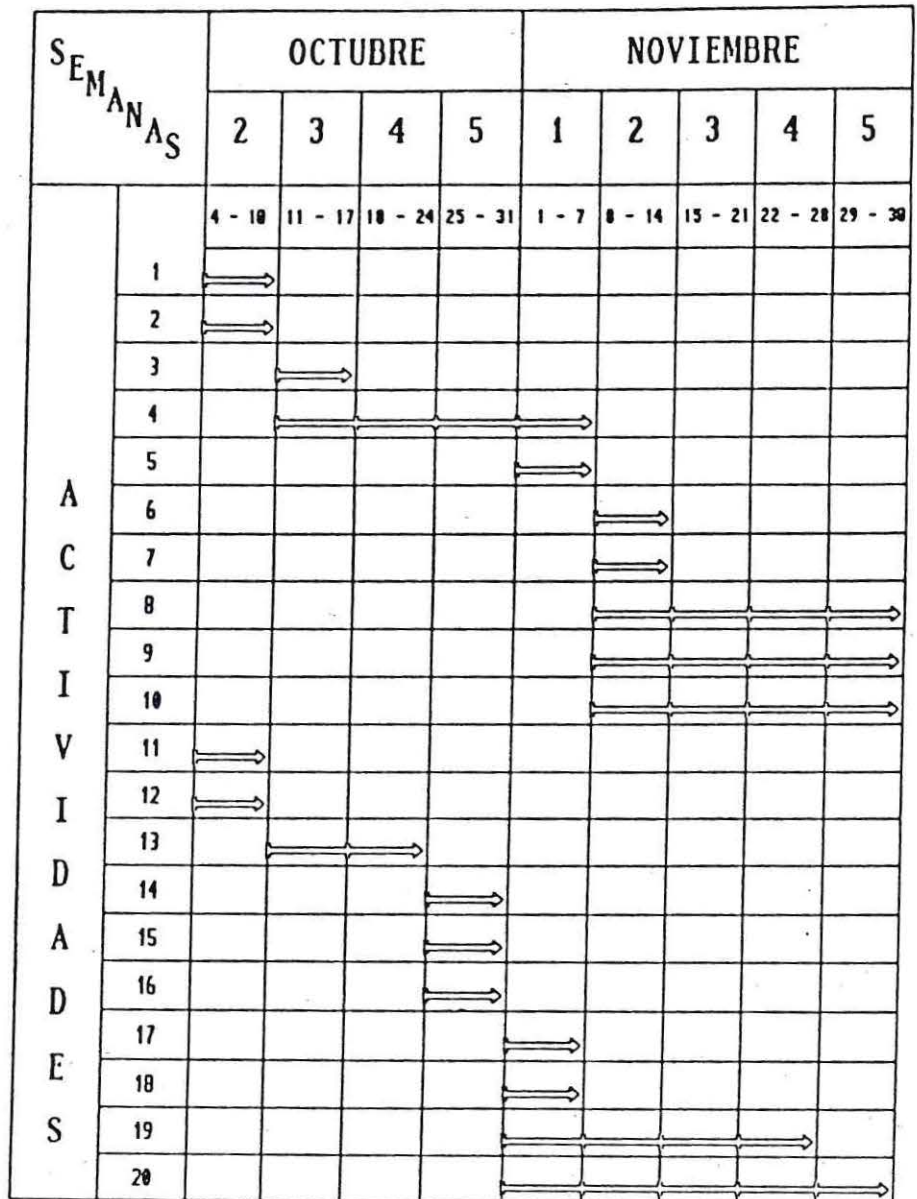
- Tabla Gantt.
- Criterios de Briones : Logro, Eficiencia, Impacto, Calidad y Persistencia.
- Cumplimiento de los objetivos del proyecto.

**RESPONSABLES DEL PROYECTO :**

Los responsables del proyecto son los Alumnos Seminaristas de la Escuela de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso.

TIEMPO :

TABLA DE GANTT



**SIMBOLOGIA**

→ = ACTIVIDAD

▼ = CONTROL DE LAS ACTIVIDADES

## **CAPITULO IV**

### **EJECUCION**

## INTRODUCCION

En la ejecución que se presenta a continuación, se hace referencia al desarrollo de las distintas acciones que contempló la puesta en marcha de los proyectos que consideró la programación.

En la descripción de la Ejecución se identifica cada proyecto con sus respectivos objetivos generales y específicos, haciéndose alusión a las formalidades propias de su gestión, las acciones y actividades que se desarrollaron tanto para la obtención de recursos como para la implementación de los mismos en el tiempo de duración de éstos.

Además se exponen las funciones profesionales que el Equipo de Alumnos Seminaristas, debió desplegar en las gestiones que consideró la ejecución de los proyectos, a fin de lograr su optimización y ejercer un control permanente.

## EJECUCION

La programación está destinada a " Contribuir a mejorar la Satisfacción Laboral del personal de ESVAL, mediante la implementación de acciones racionalizadas que tiendan a disminuir las debilidades y a aumentar las fortalezas identificados en el Balance Social Interno. Para su cumplimiento se desarrollaron un conjunto de acciones, a través de tres proyectos, los que a continuación se describen.

### PROYECTO N° 1 :

" Implementación de un Modelo de Balance Social Interno en la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso ", que pretendió establecer, en la Gerencia de Recursos Humanos el Modelo de B. S. I., como una acción permanente y sistemática. Esto se llevó a efecto a través de dos objetivos específicos:

A.- El primero dice relación con que el 60% de los trabajadores de la Empresa, de los diferentes estratos ocupacionales, identifiquen la importancia de contar con un Balance Social Interno.

La realización de este objetivo implicó las siguientes acciones con sus respectivas actividades.

---

### ACCION

#### MOTIVACION

---

#### ACTIVIDADES

Reunión con Gerente de RR.HH.

#### ACTIVIDADES DERIVADAS

- Presentación de proyecto
  - Importancia del Modelo B.S.I., aplicación en forma periódica; ventajas y beneficios para la Empresa y sus trabajadores.
- 

### ACCION

#### COORDINACION

---

#### ACTIVIDADES

Reunión con Gerente de RR. HH., Jefe de Desarrollo Personal y Asistente Social a fin de coordinar ejecución.

#### ACTIVIDADES DERIVADAS

- Fijación de reunión.
- Invitación.
- Acuerdo sobre las fechas de las actividades que implica la ejecución.

Reunión con Gerente de RR. HH., para obtener financiamiento del proyecto.

Elaboración folleto resumen B.S.I.

- Presentación detallada de presupuestos; cotización de imprentas, estimación de materiales fungibles.

- Seleccionar y sintetizar información.

- Diseñar el folleto: forma, tamaño, colores, páginas.

- Coordinación con Gerencia de Comunicación y Medio Ambiente, para la impresión del folleto.

---

**ACCION :**

**EJECUCION**

---

**ACTIVIDADES**

Reunión con Comité de Ejecutivos.

Reunión con Directivas de los Sindicatos.

Visitas y reuniones informativas con las Subgerencias Zonales y Administraciones de la Empresa.

**ACTIVIDADES DERIVADAS**

- Solicitar reunión.

- Preparación de Transparencias, resumen de la información.

- Exposición del Modelo B.S.I., resultados y conclusiones por variables, al Comité de Ejecutivos.

- Sensibilización de la importancia del instrumento e implementación en la Empresa en forma periódica.

- Solicitud de la Reunión.

- Preparación de transparencias.

- Exposición del Modelo B.S.I., resultados y conclusiones por variables, a las Directivas de los Sindicatos.

- Contacto personal y telefónica con Gerentes y Subgerentes Zonales, se estableció fecha y lugar de realización de las reuniones.

- Invitación por memorándun.

- Solicitud de vehículo.
- Realización de las reuniones:
  - Quillota; personal de las Administraciones de Limache La Calera y Quintero.
  - La Ligua; Adm. de Papudo, Zapallar y Cabildo.
  - San Felipe; Adm. de Los Andes, Llay-Llay y Putaendo
  - Viña del Mar y Concón.
  - Plantas de Rebeca Matte y San Guillermo.
- Nivel Central; se realizó en tres etapas.

Exposición fotográfica.

- Toma de fotografías durante la aplicación del cuestionario de B.S.I.
- Preparación de paneles fotográficos.
- La exposición se realizó conjuntamente con las reuniones que se efectuaron en las Administraciones.

B.- El Segundo Objetivo Específico se refiere a la formación de un Comité de Balance Social Interno, a fin de que este grupo humano se encargue de la implementación periódica del instrumento en la Organización.

Este objetivo específico contempló la siguientes acciones y actividades.

---

**ACCION**

**MOTIVACION**

---

**ACTIVIDADES**

Sensibilización a los Ejecutivos y Mandos Medios de la Empresa, para la formación del Comité de B.S.I.

**ACTIVIDADES DERIVADAS**

- Reuniones con el Comité de Ejecutivos y las que se efectuaron con todo el personal de la Empresa, sirvieron de base para esta actividad.

---

**ACCION****COORDINACION**

---

**ACTIVIDADES**

Reunión con Gerente de RR. HH., para determinar las persona que conformarán el Comité.

**ACTIVIDADES DERIVADAS**

- Propuestas de los Alumnos Seminaristas.
- Análisis de la propuesta con el Gerente de Recursos Humanos.
- Entrevista con Gerente General.
- Envío del tema a Comité de Ejecutivos.
- Entrevista con Jefe de Desarrollo Personal.
- Conformación del Comité de B.S.I.  
Integrantes :
  - \* Sr. Pedro Araya D., Gerente de RR. HH.
  - \* Sr. Ricardo Santamaría M, Coordinador del Comité.
  - \* Sra. Mariana Fontecilla, Asistente Social.
  - \* Sra. Carmen Hernández, Asistente Social.
  - \* Sr. Alfredo Galarce y Sr. Walter Alvarez, Analistas de Estudios Laborales.

---

**ACCION****EJECUCION**

---

**ACTIVIDADES**

Reunión de trabajo con el Comité, a fin de dar a conocer los objetivos y el Modelo de B.S.I.

**ACTIVIDADES DERIVADAS**

- Recopilación y resumen de la información.
- Elaboración de material para los miembros del Comité.
- Preparación de transparencias.
- Conformación de la estructura del Comité.

- Exposición de objetivos y metodología del Modelo de B.S.I.

- Entrega de material de apoyo de los objetivo y modelo de B.S.I.

Reunión de trabajo con el Comité, para entregar las funciones y atribuciones del Comité.

- Recopilación de información.

- Elaboración de material de apoyo de funciones del Comité B.S.I.

- Exposición de las funciones y atribuciones del Comité.

- Entrega de material de apoyo de las funciones del Comité.

El tiempo de realización de las acciones y actividades anteriormente mencionadas, fue de 6 semanas.

En La ejecución de este proyecto, los Alumnos Seminaristas debieron desarrollar una serie de funciones profesionales, siendo las siguientes:

- **Organización** : Función desarrollada en la gestión y adecuación del proyecto, así como también en la formación y entrenamiento del Comité de Balance Social Interno.
- **Coordinación** : Se efectuó desde la Gerencia de Recursos Humanos con la distintas Gerencias y Subgerencias Zonales, para optimizar y facilitar tanto los recursos necesarios como las diversas acciones y actividades que contempló el desarrollo del proyecto.
- **Dirección** : Función ejercida plenamente por el Equipo de Alumnos Seminaristas, en cuanto a sus fases metodológicas y sus dimensiones administrativas y técnicas.
- **Control** : Ejecutada durante todas las acciones, que demandaron la creación y ejecución del proyecto, de manera de supervisar su correcto desarrollo.

## PROYECTO N° 2

El Proyecto N° 2, denominado " Creación de Instancias de Retroalimentación de la Sección de Bienestar en ESVAL ", estaba orientado a proporcionar instancias de relexión y análisis del rol del Bienestar Social en las organizaciones modernas y a sensibilizar al mayor universo de trabajadores, de manera de poder darle un impulso renovador al propio Bienestar de la Empresa.

Para lograr lo anterior se implementaron un conjunto de Seminarios sobre el tema.

Para implementar y poner en marcha este proyecto, fue necesario desarrollar las siguientes acciones y actividades :

### A.- Objetivo General N° 1 :

" Realizar un Seminario de Bienestar Social en Empresa, de 8 horas pedagógicas, dirigido a Ejecutivos, Mandos Medios, Dirigentes Sindicales, Directiva Agrupación de Mujeres y personal de la Sección de Bienestar, en el mes de Noviembre."

---

#### ACCION :

#### MOTIVACION :

---

#### ACTIVIDADES :

Reunión Gerente de RR.HH., Jefe de Gestión de Personal y Jefe de Sección de Personal.

Envío de Invitaciones

Confirmación de Asistencia.

#### ACTIVIDADES DERIVADAS :

- Con la finalidad de presentar el Proyecto, sus fundamentos y objetivos.

- Se sensibilizó a los Ejecutivos, Mandos Medios, Directivas de Sindicatos y Agrupación de Mujeres y personal de la Sección de Bienestar, se elaboró una invitación tipo donde el Gerente General, Gerente de RR.HH. y los Alumnos Seminaristas invitaban a participar en el Seminario.

- Confirmación telefónica a cada uno de los invitados, utilizándose como segunda instancia de motivación.

---

**ACCION :**

**COORDINACION EN EL  
AMBITO INTERNO DE  
LA EMPRESA.**

---

**ACTIVIDADES**

Reunión con  
Gerente RR.HH.

Precisar Objetivos  
del Seminario.

Análisis material  
Bibliográfico.

Reunión con Asistentes  
Sociales de la Sección  
Bienestar.

Selección de los temas  
del Seminario

Establecer fecha y  
lugar de realización del  
Seminario.

Establecer el crono-  
grama del Seminario.

**ACTIVIDADES DERIVADAS**

- Análisis del financiamiento del Proyecto, para lo cual fue necesario presentar un presupuesto estimativo del costo de éste, considerando expositores, local, almuerzos, cafés, material fungible.

- Análisis de los propósitos del Seminario.

- Se establecieron tres objetivos para el Seminario Los Desafíos del Bienestar en la Empresa del Futuro.

- Buscar, revisar y analizar material bibliográfico para una adecuada selección de los temas del Seminario.

- Se analizan los posibles temas a abordar en el Seminario.

- Se establecieron los siguientes temas :

\* Bienestar en ESVAL.

\* Estrategias RR.HH. en las Empresas.

\* Rol de Bienestar Social en la Empresa Moderna.

- Se coordinó con Gerencia de RR.HH. y local de realización, fijándose para el día 5 de noviembre de 1993, en el Salón Tatoo del Hotel O'Higgins de Viña del Mar.

- Diseño del orden cronológico de las distintas actividades que comprendió el Seminario.

**Elaborar material de apoyo del Seminario.**

- Se elaborará el siguiente material :

\* Invitaciones, que fueron firmadas por el Gerente General, para ser enviadas a los participantes en el evento.

\* Díptico, diseñado por los Alumnos Seminaristas, contenía programa del Seminario. Se diseñó una tarjeta de identificación. Para imprimir este material fue necesario contactarse con la Gerencia de Comunicación y Medio Ambiente.

\* Material que contenía los objetivos y la programación del Seminario.

\* Elaboración de pautas: una para el trabajo grupal y la otra para la evaluación del seminario.

\* Preparación de cartulinas para las exposiciones del trabajo grupal.

Reunión con Gerente de RR.HH.

- Presentación oficial del programa del Seminario de Bienestar Social, con el material elaborado.

---

**ACCION :**

**COORDINACION EN EL AMBITO EXTERNO DE LA EMPRESA.**

---

**ACTIVIDADES**

Reunión con Académico del Area.

**ACTIVIDADES DERIVADAS**

- Entrevista con la Sra. María Teresa Sánchez, Docente de la Escuela de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso.

- Se propusieron los nombres de posibles expositores.

**Establecer contactos con los posibles expositores.**

- Entrevista con Sr. Juan Fco. Urmeneta de la B., Gerente de Personal y Bienestar de la Asociación Chilena de Seguridad a fin de solicitar su participación y coordinar su venida desde Santiago al Seminario de Bienestar Social con el Tema " Estrategias de RR.HH. en las Empresas".

- Delimitación del tema, y entrega de la Invitación. Coordinación de su traslado a la ciudad de Viña del Mar.

- Entrevista con Sra. Berta Rojas Araya, Directora Ejecutiva de la Consultora Gestión 2000 Ltda., a fin de solicitar su participación y coordinar su venida desde Santiago al Seminario de Bienestar Social, con el Tema " Rol del Bienestar Social en la Empresa Moderna".

- Delimitación del tema. Entrega de la Invitación. Coordinación su traslado a la ciudad de Viña del Mar.

- Entrevista con la Sra. Carmen Hernández Araya, Asistente Social de ESVAL, a fin de concretizar y coordinar su participación en el Seminario, con el Tema "Bienestar Social en ESVAL".

- Entrega de la Invitación.

---

**ACCION :**

**EJECUCION**

---

**ACTIVIDADES**

Recepción de los participantes.

**ACTIVIDADES DERIVADAS**

- La recepción de los participantes estuvo a cargo de dos secretarías de ESVAL., quienes entregaron una carpeta con los objetivos y programa del Seminario.

### **Coordinación**

- Los participantes fueron comprometidos mediante la firma de su asistencia en un listado de nombres preparado para estos efectos, haciéndoles entrega de su tarjeta de identificación.

- Estuvo a cargo del Equipo Alumnos Seminaristas, supervisando el cumplimiento del programa, de los objetivos, de los horarios y de atender a los invitados. Actuando como Maestro de ceremonias José Arce Leiva.

### **Programa del Seminario**

#### **Inaguración del Seminario**

- Discurso del Gerente de RR.HH. Sr. Pedro Araya Díaz - Valdés, de ESVAL y la Srta. Dangi Alispach Arellano en representación de los Alumnos Seminaristas.

#### **Presentación Primera Exposición**

- Exposición de Sra. Carmen Hernández A., Asistente Social de la Empresa, con el Tema " Bienestar Social en ESVAL S.A."

- Al término de la exposición se realizan preguntas a la expositora.

- Se entrega un galvano recordatorio por la valiosa colaboración prestada.

- Se realiza el primer corte para servir un café.

#### **Presentación Segunda Exposición**

- Exposición del Sr. Juan Fco. Urmeneta de la B., Gerente de Personal y Bienes de la Asociación Chilena de Seguridad, con el Tema " Estrategias de Recursos Humanos en las Empresas".

- Al finalizar la exposición se formulan preguntas al expositor.

- Se entrega un galvano recordatorio por la valiosa colaboración prestada.

**Exposición de los Alumnos Seminaristas.**

**Presentación Tercera Exposición**

**Trabajo Grupal**

**Exposición de cada uno de los grupos**

- Se realiza un segundo corte esta vez para almorzar.

- Exposición de los resultados del Balance Social Interno.

- Formulación de preguntas sobre el tema.

- Exposición de la Sra. Berta Rojas A., Directora Ejecutiva de la Consultora Gestión 2000 Ltda., quien expone el Tema " Rol del Bienestar Social en Empresa Moderna".

- Al finalizar su intervención se responde preguntas.

- Se hace entrega de un galvano recordatorio por la valiosa colaboración prestada.

- Se constituyen 8 grupos de trabajo.

- Se nombra un coordinador y un secretario por grupo.

- Desarrollan una pauta de trabajo, analizando fortalezas, debilidades y alternativas de solución en torno al Bienestar Social de la Empresa.

- Se utilizan técnicas simplificadas de resolución de problemas.

- Se transcriben las conclusiones del grupo a una cartulina.

- La exposición la realiza el coordinador de cada grupo.

- Se exponen las conclusiones a que llegó cada grupo.

- Se recolectan cada una de las cartulinas con lo aportado por cada grupo.

- Entrega de un galvano recordatorio a la Sra. María Teresa Sánchez,

supervisora académica, por su aporte en la realización del Seminario.

**Clausura del Seminario**

- Discurso de la Srta. Alejandra Lepe González en representación del Equipo de Alumnos Seminaristas.

- Finaliza el evento con la intervención del Sr. Luis Cornejo Saldaña, Gerente de Ingeniería, en representación del Gerente General.

---

**ACCION :**

**EVALUACION :**

---

**ACTIVIDADES**

**ACTIVIDADES DERIVADAS**

Reunión de Evaluación.

- Se evalúan los objetivos, recursos, desarrollo y conclusiones del Seminario.

**B.- Objetivo General Nº 2 :**

" Realizar cuatro Seminarios de Bienestar Social en Empresa, de 3 horas pedagógicas cada uno, orientados a todos los trabajadores de la Empresa, durante el mes de Noviembre."

---

**ACCION :**

**MOTIVACION :**

---

**ACTIVIDADES**

**ACTIVIDADES DERIVADAS**

Contactarse con Gerentes de Areas y Subgerentes Zonales

- Dar a conocer finalidad de Seminarios.

- Fijar fecha, hora y lugar de realización.

Envío de Invitación

- Redacción y elaboración de invitaciones.

- Firma del Gerente RR.HH.

- Despacho de Invitaciones.

---

**ACCION :**

**COORDINACION :**

---

**ACTIVIDADES**

Precisar Objetivos de los Seminarios.

Fijar fecha y lugar de realización.

Elaborar material de apoyo para los seminarios.

Solicitar movilización.

**ACTIVIDADES DERIVADAS**

- Se analizaron los propósitos que pretendían los seminarios.

- Se seleccionaron los temas a abordar :

\* Roles, funciones y potencialidades del Bienestar Social.

\* Relación entre Balance Social Interno y Gerencia de RR.HH.

\* Conclusiones de los Seminarios : - Fortalezas  
- Debilidades  
- Alternativas

- Se determinan las siguientes fechas :

Nivel Central 24 - 26 - 29 de noviembre de 1993.

Subgerencia Zonal San Felipe - Los Andes 25 de noviembre de 1993.

Subgerencia Zonal Quillota 23 de noviembre de 1993.

Subgerencia Zonal Valparaíso 22 de noviembre de 1993.

- Se elaboraron paneles fotográficos.

- Se prepararon resúmenes de las conclusiones del Seminario " Los Desafíos del Bienestar Social en La Empresa del Futuro."

- Presentar calendario de realización de los seminarios.

- Coordinación con Gerencia de RR.HH. y Jefe de Servicios Generales.

---

**ACCION :**

**EJECUCION :**

---

**ACTIVIDADES**

Desarrollo de  
Seminarios

**ACTIVIDADES DERIVADAS**

- Exposición roles, funciones y potencialidades del Bienestar Social.
  - Exposición sobre la relación que existe entre B.S.I. y Gerencia de RR.HH.
  - Instancia de discusión y análisis de lo expuesto.
- 

**ACCION :**

**EVALUACION :**

---

**ACTIVIDADES**

Reunión de evaluación.

**ACTIVIDADES DERIVADAS**

- Se analizó el logro de lo objetivos, recursos y desarrollo de los seminarios.

Todas las acciones y actividades de este proyecto se desarrollaron en un plazo de 9 semanas.

Para el desarrollo del proyecto, se debieron ejecutar diversas funciones profesionales, destinadas a la realización y perfectibilidad del mismo. Destacan las siguientes :

- **ORGANIZACION** : Estuvo a cargo de los Alumnos Seminaristas, en toda la ejecución del proyecto, lo que se manifestó en la gestación y preparación de éste.

- **COORDINACION** : Realizada por los Alumnos Seminaristas desde la Gerencia de Recursos Humanos, hacia las distintas áreas al interior de la Empresa, como también se realizó con instituciones externas a la Empresa, con la finalidad de optimizar y facilitar el desarrollo del proyecto.

- **CONTROL** : Este se llevó a cabo en forma directa por el Equipo de Alumnos Seminaristas, con el fin de supervisar el desarrollo del proyecto, controlar en forma adecuada los recursos e introducir cambios cuando fuera necesario para su óptimo logro.

- **DIRECCION** : La dirección del proyecto tanto en sus fases metodológicas, administrativas y técnicas ha estado enteramente a cargo del Equipo de Alumnos Seminaristas.

### PROYECTO Nº 3

El tercer proyecto, tuvo como objetivo general "Promover instancias de participación de los trabajadores en la Sección de Bienestar". Para este efecto se consideró como adecuada la implementación de los siguientes medios de participación, a través de dos objetivos específicos.

A.- El Primer Objetivo Específico, se relaciona con " la creación de Buzones de Sugerencias". Con éstos se pretendió crear una instancia de recepción permanente de las ideas, inquietudes y expectativas de cada uno de los trabajadores de ESVAL, a fin de ampliar y optimizar el quehacer de la Sección de Bienestar.

La implementación y puesta en marcha de los Buzones, implicó el desarrollo de las siguientes acciones y actividades :

---

#### ACCION :

#### MOTIVACION

---

#### ACTIVIDADES

Reunión con Gerente RR.HH, Gestión de Personal y Sección de Bienestar.

#### ACTIVIDADES DERIVADAS

- Presentación formal del proyecto: Importancia para la Empresa y sus trabajadores la creación de Buzones de sugerencias.

---

#### ACCION :

#### COORDINACION

---

#### ACTIVIDADES

Reunión con Gerente RR. HH, para financiamiento del proyecto.

Reunión con la diseñadora : Sra. María Teresa Cardemil, para la confección de 5 Buzones.

#### ACTIVIDADES DERIVADAS

- Presentación de presupuesto, cotizaciones.

- Diseño de los Buzones ( tamaño , colores y material.)

---

#### ACCION :

#### EJECUCION

---

#### ACTIVIDADES

Confección de los Buzones.

#### ACTIVIDADES DERIVADAS

- Elaboración de los Buzones por la diseñadora



**Elaboración nota de conscientización del uso de los Buzones.**

**Reunión con Jefe Gestión de Personal y Jefe de Sección Bienestar para determinar ubicación del Buzón.**

**Reunión con las diferentes Administraciones de las Subgerencias Zonales.**

**( tamaño 1:20 mts, colores azul- verde, madera trupán).**

**- Slogan característico de los Buzones : " Participa Responsablemente".**

**- Invitación: Memorándum de Gerencia de RR. HH. a Jefe Gestión de Personal y Jefe Sección de Bienestar.**

**- Reunión con Jefe Sección de Bienestar para que se encargue de canalizar adecuadamente la información proporcionada por los Buzones a la Sección de Bienestar.**

**- Reunión con Jefe Gestión de Personal y Jefe Sección de Bienestar para determinar lugar visible y adecuado para instalar buzón en el Nivel Central.**

**- Invitación : Memorándum de Gerencia de RR.HH. a Subgerentes Zonales y Administradores.**

**- Reunión con Delegados de Bienestar de las Administraciones de San Felipe, Quillota, La Ligua, para que se hagan responsables de la mantención de los Buzones, recolección y envío de las sugerencias de los trabajadores a la Sección de Bienestar.**

**- Nombrar en la Administración Valparaíso una persona que se haga responsable del Buzón, ya que no hay en este lugar un representante de Bienestar, haciéndose cargo el Administrador de Valparaíso.**

**- Reunión para determinar lugares visibles y adecuados que ocuparían los Buzones en las Subgerencias Zonales.**

## **Inauguración**

- Invitación a la Inauguración del Buzón del Nivel Central a :

- \* Gerente de RR.HH.
- \* Jefe Gestión Personal.
- \* Jefe Sección Bienestar.
- \* Asistentes Sociales.
- \* Personal de la Sección de Bienestar.

- Instalación de Buzones : Nivel Central, un Buzón en la entrada de la Sección de Bienestar.

- Invitación a la Inauguración de los Buzones en las Subgerencias Zonales a : Jefe Sección de Bienestar y a los respectivos Administradores.

- Instalación de Buzones en: Subgerencia Zonal Valparaíso, un Buzón en la Administración de Valparaíso Subgerencia Zonal San Felipe - Los Andes, un Buzón en la Administración de San Felipe. Subgerencia Zonal Quillota dos Buzones, uno en la Administración Quillota y otro en La Liga.

Promoción de los Objetivos y Motivación del personal a hacer uso responsable de los Buzones.

- Cuatro charlas socioeducativas a todos los trabajadores de la Empresa.  
Temas abordados:

Objetivos, importancia e instrucciones de los Buzones de Sugerencias.

B.- El segundo Objetivo Específico se relaciona con la " Elaboración de Folletos Informativos ". Cada folleto contendría información actualizada de los principales beneficios, préstamos y programas que otorga la Sección de Bienestar en la Empresa.

La realización de este objetivo implicó las siguientes acciones y actividades :

---

**ACCION****MOTIVACION**

---

**ACTIVIDAD**

Reunión con Gerente de RR.HH, Jefe Gestión Personal y Jefe Sección de Bienestar.

**ACTIVIDADES DERIVADAS**

- Presentación formal del proyecto: Importancia para la Empresa y sus trabajadores la elaboración de los folletos informativos de Bienestar.

---

**ACCION****COORDINACION**

---

**ACTIVIDADES**

Reunión con Gerente RR.HH, financiamiento del proyecto.

- Presentación de presupuestos:  
Cotización de imprentas.

Recolección de la información para la elaboración de los folletos.

- Solicitud de entrevista con jefe de Bienestar y Contador de esta sección.

Entrevista con el Jefe de Sección de Bienestar con el fin de conocer los beneficios, préstamos y programas.

Entrevista con el contador de la Sección de Bienestar a fin de conocer y actualizar montos, requisitos y modo de uso de los beneficios.

Selección y análisis de la información de los folletos.

- Revisión del material recopilado.

---

**ACCION****EJECUCION**

---

**ACTIVIDADES**

Elaboración de los folletos informativos.

**ACTIVIDADES DERIVADAS**

- Reunión con Gerencia de RR.HH donde se determinó la cantidad de folletos que se imprimirían, el formato y colores representativos de la Empresa.

Reunión de trabajo con personal de Sección de Bienestar para revisar material a imprimir, a fin de determinar restructuración.

Impresión de los folletos informativos.

Difusión y entrega de folletos informativos al personal de la Empresa.

- Diseño del formato de los folletos con preguntas - respuestas y dibujo.

- Revisión de beneficios, préstamos y programas.

- Reunión con Gerencia Comunicación y Medio Ambiente donde se determinó la impresión de los folletos.

- Reunión con Gerentes y Subgerentes Zonales donde se determinaron los días y las horas para efectuar las charlas socio educativas.

- Entrega a todos los trabajadores de la Empresa los folletos informativos :

Sala Cuna y Asignación por Nacimiento.

- Charlas socio educativas a todo el personal de la Empresa, respecto al contenido de los folletos.

Todas las acciones y actividades de este proyecto se desarrollaron en un tiempo de 9 semanas.

Durante la puesta en marcha del proyecto, los Alumnos Seminaristas debieron ejecutar diversas funciones profesionales, destinadas a la realización y perfectibilidad, destacando las siguientes:

- **ORGANIZACION** : Ejercida fundamentalmente en la gestión y preparación del proyecto.

- **COORDINACION** : Realizada desde la Gerencia de Recursos Humanos en conjunto con la Gerencia de Comunicación y Medio Ambiente, Subgerencias Zonales, Departamento Gestión de Personal y Sección de Bienestar, con el fin de facilitar y optimizar el desarrollo del proyecto.

- **CONTROL** : Se llevó a cabo en forma directa por el Equipo de Alumnos Seminaristas con el fin de supervisar el desarrollo del proyecto, controlar la adecuada utilización de los medios de participación implementados.

- DIRECCION : Durante la permanencia del Equipo de Alumnos Seminaristas en la Empresa, la dirección del proyecto fue asumida por éstos, una vez finalizado el presente Seminario de Título, la labor de dirección y de control quedará a cargo de la Jefatura de la Sección de Bienestar, a objeto de asegurar su desarrollo continuo y mantención, por tanto, una adecuada participación en la Sección de Bienestar de todos los trabajadores de la Empresa.

**CAPITULO V**  
**EVALUACION**

## INTRODUCCION

El trabajo realizado por el Equipo de Alumnos Seminaristas de la Universidad de Valparaíso, en la Gerencia de Recursos Humanos de ESVAL, se centró básicamente en el logro del objetivo general del programa, constituyéndose de esta manera en la guía que orientó la labor profesional realizada.

Para realizar esta evaluación, se ha estimado considerar tres aspectos fundamentales :

El primero de ellos, abordará los logros que hayan alcanzado los objetivos planteados en el programa, a través del análisis de los resultados obtenidos en los proyectos y de cada uno de los sistemas de medición y evaluación.

El segundo, se referirá a la evaluación del proceso metodológico y técnico que involucró la implementación del presente Seminario de Título, también se abordarán los recursos con los cuales se contó para la realización de este estudio.

Y por último, se expondrán refiere a las conclusiones obtenidas del estudio, así como las implicancias para la profesión y para el Equipo de Alumnos Seminaristas.

Durante toda esta etapa, está presente la evaluación de tipo cualitativo y cuantitativo, lo cual contribuye a dar al análisis una mayor integralidad a los resultados a los obtenidos.

Para determinar el grado de eficacia y eficiencia de los proyectos implementados, es necesario realizar una evaluación de la Programación en general y de cada uno de los proyectos en particular.

Es así, como los proyectos se medirán de acuerdo al nivel de Cumplimiento de Objetivos, Técnicas, Recursos, Tiempo y por los Criterios de Briones. ( Logro, eficiencia, calidad, impacto y persistencia. )

La programación estuvo destinada a " Contribuir a mejorar el Grado de Satisfacción Laboral del personal de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, mediante la implementación de acciones racionalizadas, que tiendan a disminuir las debilidades y a aumentar las fortalezas ". A partir de este propósito, se elaboraron e implementaron tres proyectos, los cuales encuentran su fundamentación en los antecedentes recopilados en el análisis de los resultados obtenidos en el Balance Social Interno.

El primer proyecto, se refiere a la " Implementación de un Modelo de Balance Social Interno en ESVAL, que sirva como instrumento de medición y evaluación social periódica de la Satisfacción Laboral del personal " ; un segundo proyecto a la " Creación de instancias de reflexión y análisis sobre los roles, funciones y potencialidades del Bienestar Social en Empresa, frente a los desafíos de la modernización " y el último se centró en la " Promoción de instancias de participación de los trabajadores en la Sección de Bienestar".

## **EVALUACION DEL PROYECTO Nº 1 :**

**" IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE BALANCE SOCIAL INTERNO EN LA EMPRESA DE OBRAS SANITARIAS DE VALPARAISO " .**

### **OBJETIVO GENERAL :**

" Promover la implementación de un Modelo de Balance Social Interno, en la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, que sirva como instrumento de medición y evaluación social periódica de la Satisfacción Laboral de su personal, en un plazo de 9 semanas."

Para el logro de este objetivo general se establecieron dos objetivos específicos, los que a continuación se señala su nivel de cumplimiento.

### **NIVEL DE CUMPLIMIENTO :**

#### **OBJETIVO ESPECIFICO Nº 1 :**

" Lograr que el 60% de los trabajadores identifiquen la importancia de contar con un Balance Social Interno, mediante la difusión de sus principales aspectos y resultados obtenidos, a los diferentes estratos ocupacionales de la Empresa, en un plazo de 4 semanas."

A través de las reuniones que se realizaron para el logro de este objetivo, en que estuvieron presentes todos los estratos ocupacionales de la organización, se expuso la definición teórica, objetivos y proceso operativo, lo que permitió a los participantes conocer los aspectos más relevantes del Balance Social Interno. Se complementó esta información con la difusión de un folleto resumen de los resultados del B.S.I. a todos los trabajadores de la Empresa.

Los trabajadores que asistieron a esta actividad fue aproximadamente de un 75 % del personal de la Empresa, por cuanto se estima que este objetivo se cumplió en su totalidad, ya que más del 60% del personal de la organización logró identificar la importancia de contar con un Balance Social Interno. Es menester mencionar que el resto del personal, que no pudo asistir a las reuniones, por realizar turnos y labores que no podían ser interrumpidas, se les envió por valija interna el folleto resumen de B.S.I.

De acuerdo a la operacionalización de los objetivos, en lo que respecta a su nivel de cumplimiento, este objetivo específico alcanzó el nivel óptimo.

#### **OBJETIVO ESPECIFICO Nº 2 :**

" Formar un Comité de Balance Social Interno en la Empresa, compuesto por Ejecutivos, Técnicos en el área y representantes de los trabajadores, a fin de gestionar su realización periódica, en un plazo de 4 semanas."

Se logró formar el Comité de Balance Social Interno, darle una estructura, proporcionar entrenamiento a los miembros del Comité en torno a los objetivos y metodología del B.S.I., funciones y atribuciones del Comité.

En base a lo anteriormente expuesto, se puede señalar que el nivel de cumplimiento de este objetivo es óptimo, quedando constituido el Comité de Balance Social Interno por un ejecutivo, técnicos en el área y trabajadores.

### CUADRO RESUMEN DEL PROYECTO

OBJETIVO ESPECIFICO	NIVEL DE CUMPLIMIENTO
1	OPTIMO
2	OPTIMO

Con respecto al cuadro, se puede señalar que a través del cumplimiento óptimo de los dos objetivos específicos se logró el objetivo general del proyecto, por cuanto se promovió la implementación de un Modelo de Balance Social Interno en ESVAL, lo cual ha permitido que la Organización cuente con un instrumento de gestión empresarial para evaluar cuantitativa y cualitativamente el cumplimiento de su responsabilidad social hacia sus trabajadores.

#### EVALUACION DE LAS TECNICAS :

Las técnicas utilizadas en el logro de los objetivos del proyecto fueron de acuerdo a lo programado, de especial y esencial utilidad resultaron las técnicas de entrevistas individuales y grupales, al igual que las de trabajo grupal y análisis de contenido, que facilitaron el buen cumplimiento de las actividades. Es importante destacar la utilidad que prestó la técnica de los folletos, pues a través de ellos fue posible la difusión de los resultados del Balance Social Interno a todos los trabajadores de la Empresa.

Todas estas técnicas permitieron la coordinación y consecución de los objetivos.

#### EVALUACION DE LOS RECURSOS :

Para evaluar este aspecto se considerarán los recursos humanos, materiales y financieros.

Los recursos humanos necesarios para el desarrollo del proyecto fue cubierto por el Equipo de Alumnos Seminaristas, quien estuvo a cargo de su ejecución y coordinación. Se contó con las orientaciones teóricas y prácticas de las supervisoras docente y de la institución. Y con el apoyo y colaboración de todo el personal de la Empresa, especialmente de la Gerencia de Recursos Humanos.

En lo que respecta a los recursos materiales estos fueron proporcionados por la Gerencia de Recursos Humanos, así como también los recursos financieros. Ambos tipos de recursos fueron los apropiados y óptimos.

En cuanto a los recursos institucionales estos estuvieron representados por la Escuela de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso y la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, contando con el respaldo y confianza permante durante la elaboración y ejecución del Proyecto.

#### **EVALUACION DEL TIEMPO :**

Este proyecto fue controlado y evaluado a través de la tabla Gantt. En el control efectuado en la primera semana de Noviembre, las actividades se estaban desarrollando dentro del plazo establecido, lo que permitió que el proyecto fuera cumplido dentro del período programado.

#### **CRITERIOS DE BRIONES :**

- **LOGRO** : En lo que respecta al objetivo general de este proyecto, que dice relación con promover la implementación de un Modelo de Balance Social Interno en ESVAL, que sirva como instrumento de medición y evaluación social periódica de la Satisfacción Laboral de su personal, se puede señalar que se logró, puesto que los dos objetivos específicos obtuvieron un nivel óptimo de cumplimiento. Difundiéndose su importancia y resultados a más del 60% de los trabajadores y quedando conformado el Comité de B.S.I. para su aplicación futura.
  
- **EFICIENCIA** : La productividad de este proyecto fue positiva. Los recursos empleados fueron los adecuados, tanto humanos como materiales para el buen funcionamiento del Proyecto. El financiamiento del mismo fue asumido por la Gerencia de Recursos Humanos de acuerdo a lo programado, lo que en definitiva contribuyó al óptimo logro del proyecto, en términos cualitativos y cuantitativos.
  
- **CALIDAD** : Se estima que este proyecto fue implementado con una alta calidad, por cuanto permitió sensibilizar y trabajar con todos los estratos ocupacionales de la organización, generándose altos índices de interés y participación en las actividades desplegadas. Cabe señalar la valoración e importancia lograda y manifestada por las jefaturas de la Empresa, en torno al B.S.I., acorde con la responsabilidad social de la Organización.
  
- **IMPACTO** : Contribuir a mejorar la satisfacción laboral, requiere de acciones permanentes de estudio, planificación e intervenciones en los distintos aspectos que interfieren en ella. Dentro de esta línea, el proyecto a contribuido a que la Empresa cuente con un instrumento que le permita evaluar y orientar la planificación de sus políticas

en esta área. En este sentido, el nivel de impacto del proyecto es alto y significativo, por cuanto la organización carecía de acciones específicas y sistemáticas al respecto.

- **PERSISTENCIA :** Si bien esta no es posible medirla aún, se puede señalar que se espera que el proyecto logre permanencia en el tiempo, principalmente a través de la formación del Comité de B.S.I., el que se encargará de la implementación periódica del Modelo de Balance Social Interno en la Empresa.

## **EVALUACION PROYECTO Nº 2**

**" CREACION INSTANCIAS DE RETROALIMENTACION DE LA SECCION DE BIENESTAR EN ESVAL. "**

Es importante partir señalando que este Proyecto, será evaluado a través de sus objetivos generales.

### **OBJETIVO GENERAL Nº 1 :**

" Realizar un Seminario de Bienestar Social en Empresa, de 8 horas pedagógicas para Ejecutivos, Mandos Medios, Dirigentes Sindicales, Directiva de la Agrupación de Mujeres y el Personal de la Sección de Bienestar, en el mes de Noviembre ".

Para el logro de este Objetivo General, fue necesario el cumplimiento de los siguientes objetivos específicos :

### **NIVEL DE CUMPLIMIENTO :**

#### **OBJETIVO ESPECIFICO Nº 1 :**

" Lograr que a lo menos el 70% de los participantes del Seminario, identifiquen los roles, funciones y potencialidades de un Bienestar Social en Empresa Moderna, en el plazo de duración del Seminario ".

Este objetivo se logró en forma óptima a través de la realización del Seminario denominado " Los Desafíos del Bienestar Social en la Empresa del Futuro ", donde se generó una instancia de reflexión, discusión y análisis, en torno a los roles, funciones y potencialidades del Servicio de Bienestar, teniendo como referencia teórica los temas abordados por los expositores en el Seminario.

La creación de este espacio de reflexión y análisis acerca del Bienestar Social, permitió reunir a los distintos estamentos de la Empresa y establecer formas de aunar conceptos

y criterios en la consecución de un bienestar social integral que responda a los nuevos desafíos y demandas sociales.

Participaron en este evento 78 personas, que representaban principalmente a los máximos Ejecutivos de la Organización, Dirigentes Sindicales, Directiva de la Agrupación de Mujeres y personal de la Sección de Bienestar.

#### **OBJETIVO ESPECIFICO Nº 2 :**

" Lograr que a lo menos el 70% de los participantes del Seminario identifiquen la relación que debe existir entre la Sección de Bienestar y la Gerencia de Recursos Humanos, en el plazo de duración del Seminario ".

Los asistentes al Seminario, a través del trabajo grupal, compartieron ideas e intercambiaron percepciones en relación a la importancia de la existencia de un Servicio de Bienestar en la Gerencia de Recursos Humanos, la implicancia de su ubicación en el organigrama y sus desafíos, en el sentido, de contribuir a las políticas sociales de la organización.

Lo anterior permitió sensibilizar y reflexionar, en torno a la relación directa y recíproca que debe existir entre el Bienestar Social con todas las gerencias de la organización, quienes deben preocuparse de contribuir al Bienestar integral del personal de la Empresa, pero en forma específica de la Gerencia de Recursos Humanos, la cual debe preocuparse de implementar en la práctica las estrategias, políticas y programas que permitan mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores.

De acuerdo a lo señalado, este objetivo se cumplió en forma óptima, siendo relevante para ello la exposición denominada " Estrategia de Recursos Humanos en las Empresas ", dictada por el Sr. Juan Francisco Urmeneta de la Barrera, Gerente de Personal y Bienestar de la Asociación Chilena de Seguridad y referente teórico proporcionado por la expositora Sra. Berta Rojas Araya, Asistente Social, Experta en Desarrollo Organizacional, Directora Ejecutiva de la Consultora Gestión 2000 Ltda. sobre " Rol del Bienestar Social en la Empresa Moderna".

#### **OBJETIVO ESPECIFICO Nº 3 :**

" Lograr que a lo menos el 70% de los participantes del Seminario, identifiquen las fortalezas, debilidades y posibles alternativas a implementar en un futuro en la Sección de Bienestar, en el plazo de duración del Seminario".

La realización de este evento formativo - educativo, permitió a los participantes a través del trabajo de taller desarrollado, identificar las fortalezas y debilidades del Servicio de Bienestar, así como reflexionar en torno a las posibles alternativas para mejorar su funcionamiento.

Todo lo anterior, permitió que los asistentes al Seminario, retroalimentaran al Bienestar Social de la organización aportando sus ideas, percepciones y sugerencias, con la finalidad de encontrar nuevas formas de disminuir las debilidades y aumentar las fortalezas de éste.

De acuerdo a lo expuesto, este objetivo fue logrado en forma óptima. (\*)

**CONSECUENCIAS NO DERIVADAS DE LOS OBJETIVOS DEL SEMINARIO.**

- La valorización positiva que surgió respecto al estudio de Balance Social Interno, derivado de las exposiciones y los resultados del mismo, durante la realización del Seminario.

- Un número significativo de personas de la Empresa, manifestó la necesidad e inquietud de que sea implementado el Balance Social Interno, como una acción periódica en la Empresa.

- Los cambios de actitudes respecto al nuevo rol del Bienestar en la Empresa, que se evidenciaron en algunos de los participantes, de una actitud de escepticismo a una actitud positiva - activa, acorde con los tiempos actuales.

- El interés de considerar el sistema de financiamiento del Bienestar, como algo compartido entre trabajadores y Empresa.

- La necesidad de revisar la ubicación del Bienestar en la estructura de la organización.

- La toma de consciencia de la importancia del tema Satisfacción Laboral en la organización.

- El potencial que puede desplegar un Seminario de Bienestar en la Calidad de Vida Laboral.

**CUADRO RESUMEN DEL OBJETIVO GENERAL Nº 1**

El siguiente cuadro muestra los resultados que alcanzó este objetivo a través del Nivel de Cumplimiento de sus tres objetivos específicos.

OBJETIVO ESPECIFICO	NIVEL DE CUMPLIMIENTO
Nº 1	OPTIMO
Nº 2	OPTIMO
Nº 3	OPTIMO

De acuerdo a lo señalado en el cuadro y lo evaluado anteriormente, se puede señalar que el Objetivo General Nº 1 se cumplió en forma óptima, lográndose implementar un Seminario de Bienestar Social dirigidos a los diversos estamentos de la Empresa.

(\*) **NOTA:** Para mayor precisión de torno a las fortalezas, debilidades y alternativas, revisar anexo " Evaluación del Seminario " los Desafíos del Bienestar Social en la Empresa del Futuro".

**OBJETIVO GENERAL N° 2 :**

" Realizar cuatro Seminarios de Bienestar Social en Empresa Moderna, de 3 horas pedagógicas cada uno, orientado a todos los trabajadores de la Empresa, durante el mes de noviembre ".

Para el logro de este Objetivo General, fue necesario el cumplimiento de los siguientes objetivos específicos :

**NIVEL DE CUMPLIMIENTO :**

**OBJETIVO ESPECIFICO N° 1 :**

" Lograr que a lo menos el 70% de los participantes de los Seminarios identifiquen los roles, funciones y potencialidades de un Bienestar Social en Empresa Moderna, en el plazo de duración de los Seminarios" .

A través de la realización de estos Seminarios de corta duración, en las distintas Subgerencias Zonales, los trabajadores de la Empresa, conocieron los roles, funciones y potencialidades de un Bienestar Social, lo que permitió a los participantes reflexionaron en torno a los papeles y tareas propias de un Bienestar Social, así como de las acciones que este podría desarrollar en el futuro.

**OBJETIVO ESPECIFICO N° 2 :**

" Lograr que el 70% de los participantes identificaran la relación entre el Balance Social Interno y la Gerencia de Recursos Humanos, en el plazo de duración de los seminarios".

A través de los Seminarios de Bienestar Social, los asistentes de cada una de las Subgerencias Zonales, se sensibilizó y se reflexionó en torno a la relación entre Balance Social Interno y la Gerencia de Recursos Humanos, como instrumento de evaluación social que se enmarca dentro de la políticas y filosofías que subyace en esta gerencia.

De acuerdo a esto, se estima que se ha cumplido en forma óptima este Objetivo Específico, ya que el personal identificó el nexo existente entre los objetivos del Balance Social Interno y la Gerencia de Recursos Humanos como instrumento de información que retroalimente la gestión de esta Gerencia.

**CUADRO RESUMEN DEL OBJETIVO GENERAL N° 2**

OBJETIVO ESPECIFICO	NIVEL DE CUMPLIMIENTO
N° 1	OPTIMO
N° 2	OPTIMO

De acuerdo al cuadro y a lo evaluado anteriormente, se puede señalar que el Objetivo General Nº 2 se cumplió en forma óptima, lográndose realizar los cuatro seminarios de Bienestar Social dirigidos a todos los trabajadores de la Empresa.

#### **EVALUACION DEL REGISTRO DE ASISTENCIA :**

Para el Objetivo General Nº 1 : El número de invitados a participar en el Seminario de Bienestar Social, fue de 90 personas, incluyendo a los relatores, organizadores y colaboradores.

La asistencia a esta actividad fue de 78 personas, que corresponde al 86,6%, considerándose ésta como óptima. Es importante destacar que todos los estamentos de la Empresa, se encontraban representados.

Se debe señalar además, que los invitados que no asistieron al Seminario ( 12 personas), se excusaron por tener compromisos fijados con anterioridad, por lo cual no fue posible contar con su presencia.

Se debe hacer notar que el número de concurrentes a este Seminario, se mantuvo del inicio al término de la actividad, lo que se considera significativo.

En cuanto al Objetivo General Nº 2, el número de participantes de las distintas Subgerencias Zonales, que concurrió a los seminarios fue de 615 personas, correspondiendo a un 75% del total de los trabajadores, por tanto, se considera óptima la asistencia a estos seminarios, destacándose en ellos la presencia de los trabajadores de las subgerencias zonales del interior.

#### **EVALUACION DE LAS TECNICAS :**

En cuanto a las técnicas utilizadas para obtener este proyecto, se debe señalar por los resultados obtenidos, se estima que éstas fueron las adecuadas, su correcta implementación permitió el logro de los objetivos.

Es así como : La Entrevista, se constituyó en el nexo esencial para establecer los contactos y actividades necesarios para llevar a cabo el proyecto.

El Trabajo en Equipo, también resultó ser una técnica recurrente y eficaz, ya que permitió a los Alumnos Seminaristas realizar una adecuada coordinación de las diversas actividades que debieron desarrollarse, así como también de la debida coordinación de éstas.

La Carta, como medio de sensibilización e invitación, lográndose a través de ella complementar la motivación a los participantes, así como coordinar también las diversas salidas a terreno a las Subgerencias Zonales.

#### **EVALUACION DE LOS RECURSOS :**

Para la evaluación de este aspecto se consideran los siguientes recursos :

Los Recursos Humanos involucrados en el desarrollo del proyecto han respondido a las expectativas propuestas.

Es importante destacar la colaboración del personal de la Empresa, en términos de participar en cada una de las actividades que se realizó en el presente estudio.

La labor desarrollada por la Supervisora en Práctica, permitió realizar una adecuada adaptación al sistema Empresa; en cuanto a la Supervisora Docente, orientó en las diversas materias que debieron abordarse en el presente proyecto.

Es importante destacar la colaboración prestada por cada uno de los expositores en el Seminario de Bienestar Social.

En cuanto a los Recursos Materiales, éstos resultaron ser óptimos, tanto en calidad como en cantidad, siendo proporcionados en su totalidad por la Gerencia de Recursos Humanos.

Respecto a los Recursos Financieros, se debe señalar que esta responsabilidad fue compartida, tanto por la Gerencia de Recursos Humanos, como por el Equipo de Alumnos Seminaristas. A lo que se refiere al material fungible y traslado de los expositores fue asumido por la Gerencia de Recursos Humanos; en cuanto al aporte de los Alumnos Seminaristas, este estuvo referido a la coordinación que éstos realizaron al obtener los servicios profesionales de los expositores del Seminario " Los Desafíos del Bienestar Social en la Empresa del Futuro", en forma gratuita, como aporte y colaboración a éstos y a su proceso de formación, de no haber sido así, se habría encarecido el costo del seminario.

En relación a los Recursos Institucionales, se puede señalar que se ha contado plenamente con el apoyo tanto de la Escuela de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, en todo lo que se refiere a los aspectos académicos, metodológicos, teóricos y técnicos, como de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso S.A., que ha favorecido la realización de este proyecto.

#### **EVALUACION DEL TIEMPO :**

El Proyecto N° 2, se realizó en el tiempo programado, de acuerdo a la Tabla Gantt, la cual fue de 9 semanas de duración.

El control efectuado en la primera semana de noviembre, permitió supervisar el adecuado desarrollo de las actividades en el tiempo previsto.

En relación al Objetivo General N° 1, se debe señalar que el Seminario denominado " Los Desafíos del Bienestar Social en la Empresa del Futuro", se realizó el día 5 de noviembre de 1993, siendo su duración de 9 horas, lo que se considera como óptimo, a pesar que se prolongó una hora más, debido a la participación e interés manifestado por los participantes.

La duración de cada una de las exposiciones se desarrolló dentro del tiempo previsto; situación que también se repitió cuando se realizó el trabajo grupal.

En cuanto al Objetivo General N° 2, en lo que se refiere al tiempo, es importante señalar que fue necesario realizar una modificación, que se relaciona con la duración de los seminarios, quedando éstos en dos horas pedagógicas y no tres como se había programado, debido básicamente a que el personal de la Empresa, no podía ausentarse por más tiempo de sus labores habituales o se encontraban cumpliendo turnos.

## CRITERIOS DE BRIONES :

### - LOGRO :

El efecto producido por este proyecto se considera altamente positivo, por cuanto los dos objetivos generales alcanzaron su nivel óptimo de cumplimiento, a través de sus respectivos objetivos específicos. Es así como se realizó el Seminario dirigido a Mandos Medios, Dirigentes Sindicales, Directiva de la Agrupación de Mujeres y Personal de la Sección de Bienestar. Y también se realizaron cuatro seminarios que estaban dirigidos a todos los trabajadores de la Empresa. Estos eventos generaron instancias de reflexión y análisis en torno al Bienestar Social.

### - EFICIENCIA :

La productividad alcanzada por este proyecto se puede calificar como alta, ya que todos los recursos tanto humanos, materiales, financieros e institucionales, como los esfuerzos empleados han sido suficientes, no sólo en cantidad sino en calidad, permitiendo de esta manera, el logro de los objetivos generales planteados.

### - IMPACTO :

El Equipo de Alumnos Seminaristas, estiman que el Objetivo General N° 1, fue de gran relevancia, por cuanto éste permitió crear una instancia donde los ejecutivos y trabajadores de la Empresa, reflexionaron y analizaron las debilidades y fortalezas de la Sección de Bienestar, tomando consciencia del estado en que se encuentra el Servicio de Bienestar actualmente en la Organización.

Por otra parte, esta instancia, permitió buscar en conjunto alternativas de solución para construir un mejor bienestar social.

En cuanto al Objetivo General N° 2, también se estima de gran importancia sus efectos, pues permitió establecer instancias en donde los trabajadores reflexionaron en torno a los roles, funciones y potencialidades de un Bienestar Social en Empresa Moderna.

Es importante señalar que se produjo una clara apreciación de nuevas actitudes en los participantes en los respectivos seminarios, respecto a un bienestar integral y su quehacer.

Por tanto, de acuerdo a lo expuesto anteriormente se puede afirmar que los objetivos generales de este proyecto, han provocado un impacto respecto a la situación problema global.

**- CALIDAD :**

Especial relevancia adquiere este criterio, pues realizar estos seminarios, permitieron que por primera vez en la Empresa, tanto ejecutivos como trabajadores dedicaran una cantidad de horas de una jornada para reflexionar y analizar un tema como el Bienestar Social. En este sentido y de acuerdo a este criterio, se obtuvo no sólo una información que será útil para retroalimentar al Bienestar Social, sino que sirvió además para crear una instancia de discusión constructiva de este tema latente, lográndose en forma óptima los objetivos.

Si bien el Equipo de Alumnos Seminaristas está consciente que los problemas que puede tener el Servicio de Bienestar, no se solucionan con un seminario, queda claro que ha sido el primer paso para construir entre todos un Bienestar mejor.

**- PERSISTENCIA :**

Este criterio es complejo poder evaluarlo, debido básicamente a la naturaleza de las actividades desarrolladas en un tiempo tan limitado, por cuanto los efectos de permanencia en el tiempo, podrán ser detectados a largo plazo, no permitiendo al Equipo de Alumnos Seminaristas, en el período de permanencia en la Empresa, percibir resultados en cuanto a la durabilidad de los objetivos de este proyecto, sin embargos, se puede señalar que este proyecto logro cierto grado de persistencia a través de los resultados obtenidos en el Seminario, específicamente lo referido al análisis y contenido en torno a las alternativas de solución frente a las debilidades detectadas en el Bienestar.

### **EVALUACION PROYECTO N° 3**

**" CONTRIBUIR A LA PARTICIPACION DEL PERSONAL DE LA EMPRESA EN LA SECCION DE BIENESTAR. "**

#### **OBJETIVO GENERAL**

**" Promover instancias de participación de los trabajadores en la Sección de Bienestar, en un plazo de 9 semanas ".**

Para el cumplimiento de este objetivo general, fue necesario el logro de dos objetivos específicos :

#### **NIVEL DE CUMPLIMIENTO :**

##### **OBJETIVO ESPECIFICO N°1**

**" Crear Buzones de Sugerencias en la Sección de Bienestar y en las Subgerencias Zonales que permita conocer las ideas y expectativas de los trabajadores en torno a la gestión de Bienestar, en un plazo de 9 semanas ".**

Este objetivo se logró a través de la implementación de los Buzones de Sugerencias en las diferentes Subgerencias Zonales y en la Sección de Bienestar, lo que contribuyó a crear una instancia de participación, que permite al personal de la Empresa, dar a conocer las ideas y expectativas en relación al quehacer del Bienestar.

También se realizaron charlas socio- educativas para motivar y sensibilizar a los trabajadores, dando a conocer los objetivos e importancia de hacer un uso responsable, consciente e informadamente de los Buzones de Sugerencias.

De acuerdo a lo anteriormente señalado, se ha dado cumplimiento en forma óptima a este objetivo específico, ya que se confeccionaron, se instalaron y se difundieron los Buzones.

##### **OBJETIVO ESPECIFICO N°2**

**" Elaborar Folletos Informativos acerca de los beneficios, préstamos y programas que otorga la Sección de Bienestar, en un plazo de 9 semanas ".**

Este objetivo específico fue cumplido plenamente, ya que se logró recopilar la información necesaria , se imprimieron y posteriormente se difundieron los folletos informativos de Bienestar a todos los trabajadores de la Empresa. A pesar de la demora en la impresión de los folletos, que trajo como consecuencia el retraso en la difusión de éstos, no afectó el cumplimiento del objetivo.

La difusión se realizó como se había programado a través de charlas socio-educativas dándose a conocer los beneficios ( Sala cuna, asignación por nacimiento y mortinato ) a todos los trabajadores de la Empresa, como se había previsto, contribuyendo esto a crear otra instancia de participación del personal en el quehacer de esta Sección de Bienestar.

#### CUADRO RESUMEN DEL PROYECTO :

Este cuadro muestra los resultados que alcanzó este proyecto a través del nivel de cumplimiento de sus 2 objetivos específicos.

OBJETIVO ESPECIFICO	NIVEL DE CUMPLIMIENTO
1	OPTIMO
2	OPTIMO

Por tanto, los resultados nos conducen a concluir que la aplicación de este proyecto fue altamente efectivo, por cuanto contribuyó a satisfacer la necesidad de crear instancias de participación del personal de la Empresa en la Sección de Bienestar.

#### EVALUACION DE LAS TECNICAS :

Las técnicas utilizadas en este proyecto permitieron dar ordenamiento a las actividades efectuadas. La entrevista fue de gran utilidad para establecer las acciones de coordinación necesarias para sincronizar los distintos aspectos que involucró la puesta en marcha del proyecto; la motivación, se utilizó en forma permanente para dar a conocer la creación y elaboración de nuevas instancias de participación e instar a los trabajadores de la Empresa, a través de la implementación de los Buzones de Sugerencias y los Folletos Informativos de Bienestar Social, a que sean usadas en la forma correcta.

Se estima, por tanto, que las técnicas fueron suficientes para fomentar el interés e incentivar la participación del personal de ESVAL.

#### EVALUACION DE LOS RECURSOS :

En relación a este aspecto se considerarán los recursos humanos, materiales y financieros. El recurso humano necesario para implementar este proyecto fue cubierto por el Equipo de Alumnos Seminaristas, quien estuvo a cargo de su total ejecución y coordinación, se contó con la orientación de la Supervisora práctica y docente, además de la colaboración de todo el personal de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso.

En cuanto a los recursos materiales, financieros e institucionales fueron los adecuados, tanto en calidad como en cantidad, por tanto, favorecieron el buen desarrollo de las actividades.

#### TIEMPO :

El tiempo programado de acuerdo a la Tabla Gantt en los meses de Octubre y Noviembre de 1993, debió ser extendido en uno de sus objetivos específicos.

Al Objetivo Específico Nº 2, fue necesario adicionar, al plazo preestablecido de 8 semanas, una semana más, debido a la demora en la impresión de los folletos informativos de Bienestar Social, ocasionando de esta manera, atraso en las actividades posteriores de difusión y entrega de los folletos informativos.

## **CRITERIOS DE BRIONES :**

### **- LOGRO :**

El objetivo general de este proyecto de promover instancias de participación de los trabajadores en la Sección de Bienestar a través de la creación de Buzones de Sugerencias y la elaboración de Folletos Informativos que difundieran el quehacer del Bienestar, fue plenamente cumplido, aún cuando la difusión de los folletos fue realizada fuera del plazo definido para este proyecto.

### **- EFICIENCIA :**

La productividad se considera óptima, ya que los recursos humanos, materiales y financieros utilizados fueron los adecuados y se contó con las facilidades necesarias al interior de la Empresa, para el logro de los objetivos planteados, favoreciendo el normal desarrollo de las actividades.

### **- CALIDAD :**

En relación a los resultados cualitativos obtenidos en este proyecto, se estima que son de alta calidad, por cuanto se constituye en un gran valor para el personal de la Empresa y para la Sección de Bienestar, contribuyendo de esta manera con adecuados canales formales expeditos de participación y por otra parte a la difusión del quehacer de esta Sección. También se aportó a reforzar instancias de acercamiento entre los trabajadores de las distintas Subgerencias Zonales y la Sección de Bienestar. Es importante mencionar que los sistemas de motivación utilizados fueron los adecuados, por tanto, se logró que el personal enviara sugerencias al Bienestar, al igual que se recibieron elogios en cuanto a la información y formato de los folletos informativos.

### **- IMPACTO :**

Este proyecto y sus resultados se constituyen en un importante aporte para una participación más definida, directa, eficaz y eficiente de los trabajadores de la Empresa en la Sección de Bienestar. Estas instancias de participación favorecieron el acercamiento, interés y motivación del personal de las diferentes Subgerencias Zonales en la Sección de

Bienestar y además mejoraron la percepción del quehacer de esta Sección, respondiendo de esta manera a la necesidad detectada por el Balance Social Interno.

El impacto también se evidencia en el interés y petición de Gerentes y Subgerentes Zonales para elaborar Buzones en todas las Administraciones de ESVAL y la elaboración de otros folletos informativos de Bienestar con el mismo formato, que se encuentran en la imprenta para su edición.

**- PERSISTENCIA :**

Es importante considerar que el tiempo es limitado para poder apreciar realmente la permanencia de este proyecto en el tiempo, debido al corto lapso entre la ejecución y evaluación. Sólo se puede acotar que estos medios aseguran la permanencia como instrumentos válidos para facilitar el proceso de participación del personal en el Bienestar, si se utilizan adecuados y similares sistemas de motivación empleados.

Por tanto, se estima para este proyecto un alto nivel de persistencia, ya que las dos instancias implementadas permitirán una mantención permanente de canales formales definidos, directos y expeditos de participación que retroalimenten y difundan el quehacer de la Sección de Bienestar como una estrategia válida para cubrir la necesidad de participación.

## EVALUACION DEL PROGRAMA

A continuación se evaluará, en forma general, los resultados obtenidos por el Programa, derivados de la evaluación de cada uno de los proyectos.

Esta evaluación se realizará a través del cumplimiento de los objetivos, registro de asistencia, las técnicas, recursos, tiempo y criterios de Briones.

### NIVEL DE CUMPLIMIENTO :

#### OBJETIVO GENERAL :

" CONTRIBUIR A MEJORAR EL GRADO DE SATISFACCION LABORAL DEL PERSONAL DE LA EMPRESA DE OBRAS SANITARIAS DE VALPARAISO, MEDIANTE LA IMPLEMENTACION DE ACCIONES EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS".

Para el logro del Objetivo General del Programa, fue necesario el cumplimiento de los objetivos de los proyectos, lo cual queda reflejado en el siguiente cuadro resumen :

PROYECTO	LOGRO DE LOS OBJETIVOS GENERALES	
	Nº 1	Nº 2
Nº 1	LOGRADO	-
Nº 2	LOGRADO	LOGRADO
Nº 3	LOGRADO	-

Es posible señalar que a partir de la implementación y respectiva ejecución de cada uno de los proyectos, se ha logrado alcanzar el Objetivo General del Programa, contribuyendo de esta forma, a una mejor satisfacción laboral del personal de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso.

### EVALUACION DEL REGISTRO DE ASISTENCIA :

El nivel de asistencia a las diferentes actividades contempladas en cada uno de los proyectos fue óptima, ya que se logró un alto índice de asistencia y participación de los diferentes estratos ocupacionales de la Empresa, sobrepasando las expectativas propuestas.

### EVALUACION DE LAS TECNICAS :

En relación a las técnicas empleadas en la implementación de esta programación, se debe señalar que estas fueron las adecuadas e idóneas y que su correcta utilización permitió el logro de cada uno de los proyectos que comprendió la programación.

Una de las técnicas más utilizadas fue la entrevista individual y grupal, las cuales permitieron la motivación, recolección de datos e información y también la respectiva coordinación de los proyectos.

En cuanto a las técnicas audiovisuales, las que facilitaron el óptimo resultado obtenido por esta programación fueron los trípticos y/o folletos, los cuales entregaron información necesaria a los trabajadores, en torno a los diversos temas que se abordaron, caracterizándose éstos por ser didácticos, atractivos y fácil de comprender.

También sirvieron de apoyo los paneles fotográficos, afiches, invitaciones y transparencias que se utilizaron en la implementación de los proyectos.

Otra de las técnicas de gran utilidad fueron las de reunión grupal, discusión grupal y análisis de contenido, las cuales favorecieron el intercambio de ideas y perspectivas en relación a los diferentes temas tratados, extrayéndose de estas valiosas sugerencias y conclusiones por parte de los trabajadores de la Empresa.

Todas estas técnicas facilitaron el proceso de motivación, coordinación y ejecución de las diversas actividades que se realizaron.

#### **EVALUACION DE LOS RECURSOS :**

El programa implicó la utilización de recursos humanos, materiales, financieros e institucionales.

Dentro de los Recursos Humanos, es importante destacar la participación y colaboración del personal de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, comprendiendo a sus ejecutivos, mandos medios, profesionales, técnicos, administrativos, operarios y vigilantes, siendo un factor fundamental para el logro de una relación profesional e interpersonal óptima, lo que permitió el éxito de los proyectos que se implementaron.

También es importante señalar la labor de las Supervisoras Guía y Práctica, quienes otorgaron la orientación e información metodológica, teórica, técnica y práctica, para el buen desempeño de los Alumnos Seminaristas.

Por último, se debe mencionar el Equipo de Alumnos Seminaristas, quienes asumieron la responsabilidad de dirigir, coordinar y ejecutar las acciones planificadas, respondiendo en todas las instancias en las cuales fueron requeridos.

En relación a los Recursos Materiales y Financieros, que se utilizaron en el desarrollo del programa, se debe señalar que la obtención de éstos fue rápida y expedita. Esto se debe principalmente a la Gerencia de Recursos Humanos, puesto que ésta proporcionó todo el material requerido.

En relación a los Recursos Institucionales, la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, fue de gran significancia y esencial apoyo para el buen desarrollo de los tres proyectos que involucró esta programación, facilitando la labor profesional de los Alumnos Seminaristas.

Por otra parte, la Escuela de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, fue también un elemento vital para el desarrollo de toda la programación, pues en ella se tuvo una constante formación y orientación para la realización de ésta.

## **EVALUACION DEL TIEMPO :**

Esta programación fue cumplida cabalmente dentro del plazo que estaba estipulado, exceptuándose uno de los Objetivos Específicos del Proyecto N° 3, el cual tuvo que extenderse en una semana, finalizando éste el día 3 de diciembre y no el 30 de noviembre como estaba previsto.

## **CRITERIOS DE BRIONES**

### **- LOGRO :**

El Objetivo General del Programa, el que dice relación con " Contribuir a mejorar el Grado de Satisfacción Laboral del personal de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, mediante la promoción implementación de acciones en el área de Recursos Humanos", fue cumplido por cuanto se logró la implementación del Modelo de Balance Social Interno en la Empresa. Otra instancia que permite afirmar este logro es el Seminario de Bienestar Social, que permitió sensibilizar a los ejecutivos, mandos medios, representantes de los trabajadores, respecto al quehacer de un Bienestar Social Integral, situación similar ocurrió con la realización de los pequeños seminarios que se desarrollaron con los trabajadores en las distintas subgerencias zonales en torno a este tema. Todo esto permitió retroalimentar el quehacer de la Sección de Bienestar. También se logró la implementación de los Buzones de Sugerencias y los folletos informativos que han contribuido a mejorar los canales formales, haciéndolos más expeditos, permitiendo una adecuada participación y utilización de éstas.

### **- EFICIENCIA :**

El Programa coordinó adecuadamente la realización de los tres proyectos implementados. Tanto las actividades, como las técnicas resultaron ser las adecuadas ante los objetivos planteados. En cuanto a los recursos humanos, materiales, financieros e institucionales fueron los suficientes, lo que permitió y facilitó la realización de los proyectos.

### **- CALIDAD :**

La ejecución del programa, implicó el despliegue por parte de los Alumnos Seminaristas de sistemas de sensibilización, motivación, coordinación y un permanente esfuerzo en la consecución óptima de los objetivos planteados. Contribuyendo, de esta manera, efectiva y

eficiente en la satisfacción laboral del personal de la Empresa, obteniéndose resultados altamente positivos, permitiendo la participación y compromiso de todos los estratos ocupacionales de la Empresa.

**- IMPACTO :**

El Programa logró un alto impacto, ya que aportó a mejorar las debilidades abordadas por los Alumnos Seminaristas y que fueron detectadas por el Balance Social Interno. Por tanto, es posible señalar, que en relación a la magnitud de la situación detectada, el programa tuvo un óptimo nivel de impacto.

**- PERSISTENCIA :**

No es posible medir aún la persistencia, pero se espera que el Programa logre permanencia en el tiempo, por cuanto la formación del Comité de Balance Social Interno, asegura la futura implementación del Modelo en forma periódica, los seminarios realizados favorecieron el análisis de futuras alternativas que contribuyan a un mejor bienestar y por último, las instancias de participación creadas se convierten en acciones concretas de permanencia para el personal de la Empresa en la Sección de Bienestar.

## **EVALUACION DEL PROCESO METODOLOGICO**

A continuación se hace referencia a la evaluación de las etapas que contempla el proceso metodológico, señalando las acciones que se desarrollaron en cada una de éstas, los resultados obtenidos, su cumplimiento y contribución al estudio.

### **1.- INVESTIGACION - DIAGNOSTICO :**

Esta etapa, se inició antes que el Equipo de Alumnos Seminarista se insertara en la Empresa, comenzando con el proceso de recolección de información, a través de la revisión bibliográfica en las bibliotecas de las Universidades de la Vª Región y de la Región Metropolitana, con respecto a la temática a abordar, Balance Social.

El material encontrado fue bastante escaso, existiendo sólo experiencias prácticas relativas al tema en la Universidad Católica de Chile.

Por tanto, fue necesario entrevistar a personas con experiencia en el tema de diferentes organizaciones laborales de Santiago, donde aplican periódicamente el Balance Social. Es así, como se contactó con la Asociación Chilena de Seguridad y la A.F.P. Santa María, las cuales fueron de gran utilidad para orientar el estudio.

Una vez, que el Equipo de Alumnos Seminarista, se incorporó a la Empresa, se comenzó un proceso de adaptación y conocimiento de la institución, específicamente el área referida a la Gerencia de Recursos Humanos, de la cual se proyectó el trabajo profesional.

De vital importancia, para esta etapa fue la colaboración e información proporcionada por la supervisora práctica, al igual que las entrevistas efectuadas con personal de la Empresa, de los diferentes estratos ocupacionales, correspondiendo éstas a fuentes primarias de información. Las fuentes secundarias a su vez, permitieron identificar el aspecto organizacional, funcional y operativo de ESVAL, utilizándose para ello memorias y documentos de la Empresa.

La técnica de observación, permitió identificar los distintos aspectos en torno al clima laboral de la Empresa, al momento del estudio y como ésta enfrentaba el proceso de reestructuración que vivía.

En el diseño de investigación, se delimitó el tema en forma específica en torno a las variables a estudiar, para esto se seleccionaron los principales elementos organizacionales a través de una encuesta aplicada al Gerente y Subgerente de Recursos Humanos, Asistente Social y representante de los sindicatos, teniendo además, en consideración la realidad de la Empresa y el criterio del Equipo Seminarista. De esta manera, se establecieron las variables a estudiar, las cuales se dimensionaron en estructurales y procesuales.

En lo que respecta al Marco de Referencia, es menester destacar que el Balance Social no cuenta con un marco teórico específico, existiendo escasa bibliografía al respecto, ante lo cual fue necesario apoyarse en teorías de necesidades humanas y satisfacción laboral, literaturas respecto al recurso humano y los estudios de Calidad de Vida Laboral.

Las mayores referencias la constituyeron las experiencias de Balance Social Interno en la Asociación Chilena de Seguridad y Maestranza Maipú.

Al definir los sujetos de investigación, se estimó apropiado utilizar una muestra, debido a la gran dimensión del universo de trabajadores de ESVAL, utilizando una muestra al azar proporcional, por estrato ocupacional y zona geográfica. Las personas efectivamente encuestadas fueron 279, correspondiendo al 33,98 % de los trabajadores de la Empresa.

La muestra utilizada es considerada como apropiada de acuerdo a las características de la Organización, permitiendo identificar la percepción de los distintos estratos ocupacionales pertenecientes a las diferentes zonas geográficas en que se ubica la Empresa.

La elaboración del cuestionario B.S.I., implicó en primera instancia, identificar las respuestas que otorga la Empresa a sus trabajadores, en cada uno de los elementos organizacionales estudiados y por otra parte, la revisión de los instrumentos empleados en otras organizaciones como medio de referencia.

Para perfeccionar el instrumento elaborado se aplicó un Pre-Test, el que facilitó la adecuación y mayor confiabilidad de éste, lo que en definitiva facilitó la medición de las variables en estudio.

En la aplicación del cuestionario de Balance Social Interno fue necesario desarrollar una serie de acciones y actividades de gran significación para el logro de los objetivos tales como: la difusión de un afiche, la confección de un tríptico respecto al Balance Social Interno y de la función de coordinación de actividades con Gerentes y Subgerentes Zonales y Administradores a fin de acordar la aplicación del instrumento.

Se puede señalar, que todo este proceso implicó el despliegue de destrezas profesionales y personales, que fueron de utilidad.

Se debe destacar el momento de aplicación del instrumento, debido a que fue una instancia favorable, en donde compartieron los distintos estratos ocupacionales de la Empresa, generándose un adecuado clima entre las personas seleccionadas.

Cabe señalar, que los Alumnos Seminaristas, debieron enfrentar algunas situaciones de desconfianza, debido principalmente a estudios realizados con anterioridad, ante lo cual, se debió reforzar las técnicas de motivación y sensibilización, dando a conocer los objetivos e importancia del estudio, finalmente se logró revertir la situación, generando interés y participación activa del personal de la Empresa.

El procesamientos de datos implicó el manejo de programas computacionales y el aprendizaje de otros, los cuales a continuación se señalan:

- Dbase** : Sirvió para ingresar los datos de los cuestionarios y elaborar una base de datos que permitiera exportarla a otros softwares.
- Lotus** : Se utilizó para realizar sumatorias y promedios por variable y sujeto, también para la confección de gráficos circulares y de barras; resultando óptima su utilización.
- Stafraph** : Programa estadístico, que fue de gran utilidad para la elaboración de las tablas de frecuencias por indicadores, variables, cruce de variables y gráficos.

**Worperfect :** Se empleó como procesador de texto para la escritura y presentación de la información; siendo el más indicado para este propósito.

El análisis de la información en forma cuantitativa y cualitativa, obtenida a través del cuestionario de B.S.I. permitió identificar la percepción del Grado de Satisfacción Laboral del personal de ESVAL, concluyendo finalmente en el Nivel de Calidad de Vida Laboral.

Es importante señalar, que la investigación realizada, se constituye en una base de datos para futuros estudios en esta materia.

## **2.- PROGRAMACION :**

La etapa de Programación se desarrolló a partir de la formulación de tres proyectos, los cuales estuvieron destinados a " Contribuir a mejorar la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, a través de la implementación de acciones racionalizadas " , desde la Gerencia de Recursos Humanos.

Para la elaboración de los proyectos, fue necesario que el Equipo de Alumnos Seminaristas, utilizara toda su capacidad estratégica para seleccionar aquellas variables que fueran susceptibles de ser abordadas en la ejecución, considerando el tiempo para desarrollar lo programado, factibilidad de intervención y responder a las necesidades y realidad de la Empresa.

Es así como la variable seleccionada resultó ser Servicio de Bienestar, la cual fue considerada como insatisfactoria, de acuerdo a la percepción de los trabajadores. Es importante mencionar, que si bien existían otras variables en esta condición y que sería de relevancia realizar una intervención en ellas, se optó por ésta por los criterios antes expuestos.

Los proyectos desarrollados en la programación dieron respuesta a las necesidades detectadas en el Balance Social Interno, respecto a la variable Servicio de Bienestar.

La implementación de un Modelo de Balance Social Interno, permitió a la Empresa contar con un instrumento de evaluación y medición de la situación social, como una acción periódica y sistemática, por parte de la Gerencia de Recursos Humanos, quedando asegurada su continuidad a través de la conformación del comité de Balance Social Interno.

Los Seminarios permitieron retroalimentar la Sección de Bienestar, además creó consciencia y sensibilizó sobre un concepto de Bienestar Social Integral.

Finalmente, la creación de Buzones de Sugerencias en la Sección de Bienestar y en las Subgerencias Zonales; y los Folletos Informativos de Bienestar, contribuyeron a una participación adecuada a través de canales formales definidos, directos y eficaces.

### **3.- EJECUCION Y EVALUACION**

Estas etapas del proceso metodológico, implicaron al Equipo de Alumnos Seminaristas, el despliegue de destrezas tanto profesionales como personales, requiriéndose rigurosidad, organización, coordinación y control en el desarrollo de los tres proyectos implementados.

#### **PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

##### **ORGANIZACION :**

Durante todo el proceso metodológico y especialmente en la etapa de ejecución fue necesario la división de tareas y funciones en las actividades desarrolladas. Es así como la organización se caracterizó por la responsabilidad, compromiso y potencialidades del Equipo de Alumnos Seminaristas, permitiendo una fácil adaptación a las diversas circunstancias vividas. Todo esto permitió hacer eficiente el rol que se debía asumir en cada una de las etapas del estudio.

##### **COORDINACION :**

Fue un elemento básico en el proceso administrativo y en toda la ejecución de los proyectos, posibilitando una adecuada interrelación y coherencia en las actividades desarrolladas. La coordinación se realizó en dos niveles, uno interno y otro externo.

A nivel interno, fue fundamental ya que facilitó la comunicación con las distintas Gerencias y Departamentos y personas de la Empresa.

También fue necesaria la coordinación al interior del Equipo de Alumnos Seminaristas, para desarrollar las actividades planteadas en cada una de las etapas y así tener una uniformidad de criterios y cumplir óptimamente con lo programado.

En cuanto al nivel externo, facilitó la búsqueda de recursos en la comunidad, coordinándose por una parte con organizaciones laborales y académicas, tales como: Asociación Chilena de Seguridad, Consultora Gestión 2000 Ltda., Unión de Empresarios Cristianos, A.F.P. Santa María, Instituto de Seguridad del Trabajo, Universidad de Valparaíso, Universidad Católica de Valparaíso, Pontificia Universidad Católica y Universidad de Chile, que permitieron obtener información sobre el tema de estudio y los servicios profesionales de los relatores para el proyecto número dos. Por otro lado, se realizó una coordinación con imprentas y hoteles de la zona.

##### **DIRECCION :**

Esta función fue ejercida plenamente por el Equipo de Alumnos Seminaristas, en cuanto a las etapas metodológicas y sus dimensiones administrativas y técnicas.

Cada miembro del Equipo Seminarista, asumió indistintamente el rol directivo en las actividades para el logro de los objetivos propuestos.

## **CONTROL Y EVALUACION :**

El control estuvo presente en cada una de las etapas del proceso administrativo del programa y de los proyectos desarrollados. Cada acción con sus respectivas actividades fue evaluada en forma sistemática, aplicando las medidas correctivas en aquellos casos que lo requerían, también aseguró que las acciones que se efectuaron fueran congruentes y coherentes con los objetivos y estrategias diseñadas.

## **ACTIVIDADES :**

Las actividades desarrolladas en estas etapas fueron las adecuadas, ya que eran las factibles de ser empleadas en la realidad abordada, siendo en su mayoría efectuadas como se habían programado.

Es necesario señalar, que las actividades destinadas a sensibilizar a los Ejecutivos, Mandos Medios, Profesionales, Técnicos, Administrativos, Vigilante y Operarios, en torno al tema Balance Social Interno, fueron fundamentales para el impacto producido en los proyectos.

Las actividades fueron cumplidas, siendo necesario en el proyecto dos, adicionar la exposición de los resultados del Balance Social Interno de ESVAL, por el Equipo de Alumnos Seminaristas, lo que contribuyó a juicio de los participantes a dar un parámetro de mayor precisión al análisis del Bienestar Social a partir del conocimiento específico de las variables estudiadas.

## **TECNICAS :**

Las técnicas seleccionadas y utilizadas fueron óptimas para la consecución de los objetivos planteados en la programación, la de mayor significación para esta fase resultaron ser la entrevista individual y grupal, trípticos y/o folletos informativos, el trabajo o discusión grupal y las técnicas de motivación.

## **ENTREVISTA INDIVIDUAL Y GRUPAL :**

Esta permitió la sensibilización, información y coordinación de la etapa y en general del proceso metodológico.

Las entrevistas realizadas se convirtieron en un elemento básico para establecer el adecuado desarrollo de las acciones y actividades que implicó el estudio.

## **TRIPTICOS Y/O FOLLETOS :**

Estos facilitaron a los Alumnos Seminaristas la sensibilización, difusión y entrega de información escrita a todo el personal de ESVAL, en cuanto a los resultados del Balance Social Interno, a los préstamos, beneficios y programas que otorga la Sección de Bienestar. Esta técnica fue de utilidad tanto para el Seminario de Bienestar Social como de apoyo a las charlas socio-educativas que se efectuaron en los proyectos.

Los trípticos y/o folletos fueron diseñados y elaborados por el Equipo de Alumnos Seminaristas, con formatos didácticos, utilizando los colores corporativos.

## **TECNICAS DE TRABAJO Y/O DISCUSION GRUPAL :**

Fueron relevantes para esta etapa metodológica, especialmente en el proyecto dos, referido al Seminario de Bienestar Social, donde se efectuó un trabajo grupal con los distintos estamentos ocupacionales, fue de gran utilidad, ya que permitió la reflexión y análisis en torno al Bienestar, facilitó la comunicación entre trabajadores y ejecutivos, el intercambio de ideas, perspectivas de análisis, extrayéndose valiosas sugerencias y conclusiones, las cuales fueron puestas a disposición de Gerencia de RR.HH, las que facilitarán la proyección de la Sección Bienestar en la Empresa.

La técnica de trabajo y/o discusión grupal en general permitió el buen desarrollo de las acciones y actividades que implicó la realización de este estudio.

## **TECNICAS DE MOTIVACION :**

Los memorándum, cartas, invitaciones y afiches resultaron especialmente útiles para sensibilizar y motivar a todo el personal de la Empresa, frente a las acciones y actividades desarrolladas, contribuyendo de esta manera al buen logro de los proyectos planteados, en términos de facilitar con mayor precisión las comunicaciones entre los distintos estamentos.

## **RECURSOS :**

Las diferentes etapas del Seminario implicaron la utilización de recursos humanos, materiales, financieros e institucionales, los cuales a continuación se desarrollan.

### **RECURSOS HUMANOS :**

El personal de la Empresa fue el elemento básico para el éxito de este Balance Social, con todas sus etapas metodológicas, su apoyo, participación y colaboración en todas las iniciativas y actividades ejecutadas por los alumnos, permitió el logro de una buena comunicación y relación interpersonal.

Es importante destacar, la colaboración de algunas Gerencias, Departamentos y Secciones; como las Gerencias de RR.HH y Comunicación y Medio Ambiente, la Unidad de Desarrollo Social, el Departamento de Procesamiento de Datos y la Sección de Bienestar. Los que constantemente facilitaron el desarrollo del trabajo profesional.

La Supervisora Práctica ( institución ), se constituyó en una fuente orientadora del quehacer de los Alumnos Seminaristas, su apoyo, comprensión y estímulo en la labor desempeñada por el Equipo de Alumnos Seminaristas, en cada una de las fases metodológicas y frente a los obstáculos propios del trabajo profesional.

La orientación, apoyo y formación integral permanente, por parte de la Supervisora Docente en el transcurso del estudio, permitió esclarecer las diversas acciones desarrolladas y el adecuado desempeño profesional de los alumnos.

#### **RECURSOS MATERIALES Y FINANCIEROS :**

En cuanto a los materiales y financiamiento programados para los proyectos fueron proporcionados en forma rápida y expedita, principalmente por Gerencia de RR.HH., siendo óptimos en calidad y cantidad.

#### **RECURSOS INSTITUCIONALES :**

Dentro de los recursos institucionales está la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso y la Escuela de Servicio Social Universidad de Valparaíso.

#### **ESVAL :**

Este recurso fue fundamental para la realización de este Seminario de Título, facilitando la labor de los Alumnos Seminaristas, proporcionando apoyo constante y confianza en todas las acciones y actividades desplegadas, permitiéndolo la utilización de espacios físicos, computadores, impresora laser y otros recursos, que sin ellos no se habría podido llegar a buen término.

#### **ESCUELA DE SERVICIO SOCIAL :**

Durante todo el proceso metodológico fue muy importante contar con este recurso, específicamente por la Supervisora Docente la cual guió en todo momento el estudio de Balance Social. Además es importante mencionar, que parte del material bibliográfico utilizado en este Seminario de título, fue suministrado por la biblioteca de la Escuela de Servicio Social.

#### **TIEMPO :**

En la etapa de ejecución el tiempo fue cumplido como estaba previsto, exceptuándose el proyecto tres, relacionado con la elaboración de los folletos informativos, los cuales tuvieron un atraso de una semana más de lo establecido en la tabla gantt para este proyecto, por motivos de impresión, situación que escapa al manejo del Equipo de Alumnos Seminaristas.

**CAPITULO VI**  
**CONCLUSIONES**

## CONCLUSIONES

La realización de este Seminario de Título, involucró un gran desafío para el Equipo de Alumnos Seminaristas, no sólo por lo que significa dentro del proceso de formación profesional, sino que también por el tema abordado y por la institución en que se llevó a cabo el estudio.

Al concluir respecto a él, se debe considerar el nivel de logro de las metas planteadas, significado y consideraciones del Balance Social Interno, las implicancias para la profesión y las de índole personal.

### - En torno a los logros obtenidos.

En primer término, se puede señalar que se han alcanzado las metas propuestas, es así como se ha implementado un Balance Social Interno en la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, que ha permitido identificar el Grado Satisfacción Laboral, a través de la precepción del personal de la Empresa, en torno a los elementos organizacionales estudiados, lo que a su vez permitió establecer el Nivel de Calidad de Vida Laboral de los trabajadores. De esta manera, se ha obtenido una visión globalizada de la situación social de la Empresa, en donde se han determinado las debilidades y fortalezas en esta materia.

La información contenida por el Balance Social Interno, permitió al Equipo de Alumnos Seminaristas, realizar una serie de relaciones entre algunas variables sociodemográficas y los elementos organizacionales estudiados, lo que finalmente ha contribuido a dar respuesta a las preguntas de investigación, llegándose a determinar que existen diferencias de percepción en torno a los elementos organizacionales dependiendo del sexo, edad, estrato ocupacional y zona geográfica de los trabajadores, que los elementos organizacionales responden de manera distinta a las necesidades de éstos.

También se logró contribuir a mejorar el Grado de Satisfacción Laboral detectado, a través de acciones racionalizadas como la formación del Comité de Balance Social Interno, la creación de instancias de retroalimentación al Bienestar y la creación de medios de participación en la Sección de Bienestar.

### - En torno al Balance Social Interno.

Antes de iniciar un estudio de B.S.I., es necesario revisar diferentes experiencias prácticas en el área y perspectivas teóricas, que permitan obtener un conocimiento más científico, que sirvan de base para la elaboración de un Modelo de B.S.I.

El B.S.I. no es una técnica perfeccionada, acabada y enmarcada dentro de unos parámetros rígidos como los de la contabilidad financiera, es una técnica flexible en proceso de perfeccionamiento y adaptación a la realidad de cada empresa. En consecuencia, no existe un modelo estándar que sea aplicado universalmente, pero sí algunos criterios y puntos de partida que permitan tener parámetros comunes y homonogables.

La filosofía y aplicación del B.S.I., debe obedecer básicamente a la consciencia que la empresa tenga sobre el desarrollo integral del hombre y de su responsabilidad social.

En el B.S.I. no basta con enunciar cifras, sino que es menester darle un significado para la Empresa, en el momento histórico en el cual se vive, y a la luz de su propia concepción conceptual.

Es fundamental la divulgación de los resultados del B.S.I. a los trabajadores, a cada uno de los cuales debe entregárseles un ejemplar de los resultados de éste.

Se considera necesario seguir realizando estudios en este tema, por parte de la profesión, en las diversas organizaciones laborales para profundizar más y complementar los conocimientos en esta área de interés social-empresarial.

Es de vital importancia que en ESVAL, se continúe aplicando el Modelo de Balance Social Interno, con la finalidad de mejorar la Satisfacción Laboral del personal y perfeccionar cada vez más el instrumento.

#### - En torno a las implicancias Profesionales- Personales.

En cuanto a las vivencias profesionales y personales del presente estudio, implicó un importante crecimiento en cada uno de los miembros del Equipo Seminarista, por cuanto fue necesario enfrentar obstáculos, desplegando conocimiento, destrezas y habilidades profesionales, capacidades individuales y grupales, lo que se traduce en definitiva en una proyección profesional caracterizada por una clara metodología de trabajo y ética profesional, considerando principios como el respeto a la persona, autodeterminación, reserva, entre otros.

Resultó además gratificante comprobar la capacidad de adaptación y el adecuado manejo de las interrelaciones personales.

El Equipo de Alumnos Seminaristas, llegó con satisfacción al final de este Seminario de Título, el cual significó para cada uno de ellos la culminación de un gran esfuerzo y aprendizaje, con momentos positivos y negativos, lo que se constituyó en una parte importante de la formación profesional y personal.

#### - En torno a la relación entre Balance Social Interno y Diagnóstico Social.

A partir del Balance Social Interno, realizado en la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso S.A., de las entrevistas efectuadas y el material bibliográfico utilizado para este estudio, han permitido al Equipo de Alumnos Seminaristas, determinar algunas características propias de este instrumento en relación al Diagnóstico Social.

Es así, como se ha podido establecer que el Balance Social, es en sí un Diagnóstico Social, ya que refleja una determinada realidad. Si bien las diferencias entre uno y otro son más bien sutiles, se ha logrado establecer, con fines pedagógicos, el siguiente paralelo entre Balance Social y Diagnóstico Social.

Ambos intentan demostrar Y reflejar la realidad o situación estudiadas, con respecto a las variables abordadas, de acuerdo a ciertos parámetros.

El Balance Social Interno, posee una forma de presentación de los datos diferente a la de un Diagnóstico Social, ya que nace al alero de un balance económico, teniendo una similar forma de dar a conocer la información. Es así como éste considera Activos Sociales, Pasivos Sociales, Superhábit o Pérdida Social y finalmente la priorización que los trabajadores otorgan a las variables que se han abordado.

Otro aspecto importante es que el Balance Social, carece de un marco teórico definido y específico que lo sustente, apoyándose más bien en experiencias realizadas en distintas empresas tanto nacionales como internacionales, basándose además en teorías de necesidades humanas, satisfacción laboral y de recursos humanos. A diferencia del Diagnóstico Social, que cuenta con diversas teorías específicas que describen o explican un determinado problema o situación, según sea lo que se debe abordar.

El Balance Social Interno, mide elementos organizacionales involucrando un conjunto de variables, obteniéndose de esta manera, una visión global de la situación social de la empresa, en cambio un Diagnóstico Social, puede contemplar variables de diferentes áreas, sean éstas de orden organizacional o no, abordando un número reducido de variables, logrando una mayor profundidad en éstas.

En un Balance Social Interno, habitualmente se estudian las variables organizacionales, que los técnicos en el área seleccionan en forma conjunta con los ejecutivos y representantes de los trabajadores o también esta selección puede realizarse a través de la priorización que los propios trabajadores otorgan a las variables cuando se aplica el Balance Social, en cambio en el Diagnóstico Social, el que selecciona preferentemente las variables a estudiar es el técnico en el área.

Es importante mencionar que el Balance Social Interno, se considera como fundamental la opinión personal de cada uno de los trabajadores de la empresa ( proceso subjetivo), en relación a las variables organizacionales abordadas, sin embargo, al analizar el conjunto de estas percepciones se llega a un proceso objetivo, es decir, se identifica una tendencia.

Para poder implementar un Balance Social, en una organización es necesario contar con el compromiso de toda la empresa, especialmente de la parte ejecutiva, por su poder decisonal que se enmarque dentro de la filosofía que subyace a la organización con respecto al desarrollo del recurso humano, ya que dentro de la metodología de trabajo de este instrumento se debe involucrar la participación activa de todos los estamentos ocupacionales; por su parte el Diagnóstico Social, requiere para su realización el compromiso del técnico en el área, siendo una decisión propia e inherente a su quehacer profesional.

Un Balance Social Interno, mide preferentemente el resultado de la gestión de la empresa, permitiendo de esta forma comparaciones en el tiempo en períodos predeterminados, que por lo general son de un año, facilitando a la organización, la proyección en el futuro, adecuando sus políticas y acciones en relación a las necesidades y

expectativas de los trabajadores, lográndose de esta manera una mejor racionalización de los recursos, en cambio el Diagnóstico Social, mide normalmente problemas, conflictos o situaciones que se puede volver a aplicar en períodos de tiempo más breves y no necesariamente preestablecidos.

El Balance Social Interno, es recomendable realizarlo en empresas medianas y grandes, en donde las necesidades básicas estén satisfechas, en cambio, el Diagnóstico Social, se puede efectuar sin estar presente esta última condición.

Finalmente, es necesario mencionar la obligatoriedad del Balance Social, en algunos países como Francia, en donde las medianas y grandes empresas deben realizarlo por ley en forma anual.

## SUGERENCIAS PARA LA EMPRESA

A continuación se hace referencia a sugerencias que se derivan de los resultados del Balance Social Interno, con respecto a algunas variables estudiadas.

### ELEMENTOS ORGANIZACIONALES

#### **ESTRUCTURAS Y NORMAS :**

- Elaboración, reactualización y difusión de Manuales de Procedimientos.

#### **SERVICIO DE BIENESTAR :**

- Redefinir roles y funciones del Bienestar.
- Estudiar ubicación de la Sección de Bienestar en el Organigrama de la Empresa.
- Estudiar forma de financiamiento. Como alternativa, un financiamiento compartido.
- Reactualizar el Manual de Bienestar.
- Definir Reglamento de Bienestar.
- Implementar programas culturales, artísticos dirigidos a trabajadores de la Empresa y a sus hijos, integrando a la familia. Ejemplo : Concurso de pintura, poesía, canto, etc.
- Aumentar los Recursos Humanos en la Sección de Bienestar, especialmente técnicos en el área, para mejorar la atención de este servicio en las distintas Subgerencias Zonales y Administraciones, debido principalmente a la amplitud geográfica de la Empresa.
- Difusión de los beneficios que otorga la Sección de Bienestar.

#### **CONDICIONES FISICO AMBIENTALES :**

##### - Para el Nivel Central :

- Decoración del Casino, para lograr que sea un lugar más cálido, acogedor y grato para almorzar. Ejemplo : Cuadros, alfombras, plantas, música ambiental, etc.

##### - Para las Subgerencias Zonales :

- Contratar personal para que realice labores de aseo, liberando de estas tareas al personal de la Empresa.

- Implementación de adecuados sistemas de calefacción y ventilación.

- Renovación de materiales de trabajo, tales como : Máquinas de escribir, computadores, mobiliario.

**PARTICIPACION :**

- Administrativa :

- Reuniones quincenales entre los Jefes y el personal de cada Departamento, Unidad y Sección, para canalizar las inquietudes, iniciativas, sugerencias, reclamos y funcionamiento del personal.
- Implementación de Medios de Participación en todas las Gerencias. Ejemplo : Paneles Murales, Buzones, etc.

**RECONOCIMIENTO :**

- Crear un Sistema de Reconocimiento.
- Crear Sistema de Evaluación de Desempeño de Cargo.

**RELACIONES HUMANAS :**

- Mejorar los medios de comunicación entre los Mandos Medios y subordinados, a través de cursos y/o talleres de comunicación.
- Propender a la existencia de un sólo comedor o en su defecto que uno o varios Ejecutivos compartan con el personal una vez a la semana.

**CRECIMIENTO PERSONAL :**

- Capacitación :

- Estudio de Necesidades de Capacitación de los trabajadores. Conjugación de necesidades de éstos con las de la Empresa.
- Realizar evaluaciones permanentes de los cursos que se implementan, a fin de identificar su impacto, persistencia, utilidad, etc.

- Formación :

- Cursos y/o talleres de Desarrollo Personal a todos los trabajadores de la Empresa.
- Estimular el desarrollo de actividades culturales, artísticas, etc.
- Cursos de destrezas y habilidades comunicacionales y personales.
- Talleres de liderazgo.
- Estimular el trabajo en equipo.

**CARACTERISTICAS INDIVIDUALES Y FAMILIARES**

**EDAD :**

- Implementar programas de acuerdo a los tramos de edad. Ejemplo : Preparar a las personas mayores de 60 años para su jubilación. Preparar a los trabajadores que tengan hijos en la etapa de Adolescencia.

**NIVEL DE INSTRUCCION :**

- Realización de cursos de nivelación de Enseñanza Básica y Media.

**INGRESO - NUMERO DE PERSONAS DEL GRUPO FAMILIAR :**

- Orientar a los trabajadores y su familia en cuanto a la distribución del ingreso familiar.

**SALUD :**

- Realizar a los trabajadores de la Empresa, anualmente, un Examen Preventivo de Salud.

- Educación preventiva en salud, con la finalidad de crear consciencia en los trabajadores en torno a este tema.

## BIBLIOGRAFIA

## BIBLIOGRAFIA

### TEXTOS :

- 1.- ALVIN, TOFFLER : " El Shock del Futuro". Editorial Plaza E. Janés. 1982.
- 2.- BLUM I. M., EDWIN : " Principio de Administración de Personal ". Editorial Mc Graw - Hill. 1988.
- 3.- CARCAMO S., MARIO : " Las Relaciones Humanas y la Administración de Personal". Editorial Andrés Bello. 1968.
- 4.- CHIAVENATO, IDALBERTO : " Administración de Recursos Humanos". Editorial Calypso S.A. México. 1988.
- 5.- CHRUDEN, H.; SHERMAN, A. : " Administración de Personal". Editorial Interamericana. 1977.
- 6.- DAVIS, KEITH - NEWSTROM, JOHN W. : " El Comportamiento Humano en el Trabajo". Comportamiento Organizacional. Editorial Mc Graw - Hill. 1991.
- 7.- DEMING, EDWARDS : " Calidad, Productividad y Competividad". Editorial Díaz de Santo. Madrid. 1989.
- 8.- DIAZ, ROGELIO Y OTROS : " Las Relaciones Humanas en la Organización Laboral". Edición Teleduc. 1979.
- 9.- FERNANDEZ, MARIA ISABEL; GALLEGO, MERY; ORTIZ, JAIME : " Balance Social : Fundamentos e implementación". Editorial Celats. 1990.
- 10.- FLIPPO, EDWIN : " Principio de Administración de Personal". Editorial Mc Graw - Hill. 1988.
- 11.- HOLLANDER, EDWIN : " Principios y Métodos de Psicología Social". Buenos Aires. Editorial Amorrutu. 1971.
- 12.- KATZ, DANIEL Y OTROS : " Psicología de las Organizaciones". 1977.
- 13.- LEIVA, CECILIA Y OTROS : " Estudio de las Necesidades Humanas y Calidad de Vida Laboral". Escuela de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica de Chile. 1988.
- 14.- MALLMAN, C.A. : " Calidad de Vida y Desarrollo". Instituto Chileno de Estudios Humanísticos. 1977.
- 15.- SHEIN, EDGAR : " Dinámica de la Carrera Empresarial". Fondo Educativo Interamericano. 1982.
- 16.- WALKER E., FRANCISCO : " Derecho del Trabajo y Relaciones del Trabajo". Editorial Andrés Bello. 1986
- 17.- WITTAKER, JAMES Y SANDRA : " Psicología". Editorial Nueva Interamericana. México. 1985.

## **SEMINARIOS :**

1.- ALVARADO, FERNANDO : " Satisfacción Laboral y Clima Organizacional". Seminario de Liderazgo del Recurso Humano. Universidad Católica de Valparaíso. 1991.

2.- ANGUITA, JUANA : " Calidad de Vida en el Trabajo : Un Fenómeno Multidimensional". Seminario de Liderazgo de Recurso Humano. Universidad Católica de Valparaíso. 1991.

3.- CHAVEZ, SAMUEL : " Claves para el Desarrollo del Recurso Humano". Seminario de Liderazgo del Recurso Humano. Universidad Católica de Valparaíso. 1991.

4.- CORTES, MARCELA Y OTROS : " Operadoras Telefónicas Internacionales : Una Exploración compartida a su realidad laboral". Seminario de Título. Escuela de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica de Chile. 1990.

5.- GROSSER, ELENA : " Experiencia par un Balance Social en la Maestranza de Maipú S.A.I." Seminario de Título. Escuela de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica de Chile. 1986.

6.- IBARRA, MARIA GLORIA : " El Estudio de la Satisfacción Laboral en trabajadores de una empresa productiva de la Región Metropolitana". Seminarios de Título. Escuela de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica de Chile. 1985.

7.- JOHNSON, MONICA; URETA, MAURICIO : " Creación de un modelo funcional administrativo para la Corporación de Bienestar Social Alonso de Ercilla y Zuñiga, en proyección a maximizar su accionar potencial como un elemento coadyuvante en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Compañía de Navegación Interoceánica S.A.A. y Empresas Filiales". Seminario de Título. Escuela de Servicio Social. Universidad de Valparaíso. 1988.

8.- LARRAIN, SANDRA : " Estudio Exploratorio de un Instrumento para Medir el Clima Organizacional". Seminario de Título. Escuela de Psicología. Universidad de Chile. 1976.

9.- MENDEZ, TATIANA Y OTROS : " Un aporte al Bienestar Social de los trabajadores de Dirección - Emporchi a través de la medición de algunos aspectos de la Calidad de Vida Laboral". Seminario de Título. Escuela de Servicio Social. Universidad de Valparaíso. 1992.

10.- QUIROZ, MONICA; ZAMORA, LARRY : " Creación de un modelo de gestión para los departamentos de bienestar y su aplicación piloto en el servicio de bienestar del personal de la Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación". Seminario de Título. Escuela de Servicio Social. Universidad de Valparaíso. 1990.

11.- RODRIGUEZ, MARIA CONCEPCION : " Calidad de Vidad y trabajo Social". Seminario de Título. Escuela de Trabajo Social de la Pontificia de la Universidad Católica de Chile. 1978.

## REVISTAS :

- 1.- ALWYN, NIDIA : " Elementos para el Estudio del Bienestar Social". R.T.S. Nº 11. 1974.
- 2.- JIMENEZ, MARIA IGNACIA : " Intentando definir la Calidad de Vida". R.T.S. Nº 54. 1988.
- 3.- KEHL, SUSANA : " Necesidades Humanas y Conflictos Sociales". Cuadernos de Trabajo Social Nº 4 y 5 ( 1991 - 1992 ). Ed. Universidad Complutense. Madrid. 1993.
- 4.- NIÑO TREPART, JORGE : " Externalidades y Balance Social". Revista Contabilidad, Teoría y Práctica Nº 17. Escuela de Contadores Auditores. Universidad de Chile. 1990.
- 5.- PETIT, ALICIA : " El Trabajo Social en el Mundo Laboral". Documento Nº 23. Escuela de Trabajo Social de la Pontificia de la Universidad Católica de Chile. 1977.
- 6.- PETIT, ALICIA : " Bienestar Social de Empresa y Trabajo Social". Documento Nº 8. Escuela de Trabajo Social de la Pontificia de la Universidad Católica de Chile. 1980.
- 7.- REVUE FRANÇAISE DE GESTION Nº 12 - 13 : " Le Bilain Social". Noviembre - Diciembre, 1987.
- 8.- ROTONDO, M. RUBY : " Trabajo Social y Mundo Laboral". R.T.S. Nº 46. 1986.
- 9.- SAENZ DE MIERA, ANTONIO : " El Papel Social de la Empresa; algunos ejemplos de la práctica de la sociedad civil". Cuadernos de Trabajo Social Nº 4 y 5 ( 1991 - 1992 ) Ed. Universidad Complutense. Madrid. 1993.
- 10.- SILVA, MARIA CRISTINA Y OTROS : " Balance Social aplicado al Trabajo Social de la Empresa". R.T.S. Nº 30. 1980.
- 11.- UNDURRAGA, EDUARDO : " Calidad de Vida y Estructura del Balance Social de la Asociación Chilena de Seguridad ". R.T.S. Nº 20. 1977.
- 12.- VON BISHFOFFSHAUSEN, W. : " El Balance Social : La Empresa y sus responsabilidades". Revista de Contabilidad, Teoría y Práctica. Nº 4. Escuela de Contadores Auditores. Universidad de Chile. 1987.

## APUNTES :

- 1.- Apunte Cátedra de Psicología Social : " Motivación, Frustración y Conflicto". Escuela de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso. 1987.
- 2.- Apunte Cátedra de Comunicación y Desarrollo Personal : " Comunicación y Desarrollo Personal". Escuela de Servicio Social. Universidad de Valparaíso. 1991.
- 3.- FUCKS, B.C. Y OTROS : " Comportamiento Humano y Dirección". Documento, Santiago. 1980.

4.- GILBERT, NEIL - SPECHT, HARRY : " Dimensiones de la Política de bienestar Social". Apunte de la Cátedra de Administración de Bienestar. Escuela de Servicio Social. Universidad de Valparaíso. S/A.

5.- LEIVA, CECILIA : " La Administración de la Empresa a través de la Teoría de Sistema". Apunte de la Cátedra de Administración de Bienestar. Escuela de Servicio Social. Universidad de Valparaíso. 1978.

6.- SANCHEZ, MARIA TERESA : " Organización y Empresa." Apunte de la Cátedra de Administración de Bienestar Social. Escuela de Servicio Social. Universidad de Valparaíso. 1990.

7.- SANCHEZ, MARIA TERESA : " Las Organizaciones y la Calidad de Vida Laboral en un contexto de economía social de mercado, desafíos de las próximas décadas". Apunte de la Cátedra de Administración de Bienestar. Escuela de Servicio Social. Universidad de Valparaíso. 1991.

8.- SANCHEZ, MARIA TERESA : " El Desarrollo Personal y la Organización". Apunte Cátedra Administración de Bienestar Social. Escuela de Servicio Social. Universidad de Valparaíso. 1989.

9.- SANCHEZ, MARIA TERESA : " La Empresa y el Desafío de formar personas". Apunte de Cátedra Administración de Bienestar. Escuela de Servicio Social. Universidad de Valparaíso. 1992.

10.- SANCHEZ, MARIA TERESA : " Empresas y Servicio de Bienestar del Personal". Apunte de la Cátedra Administración de Bienestar. Escuela de Servicio Social. Universidad de Valparaíso. 1991.

11.- UNDURRAGA U., EDUARDO : " Auditoría y Balance Social". XII Conferencia Interamericana de Contabilidad. 1979.

12.- VON BISCHHOFFHAUSEN, W. : " El Balance Social". Apunte de la Cátedra de Contabilidad para la Toma de Decisiones. Escuela de Contadores Auditores. Universidad de Chile. 1990.

#### **ENTREVISTAS :**

1.- ALVAREZ, RAMON : Académico de la Escuela de Negocios de la Universidad Católica de Valparaíso.

2.- BUSTOS DIAZ, MARTA : Asistente Social. Directora de la Escuela de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso.

3.- GARCIA RODRIGUEZ, DORA : Asistente Social. Diplomada en Desarrollo Organizacional. Directora de División de Estudios y Consultora Internacional Gestión 2000 Ltda.

4.- LILLO, LUIS : Asistente Social. Docente de la Escuela de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso.

5.- MANSILLA, ANGEL : Jefe de Estudios y Planificación de la Asociación Chilena de Seguridad.

6.- MATUS, TERESITA : Asistente Social. Docente de la Escuela de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

7.- MUNILLA, JOSE : Gerente General del Instituto de Seguridad del Trabajo.

8.- OTTEMBERGER, ANA : Asistente Social. Escuela de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

9.- PERALTA M., ROBERTO : Gerente de la Unión Social de Empresarios y Ejecutivos Cristianos. USEC.

10.- ROJAS ARAYA, BERTA : Asistente Social. Diplomada en Desarrollo Organizacional. Directora Ejecutiva de Gestión 2000 Ltda.

11.- SPANO, CARLOS : Analista de Personal de la A.F.P. Santa María.

12.- URMENETA, JUAN FRANCISCO : Gerente de Personal y Bienestar de la Asociación Chilena de Seguridad.

## **ANEXOS**

**ANEXO Nº 1**

**DISEÑO MUESTRAL**



## DISEÑO MUESTRAL

El tamaño de la muestra que se tomará dependerá de los siguientes parámetros:

- ERROR DE ESTIMACION (d): Se relaciona con la precisión que se tendrá de los resultado de la muestra.

Se considerará un error de 5%, en que el resultado se puede generalizar para toda la población en estudio con una variación de más o menos 5%.

- VALOR T: Valor de la Tabla de Distribución t de Student. Se le asignará el valor 2 como una aproximación del valor del cuantil correspondiente en la tabla, lo que indica que se trabajará con un 95% de confiabilidad sobre los resultados que se obtendrán.

- VALOR P: Es una proporción, que en este caso es la proporción de personas que contestarán la encuesta, poniéndose en el peor de los casos, se considerará P:0,5, lo que indica que al menos el 50% de las personas contestarán el cuestionario. Además, con este valor P se está optando por el tamaño de muestra más grande que se podría considerar.

- VALOR Q: Es el complemento del valor P, es decir, Q= 1-P.

El tamaño de muestra mínimo para estimar la proporción poblacional P, de estudio, con error de estima d y un nivel de confianza dado por t, siendo N el número de unidades de la población, está dado por:

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{(n_o - 1)}{N}} \quad , \quad \text{siendo } n_o = \frac{t^2 PQ}{d^2}$$

entonces; sea:

$$\begin{aligned} N &= 789 \\ P &= 0,5 \\ Q &= 0,5 \\ d &= 0,05 \\ t &= 2 \end{aligned}$$

$$n_o = \frac{2^2 * 0,5 * 0,5}{0,0025} = 400$$

$$n = \frac{400}{1 + (399/789)} = 265,6 \sim 266$$

$$n = 266$$

tamaño de muestra

NOTA: Este tamaño de muestra se calculó sin considerar los estratos correspondientes a los ejecutivos y vigilantes, ya que serán considerados en su totalidad. Por lo tanto, el tamaño final de la muestra será:

Tamaño total de muestra.

$$n = 266 + 14 + 18 = 298$$

El tamaño de la muestra se distribuyó a través de los estratos en forma proporcional de la siguiente manera:

Sea  $N_h$  = Total de unidades del estrato  $h$ .

$n_h$  = Total de unidades en la muestra del estrato  $h$ .

$$n_h = \frac{N_h}{N} * n$$

Por ejemplo:

- Jefes de Departamento:  $29 = N_1$

$$n_1 = \frac{29}{789} * 266 = 9,77 \sim 10$$

OBSERVACION: Este procedimiento se pudo haber realizado considerando las zonas en vez de los estratos.

En cada estrato se utilizó el mismo procedimiento para seleccionar las muestras para los sub-estratos.

Ejemplo:

Para el estrato Jefe de Departamento, se consideró.

$$N = 29 \quad , \quad N_1 = 15 \quad , \quad n = 10$$

$$n_{11} = \frac{15}{29} * 10 = 5,1 \sim 5$$

**TABLA DE RESUMEN**

Zona Geográfica Estrato	Nivel Central	Valparaíso	Quililota	San Felipe Los Andes	Total
Jefe de Departamento	15 n <sub>11</sub> =5	4 n <sub>12</sub> =1	6 n <sub>13</sub> =3	4 n <sub>14</sub> =1	29 n <sub>1</sub> =1
Jefe de Sección	19 n <sub>21</sub> =7	18 n <sub>22</sub> =6	16 n <sub>23</sub> =5	6 n <sub>24</sub> =2	59 n <sub>2</sub> =2
Profesionales	35 n <sub>31</sub> =11	0 n <sub>32</sub> =0	1 n <sub>33</sub> =1	0 n <sub>34</sub> =0	36 n <sub>3</sub> =1
Técnicos	17 n <sub>41</sub> =5	15 n <sub>42</sub> =5	0 n <sub>43</sub> =0	1 n <sub>44</sub> =1	33 n <sub>4</sub> =1
Administrativos	89 n <sub>51</sub> =30	129 n <sub>52</sub> =43	33 n <sub>53</sub> =11	23 n <sub>54</sub> =8	274 n <sub>5</sub> =9
Operarios	25 n <sub>61</sub> =8	250 n <sub>62</sub> =85	59 n <sub>63</sub> =20	24 n <sub>64</sub> =8	358 n <sub>6</sub> =121
Total	200 n=66	416 n=140	115 n=40	58 n=20	787 n=266

NOTA: En aquellos lugares donde existía sólo una persona, ésta fue considerada y la proporción se trabajó en base a las restantes.

Finalmente las personas fueron seleccionadas a través de la generación de números aleatorios para contestar el cuestionario.

**ANEXO Nº 2**

**SISTEMAS DE MOTIVACION**



FILIAL CORFO

**BALANCE**  
**SOCIAL INTERNO**  
**1993**

TRIPTICO DE MOTIVACION DEL  
ESTUDIO DE BALANCE SOCIAL INTERNO

## PRESENTACION

El equipo de alumnos Seminaristas de Servicio Social, constituido por las Srtas. Dang! Alipach A. y Alejandra Lepe G. y el Sr. José Arce I., se encuentran en la Empresa realizando un estudio que contempla la realización de un **Balance Social Interno**, el cual está orientado al análisis diagnóstico de un conjunto de **Elementos Organizacionales**. Para ello, es importante conocer como son percibidos, éstos, por el personal de ESVAL.

El valor de este estudio es de gran significado para la Empresa, su personal y para los alumnos de Servicio Social.

## ¿QUE ES BALANCE SOCIAL?

El Balance Social es una técnica que permite obtener información actualizada y sistemática de ciertas variables representativas de la situación social interna de la Empresa, identificando las fortalezas y debilidades en este ámbito;

↳ Facilitando la realización de una mejor planificación futura de los elementos organizacionales.

↳ Generando con ello el desarrollo integral del Recurso Humano.

↳ Motivando al personal a lograr una mayor satisfacción e identificación con la Empresa.

**LO INVITAMOS A PARTICIPAR EN ESTE BALANCE SOCIAL.**

**SOLICITAMOS SU COLABORACION EN LA ENTREGA DE INFORMACION, DE LA CUAL DEPENDE EL EXITO DEL ESTUDIO.**

**DE ANTEMANO**

**MUCHAS GRACIAS**

**SEMINARISTAS SERVICIO SOCIAL**

**ANEXO Nº 3**

**CUESTIONARIO  
BALANCE SOCIAL INTERNO**

## ENCUESTA SELECCION DE VARIABLES

### INSTRUCCIONES :

- Seleccione 9 variables entre las estructurales y procesuales, colocando una " X " en la línea punteada, de acuerdo a los siguientes criterios :

- a.- Mayor significación para la Empresa en base a su situación actual.
- b.- Mayor importancia para los trabajadores como ser integral
- c.- Factibilidad de ser estudiadas.

### VARIABLES ESTRUCTURALES :

- 1.- REMUNERACIONES \_\_\_\_\_
- 2.- JORNADA DE TRABAJO \_\_\_\_\_
- 3.- ESTRUCTURAS Y NORMAS \_\_\_\_\_
- 4.- ESTABILIDAD Y PROMOCION LABORAL \_\_\_\_\_
- 5.- BIENESTAR SOCIAL \_\_\_\_\_
- 6.- CONDICIONES FISICO AMBIENTALES \_\_\_\_\_
- 7.- SUPERVISION \_\_\_\_\_
- 8.- ORGANIZACION Y DESEMPEÑO EN EL TRABAJO \_\_\_\_\_

### VARIABLES PROCESUALES :

- 1.- RESPONSABILIDAD \_\_\_\_\_
- 2.- RECONOCIMIENTO \_\_\_\_\_
- 3.- RELACIONES HUMANAS \_\_\_\_\_
- 4.- CRECIMIENTO PERSONAL : \_\_\_\_\_
  - CAPACITACION
  - FORMACION
- 5.- PARTICIPACION \_\_\_\_\_
- 6.- COMUNICACION \_\_\_\_\_

## MEMORANDUM

Nº 201 /

Fecha: 10 JUN 1982

A : SR. SEGUN DISTRIBUCION  
DE : SR. GERENTE DE RECURSOS HUMANOS  
REF: Pre-test Balance Social Interno.

---

El estudio de Seminario de Titulo, denominado BALANCE SOCIAL INTERNO, que se encuentran desarrollando alumnos de la Carrera de Servicio Social de la Universidad de Valparaiso, está en un grado de avance de fundamental importancia, para evaluar algunos resultados.

Lo anterior tiene por objeto informar a usted que ha sido seleccionado para participar en la aplicación del Pre-test de Balance Social Interno, el cual tiene por finalidad dar una mayor confiabilidad de cuestionario que será aplicado en un futuro proximo.

Para efecto de esta investigacion es de suma importancia contar con su colaboracion.

Sin otro particular saluda atte. a usted,



Pedro Araya Díaz-Valdés  
Gerente Recursos Humanos

PAD-V/adr

Distribución:

C.C.:

- Luis Cornejo Saldaña
- Luis Mansilla Maturana
- Nelson Dib Casab
- Patricio Vivanco Rodriguez
- Fernando Rios Malbrán
- Gabriela Simpson Lelievre
- Aquiles Mercado Rioseco
- Isolina Basulto Reyes
- Octavio Carquín Narvaez
- Isidro Leon Romero
- Jose Iriviño Ujeda
- Lorenzo Madrid Navarro
- Archivo

Valparaiso, 18 de Junio de 1993.

Sr  
Luis Cornejo Saldaña  
Presente /

De mi consideracion:

La siguiente circular tiene por objeto hacer llegar a Ud., el Cuestionario de Balance Social Interno (Pre-test), y algunas consideraciones que se deben tener presente al responderlo:

- La informacion que Ud., nos entregará será de plena reserva profesional, sin que se haga un mal uso de ella.
- Se le solicita su colaboracion enviando sugerencias y/o señalando las preguntas que le presentaron mayor dificultad en su comprension. Para este efecto, al final del Cuestionario se adjunta un hoja en blanco.
- Se le solicita, a su vez, hacer llegar dicho Cuestionario, una vez respondido, en un sobre sellado, con carácter de RESERVADO y sin su nombre, a la Gerencia de Recursos Humanos, a más tardar el día Viernes 25 de Junio.
- Su opinion es fundamental para el éxito de este Balance Social.
- De antemano se le agradece su colaboracion, ya que será de gran utilidad para todos.

Saluda atentamente a Ud.,



*[Signature]*  
Pedro Araya Diaz Valdés  
Gerente Recursos Humanos

PADV/adr

C. C. :

- Bienestar
- Archivo (2)

NOTA/

El Pre-Test me pareció muy aceptable y bastante provechoso, en el buen entendido de que esta información de alguna u otra forma la Empresa tomara conocimiento del sentir del personal que labora en ella.

Agradezco la oportunidad que me brindaron para expresar lo bueno u malo que ocurre en nuestra querida Institución.

Agradecida.

Valparaíso,

Nº 057 /Ref. Balance Social/

Sr.  
Manuel Alvarez Calderón  
Gerente de Ingeniería  
Presente /

De mi consideración:

El estudio de Seminario de Título, denominado Balance Social Interno, que se encuentran desarrollando alumnos de la Carrera de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, está en un grado de avance de fundamental importancia, para evaluar los resultados.

Lo anterior tiene por objeto informar a Ud., que ha sido seleccionado a partir de una muestra al azar proporcional por estrato ocupacional y zona geográfica, para participar en la aplicación del Cuestionario Balance Social Interno, el cual tiene por finalidad obtener información para conocer el sentir del personal en torno a la situación social de la Empresa.

Para efecto de esta investigación es de suma importancia contar con su colaboración.

Se despide atentamente de Ud.,

  
Pedro Araya Diaz-Valdés  
Gerente Recursos Humanos

PADV/adr

Incl.: Folleto Informativo de Balance Social.

- Archivo (2)

## **CUESTIONARIO**

## **BALANCE SOCIAL INTERNO**

**BALANCE SOCIAL  
INTERNO  
1993**

**Señor(a) (ita)  
Presente**

**De nuestra Consideración:**

**El presente cuestionario tiene por objeto obtener información actualizada de su opinión en relación a diversos aspectos organizacionales, que permitan identificar el grado de satisfacción que Ud., siente con respecto a éstos, con el fin de disponer de una base de datos que determine una mejor planificación futura.**

**Dicho estudio lo realizarán alumnos seminaristas de la Escuela de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso.**

**Sus respuestas no implican ningún compromiso personal, es anónimo. Le rogamos que responda todas las preguntas francamente, asegurándose que sus respuestas correspondan a sus sentimientos.**

**Usted dispone aproximadamente de 60 minutos para responder el cuestionario. Una vez completado, deberá entregarlo a las personas responsables de este estudio.**

**Se agradece de antemano su participación y colaboración.**

**Saluda atentamente a Ud.  
Alumnos Seminarista de  
Servicio Social**

**I PARTE**

**CARACTERISTICAS INDIVIDUALES**

**Y FAMILIARES DEL PERSONAL DE**

**ESVAL**

## CUESTIONARIO BALANCE SOCIAL INTERNO 1993

### INSTRUCCIONES

- \* Este cuestionario es personal, reservado y anónimo.
- \* Sus respuestas no son buenas ni malas, sólo representan su real sentir, ya que lo fundamental es conocer SU OPINION PERSONAL.
- \* Lo importante es ser veraz al responder.
- \* Marque con una "x" la alternativa que identifique más fielmente su pensamiento frente a las preguntas planteadas (sólo una alternativa).

### I.- CARACTERISTICAS INDIVIDUALES

1.- Indique su sexo:

- a) Masculino \_\_\_\_\_
- b) Femenino \_\_\_\_\_

2.- Indique su edad de acuerdo a los tramos propuestos:

- a) Menos de 20 años \_\_\_\_\_
- b) 20 a 30 años \_\_\_\_\_
- c) 31 a 40 años \_\_\_\_\_
- d) 41 a 50 años \_\_\_\_\_
- e) 51 a 60 años \_\_\_\_\_
- f) 61 y más años \_\_\_\_\_

3.- ¿Cuál es su estado civil?

- a) Soltero \_\_\_\_\_
- b) Casado \_\_\_\_\_
- c) Viudo \_\_\_\_\_
- d) Otro \_\_\_\_\_ Especifique \_\_\_\_\_

4.- Nivel de Instrucción:

- a) Enseñanza Básica Incompleta \_\_\_\_\_
- b) Enseñanza Básica Completa \_\_\_\_\_
- c) Enseñanza Media Incompleta \_\_\_\_\_
- d) Enseñanza Media Completa \_\_\_\_\_
- e) Enseñanza Técnica Incompleta \_\_\_\_\_
- f) Enseñanza Técnica Completa \_\_\_\_\_
- g) Enseñanza Universitaria Incompleta \_\_\_\_\_
- h) Enseñanza Universitaria Completa \_\_\_\_\_

5.- Indique los años de antigüedad en la Empresa, según los tramos propuestos:

- a) 0 a 5 años \_\_\_\_\_
- b) 6 a 10 años \_\_\_\_\_
- c) 11 a 15 años \_\_\_\_\_
- d) 16 a 20 años \_\_\_\_\_
- e) 21 a 25 años \_\_\_\_\_
- f) 26 a 30 años \_\_\_\_\_
- g) 31 y más años \_\_\_\_\_

6.- Indique su ingreso de acuerdo a los tramos propuestos:

- a) Menos de \$70.000 \_\_\_\_\_
- b) \$70.001 a \$120.000 \_\_\_\_\_
- c) \$120.001 a \$170.000 \_\_\_\_\_
- d) \$170.001 a \$220.000 \_\_\_\_\_
- e) \$220.001 a \$270.000 \_\_\_\_\_
- f) \$270.001 a \$320.000 \_\_\_\_\_
- g) \$320.001 a \$370.000 \_\_\_\_\_
- h) \$370.001 a \$420.000 \_\_\_\_\_
- i) \$420.001 y más \_\_\_\_\_

7.- ¿Cuál es el estrato que identifica su actividad laboral, de acuerdo a la siguiente categoría (En caso de ubicarse en dos categorías, marque más de una opción).

- a) Ejecutivo \_\_\_\_\_
- b) Jefe de Departamento \_\_\_\_\_
- c) Jefe de Sección \_\_\_\_\_
- d) Profesional \_\_\_\_\_
- e) Técnico \_\_\_\_\_
- f) Administrativo \_\_\_\_\_
- g) Operario \_\_\_\_\_
- h) Vigilante \_\_\_\_\_

8.- Señale en que Zona Geográfica Ud. desempeña su trabajo (ESVAL).

- a) Nivel Central (of. centrales) \_\_\_\_\_
- b) Subgerencia Zonal Valparaíso \_\_\_\_\_
- c) Subgerencia Zonal Quillota \_\_\_\_\_
- d) Subgerencia Zonal San Felipe-Los Andes \_\_\_\_\_

## II.- CARACTERISTICAS FAMILIARES

9.- ¿Cuántas personas componen su grupo familiar? (Incluyéndose usted)

- a) 1 a 2 personas \_\_\_\_\_
- b) 3 a 4 personas \_\_\_\_\_
- c) 5 a 6 personas \_\_\_\_\_
- d) 7 a 8 personas \_\_\_\_\_
- e) 9 y más personas \_\_\_\_\_

10.- ¿Ud. o su familia en estos momentos padece de alguna enfermedad?

- a) Sí \_\_\_\_\_
- b) No \_\_\_\_\_
- c) No sabe \_\_\_\_\_

Para quienes contestaron afirmativamente la pregunta anterior (N°10), conteste las dos siguientes (N°11 y 12).

11.- ¿Qué tipo de enfermedad padece Ud. o su familia?

- a) Enfermedades Físicas \_\_\_\_\_
  - b) Enfermedades Psíquicas \_\_\_\_\_
- Especifique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

12.- ¿La enfermedad que padece Ud. y su familia es ?

- a) Crónica (larga duración) \_\_\_\_\_
- b) Temporal (corta duración) \_\_\_\_\_
- c) Cíclica (vuelve en el tiempo) \_\_\_\_\_

13.- Señale el tipo de vivienda en que Ud. habita:

- a) Casa o departamento independiente \_\_\_\_\_
- b) Casa o departamento compartido \_\_\_\_\_
- c) Media agua, mejora o pieza \_\_\_\_\_
- d) Otros \_\_\_\_\_ Especifique \_\_\_\_\_

14.- Señale la tenencia de la vivienda, que Ud. habita:

- a) Propietario \_\_\_\_\_
- b) Adquiriente (pago de dividendo) \_\_\_\_\_
- c) Arrendatario \_\_\_\_\_
- d) Usufructuario (cedida) \_\_\_\_\_
- e) Allegado \_\_\_\_\_
- f) Otros \_\_\_\_\_ Especifique \_\_\_\_\_

15.- Indique el estado de conservación de la vivienda en que Ud. habita:

- a) Con piso, paredes, techo e instalaciones de servicios básicos en buen estado. \_\_\_\_\_
- b) Con piso, paredes, techo e instalaciones de servicios básicos en regular estado. \_\_\_\_\_
- c) Con piso, paredes, techo e instalaciones de servicios básicos en mal estado. \_\_\_\_\_

16.- Señale el tipo de material de la vivienda que Ud. habita.

- a) Sólido \_\_\_\_\_
- b) Mixto \_\_\_\_\_
- c) Ligero \_\_\_\_\_
- d) Otros \_\_\_\_\_ Especifique \_\_\_\_\_

17.- Señale el tipo de sistema de agua potable que posee la vivienda que Ud. habita.

- a) Agua potable domiciliaria \_\_\_\_\_
- b) Sistema de estanque \_\_\_\_\_
- c) Agua en pilones de barrio \_\_\_\_\_
- d) Otro \_\_\_\_\_ Especifique \_\_\_\_\_

18.- ¿Que tipo de sistema de luz eléctrica posee la vivienda que habita?

- a) Medidor propio \_\_\_\_\_
- b) Medidor Compartido \_\_\_\_\_
- c) Sistema clandestino (colgado) \_\_\_\_\_
- d) Otro \_\_\_\_\_ Especifique \_\_\_\_\_

19.- ¿Qué sistema de eliminación de excretas posee la vivienda que Ud. habita?

- a) W.C. independiente conectado a alcantarillado \_\_\_\_\_
- b) W.C. compartido conectado a alcantarillado \_\_\_\_\_
- c) Cuenta con letrina sanitaria (pozo negro) \_\_\_\_\_
- d) Otros \_\_\_\_\_ Especifique \_\_\_\_\_

## **II PARTE**

**PERCEPCION DEL PERSONAL**

**DE ESVAL EN RELACION A LOS**

**ELEMENTOS ORGANIZACIONALES**

### III.- ELEMENTOS ORGANIZACIONALES

#### INSTRUCCIONES ESPECIFICAS:

- 1.- Lea atentamente cada pregunta antes de responder.
- 2.- Si tiene dudas sobre el cuestionario, consulte a la persona responsable que se encuentra en este lugar.
- 3.- En caso de cometer un error, avise inmediatamente a la persona encargada.
- 4.- Es fundamental dar respuesta a todas las preguntas.
- 5.- Finalmente se le recuerda que debe marcar con una "x" su preferencia, optando por una sólo alternativa.
- 6.- Señale en breves palabras el "Por qué" de sus respuestas.

#### REMUNERACIONES:

- 1.- El sueldo líquido que recibe en la Empresa en su opinión es :

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- 2.- Según Ud., el sistema de reajuste de sueldo, que tiene es:

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3.- La comprensión de la forma de cálculo de su sueldo es:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4.- Con respecto a la oportunidad y forma de pago, Ud. considera que es :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**ESTRUCTURAS Y NORMAS:**

5.- Con respecto a la claridad de las líneas de autoridad, Ud. siente que son :

Muy Satisfactorias	Satisfactorias	Relativamente Satisfactorias	Insatisfactorias	Muy Insatisfactorias

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6.- La claridad de dependencia de los distintos departamentos y secciones a su juicio es :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7.- La claridad que tiene Ud. respecto a la ubicación de su cargo le es:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8.- La claridad que tiene Ud., sobre las tareas que tiene que desempeñar de acuerdo a su cargo, a su juicio es :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9.- La claridad, que tiene Ud. sobre los pasos a seguir frente a cualquier trámite interno de la Empresa (manual de procedimiento), en su opinión es:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

**SERVICIO DE BIENESTAR**

10.- La atención recibida a sus problemas personales, es:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria	No Hace Uso

¿Por qué? \_\_\_\_\_

11.- En cuanto, a la atención, prestada a sus problemas familiares, Ud. siente que es :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria	No Hace Uso

¿Por qué? \_\_\_\_\_

12.- En relación a la atención de sus problemas laborales, esta ha sido :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria	No Hace Uso

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

13.- Los beneficios monetarios que recibe Ud., por parte de la Empresa en cuanto a becas por hijos estudiantes, lo considera:

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio	No Hace Uso del Beneficio	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

14.- En relación a las becas por trabajadores que estudian, Ud. consideran que son :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria	No Hace Uso del Beneficio	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

15.- Los beneficios monetarios, en cuanto a asignaciones por fallecimiento, en su opinión son :

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio	No Hace Uso del Beneficio	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

16.- Los beneficios monetarios que recibe Ud., por parte de la Empresa en cuanto a asignaciones por matrimonio, en su opinión son:

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio	No Hace Uso del Beneficio	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

17.- Los beneficios monetarios que recibe Ud., por parte de la Empresa en cuanto a asignaciones por nacimiento, en su opinión son:

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio	No Hace Uso del Beneficio	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

18.- En relación a las ayudas especiales que el Servicio de Bienestar otorga, en caso de problemas graves de salud, Ud. lo considera :

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio	No Hace Uso del Beneficio	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

19.- Respecto a los créditos en efectivo que otorga el Servicio de Bienestar, en casos de emergencia, en su opinión son:

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio	No Hace Uso del Beneficio	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

20.- En cuanto a las bonificaciones por consultas médicas, en su opinión son:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria	No Hace Uso del Beneficio	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

21.- Respecto a las bonificaciones por efecto de farmacia, Ud. siente que son:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria	No Hace Uso del Beneficio	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

22.- En cuanto a las bonificaciones por hospitalización, en su opinión son :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria	No Hace Uso del Beneficio	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

23.- Las bonificaciones por atención dental, en su opinión son :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria	No Hace Uso del Beneficio	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

24.- En relación a las bonificaciones por aparatos ortopédicos, Ud. encuentra que son:

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio	No Hace Uso del Beneficio	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

25.- En cuanto a las bonificaciones por oftalmología, a su juicio son:

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio	No Hace Uso del Beneficio	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

26.- ¿Cómo evaluaría Ud. el encuentro folclórico que se realiza todos los años?

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

27.- El conjunto folclórico existente en la Empresa, en su opinión es:

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

28.- Las colonias de verano para los hijos del personal, a su juicio son:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria	No Hace Uso	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

29.- En cuanto a la calidad de los juguetes que se entregan en Fiestas de Navidad, en su opinión es :

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

30.- En relación al sistema que utiliza la Empresa en salas cunas y jardines infantiles, en su opinión es :

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio	No Hace Uso	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES

31.- Según su opinión, la limpieza y orden de los servicios higiénicos es:

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

32.- De acuerdo a su opinión la aislación acústica (nivel de ruidos) de su lugar de trabajo es:

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

33.- El grado de luminosidad en su lugar de trabajo es:

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

34.- El sistema de calefacción y ventilación (invierno y verano) en su lugar de trabajo es:

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

35.- En relación a los elementos necesarios y apropiados para desempeñar su trabajo estos son:

Muy Satisfactorios	Satisfactorios	Relativamente Satisfactorios	Insatisfactorios	Muy Insatisfactorios

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

36.- Como considera Ud. la limpieza y orden en su lugar de trabajo:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

37.- Con respecto a la higiene del casino, Ud. siente que es :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria	No Hace Uso

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

38.- La ornamentación del casino en su opinión es:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria	No Hace Uso

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

39.- En cuanto al espacio físico (cantidad) en relación con el tipo de trabajo que Ud. realiza es:

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**PARTICIPACION:**

40.- Con respecto a su participación en las utilidades de la empresa, Ud. siente que es:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

41.- En relación a las bonificaciones por negociación colectiva, a su juicio son:

Muy Satisfactorias	Satisfactorias	Relativamente Satisfactorias	Insatisfactorias	Muy Insatisfactorias	No Hace Uso

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

42.- La receptibilidad (apertura) de los superiores para escuchar sugerencias y/o críticas, Ud. opina que es:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

43.- En cuanto a la posibilidad que tiene Ud. en la empresa de participar en la toma de decisiones, Ud. siente que es:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

44.- En relación a la posibilidad que posee de manifestar sugerencias y/o reclamos, Ud. siente que es :

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**RECONOCIMIENTO**

45.- De acuerdo a su opinión, el nivel de preocupación de la Empresa, por destacar al trabajo bien hecho a través de elogios (felicitaciones) verbales, físicos (por ejemplo: palmada en la espalda) o escritos es:

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

46.- En cuanto a la posibilidad que existe en la Empresa de ser ascendido o promovido por un buen desempeño laboral, Ud. siente que es :

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

47.- Ante la manera de manifestar las sanciones verbales y/o escritas que aplica la Empresa Ud., siente que es :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

**CONTENIDO DEL TRABAJO**

48.- En relación a la importancia que la Empresa le otorga al trabajo que Ud. realiza, siente que es :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

49.- Con respecto a la posibilidad de desarrollar sus habilidades y capacidades en el trabajo que realiza, Ud. siente que es :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

50.- En cuanto a la responsabilidad que le otorga el trabajo que realiza, Ud. siente que es :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

51.- Con respecto a la autonomía (o independencia) con que cuenta para realizar su trabajo, Ud. encuentra que es :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

52.- La posibilidad de realizar distintas o variadas actividades que ofrece el trabajo que desempeña, Ud. siente que es :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

**RELACIONES HUMANAS**

53.- En general, en cuanto al trato personal que existe entre los compañeros de trabajo, Ud. encuentra que es :

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_

54.- En relación a la solidaridad entre los compañeros de trabajo, Ud. siente que es :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

55.- En cuanto al respeto hacia Ud. y la actividad que realiza, de parte de sus compañeros de trabajo, Ud. siente que es :

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_

56.- Respecto a la comunicación entre Ud. y su jefe, Ud. siente que es:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

57.- La comunicación entre sus compañeros de trabajo, en su opinión es:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

58.- En relación a la confianza que existe entre los compañeros de trabajo, en su opinión es:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

59.- En cuanto, a la posibilidad de trabajar en equipo con distintas personas, Ud. siente que es:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**CRECIMIENTO PERSONAL**

60.- En cuanto, a la posibilidad (oportunidad) que otorga la empresa de asistir a cursos técnicos, Ud. encuentra que es :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria	No Hace Uso	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

61.- En lo que respecta al contenido de los cursos, en su opinión son:

Muy Satisfactorios	Satisfactorios	Relativamente Satisfactorios	Insatisfactorios	Muy Insatisfactorios	No Conoce

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

62.- En relación a la preocupación de la empresa por capacitar, en su opinión es:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

63.- En cuanto a la posibilidad que otorga la Empresa de asistir a cursos y/o talleres de desarrollo personal, Ud. siente que es :

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

64.- En relación al fomento por parte de la Empresa de las relaciones interpersonales a través de actividades y/o programas, Ud. encuentra que es :

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_

65.- En cuanto a la posibilidad que otorga la Empresa de asistir a cursos de comunicación interpersonal, es:

Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Relativamente Satisfactoria	Insatisfactoria	Muy Insatisfactoria

¿Por qué? \_\_\_\_\_

66.- Oportunidad que ofrece la Empresa de asistir a cursos culturales y/o artísticos, en su opinión es:

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Relativamente Satisfactorio	Insatisfactorio	Muy Insatisfactorio

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### **III PARTE**

#### **PRIORIZACION DE LOS**

#### **ELEMENTOS ORGANIZACIONALES**

#### **IV.- PRIORIZACION DE LAS VARIABLES CONSIDERADAS EN ESTE BALANCE SOCIAL INTERNO**

- Tiene como propósito conocer su escala de prioridades en relación a los elementos organizacionales mencionados en este cuestionario.
- A cada indicador otórguele un número, al más importante colóquele el N°1 y así sucesivamente hasta llegar al de menor importancia, el N°9.

#### **VARIABLES**

- \_\_\_\_\_ Remuneración
- \_\_\_\_\_ Estructuras y Normas
- \_\_\_\_\_ Condiciones Físico-Ambientales
- \_\_\_\_\_ Participación
- \_\_\_\_\_ Reconocimiento
- \_\_\_\_\_ Contenido del Trabajo
- \_\_\_\_\_ Relaciones Humanas
- \_\_\_\_\_ Crecimiento Personal
- \_\_\_\_\_ Servicio de Bienestar.

**V.- PRIORIZACION DE VARIABLES A CONSIDERAR EN UN PROXIMO  
BALANCE SOCIAL INTERNO**

- Con el objeto de conocer su escala de prioridades señale que importancia tienen para Ud., los elementos organizacionales que se mencionan.

- A cada indicador otórguele un número, al más importante coloque N°1 y así sucesivamente hasta llegar al de menor importancia, el N°18.

**VARIABLES**

- \_\_\_\_\_ Remuneración
- \_\_\_\_\_ Jornada de trabajo
- \_\_\_\_\_ Estructuras y normas
- \_\_\_\_\_ Contenido del trabajo
- \_\_\_\_\_ Estabilidad laboral
- \_\_\_\_\_ Condiciones físico-ambientales
- \_\_\_\_\_ Seguridad industrial
- \_\_\_\_\_ Seguridad social
- \_\_\_\_\_ Servicio de bienestar
- \_\_\_\_\_ Supervisión
- \_\_\_\_\_ Responsabilidad
- \_\_\_\_\_ Reconocimiento
- \_\_\_\_\_ Promoción
- \_\_\_\_\_ Relaciones humanas
- \_\_\_\_\_ Capacitación y formación
- \_\_\_\_\_ Organizaciones de los trabajadores
- \_\_\_\_\_ Participación
- \_\_\_\_\_ Comunicación e información

**Muchas Gracias**

**APLICACION DEL INSTRUMENTO DE BALANCE SOCIAL INTERNO**



**PARTICIPACION DEL GERENTE GENERAL**



**PARTICIPACION DE TRABAJADORES DE LAS  
ADMINISTRACIONES DEL INTERIOR.**

Valparaíso,

N° 068 /

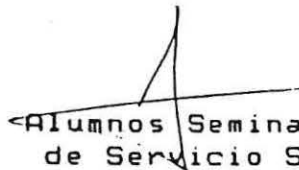
Ref. Balance Social /

Sr.  
Adolfo Andrade Thamm  
Gerente General  
Presente /


De nuestra consideración:

Los alumnos Seminaristas de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, dependientes de Gerencia de Recursos Humanos, que se encuentran realizando el Balance Social Interno en la empresa, agradecen su colaboración y participación en la aplicación del cuestionario de dicho estudio, y por su intermedio hacer extensivo los agradecimientos a todo el personal de su jurisdicción.

Se despiden atentamente de Ud.,

  
Alumnos Seminaristas  
de Servicio Social



  
Pedro Araya Díaz-Valdés  
Gerente Recursos Humanos

PADV/adr

-Archivo (2)

**ANEXO Nº 4**

**OPERACIONALIZACION**

**OBJETIVOS DEL PROGRAMA**

## OPERACIONALIZACION DE LOS OBJETIVOS DE LOS PROYECTOS

### PROYECTO Nº 1

#### OBJETIVO GENERAL :

" Promover la implementación de un Modelo de Balance Social Interno en la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, que sirva como instrumento de medición y evaluación social periódico de la Satisfacción Laboral de sus trabajadores".

VARIABLE : " Modelo de Balance Social Interno".

DEFINICION : " Bases que orienten la ejecución del Balance Social Interno, como instrumento de medición y evaluación, a partir de indicadores representativos de la situación social de la Empresa y de las condiciones de trabajo, que permita obtener información actualizada, sistemática y periódica".

#### OBJETIVO ESPECIFICO Nº 1 :

" Lograr que el 60% de los trabajadores identifiquen la importancia de contar con un Balance Social Interno, mediante la difusión de los principales aspectos y resultados obtenidos, a los diferentes estratos ocupacionales de la Empresa, en un plazo de 6 semanas."

VARIABLE : " Principales aspectos y resultados del Balance Social Interno".

DEFINICION : " Corresponde a los elementos y objetivos básicos del Balance Social Interno y la difusión de los resultados obtenidos por éste, a través de folletos, paneles y charlas a todas las Administraciones de la Organización".

INDICADORES :

- Definición teórica de Balance Social Interno.
- Objetivos del Balance Social Interno.
- Proceso Operativo del Balance Social Interno.
- Resultados Obtenidos.
- Conclusiones.
- Confección de folletos.

#### CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS :

##### NIVEL OPTIMO:

" Se entenderá por cumplido este objetivo cuando el B.S.I. se difunda a lo menos al 60% de los trabajadores de ESVAL, de manera que éstos identifiquen sus aspectos básicos y sus resultados".

##### NIVEL REGULAR:

" Se entenderá medianamente cumplido el objetivo cuando los trabajadores de ESVAL, sólo identifiquen 1 ó 2 indicadores y se difunda a menos del 40% de los trabajadores de la Empresa".

**NIVEL BAJO:**

" Se entenderá no logrado este objetivo cuando los trabajadores de la Empresa, no identifiquen los aspectos básicos del Balance Social Interno y los resultados obtenidos por falta de difusión".

**OBJETIVO ESPECIFICO Nº2 :**

" Formar un Comité de Balance Social Interno en la Empresa, compuesto tanto por Ejecutivos, representantes de los Trabajadores y Técnicos en el área, a fin de gestionar su realización en forma periódica, en un plazo de 5 semanas".

**VARIABLE:** " Comité de Balance Social Interno."

**DEFINICION:** " Conjunto de personas representativas, tanto Ejecutivos, Técnicos y Trabajadores, que se organizan para la aplicación del Balance Social Interno".

**INDICADORES:**

- Sensibilización frente al tema
- Formación del Comité.  
( Selección de personas representativas e idóneas).
- Organización del Comité.  
( Estructura del Grupo).
- Entrenamiento del Comité.  
( Capacitación en la implementación del Balance Social Interno).

**CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS:**

**NIVEL OPTIMO:**

" Se entenderá cumplido este objetivo cuando se logre sensibilizar, formar, estructurar y entrenar a los miembros del Comité frente al tema".

**NIVEL REGULAR:**

" Se entenderá medianamente cumplido este objetivo cuando existan 1 ó 2 indicadores anteriormente señalados".

**NIVEL BAJO:**

" Se entenderá no logrado este objetivo cuando no exista ninguno de los indicadores anteriormente señalados".

**PROYECTO Nº 2**

**OBJETIVO GENERAL Nº 1:**

" Realizar un Seminario de Bienestar Social en Empresa, de 8 horas pedagógicas, para Ejecutivos, Mandos Medios, Dirigentes Sindicales y personal de la Sección de Bienestar, en el mes de Noviembre".

**VARIABLE :** " Seminario de Bienestar Social en Empresa".

**DEFINICION :** " Actividad realizada en un período de tiempo definido, en que se exponen y se analizan temas que despiertan interés en los participantes, en relación al Bienestar Social en Empresa Moderna".

**OBJETIVO GENERAL Nº 2 :**

" Realizar cuatro Seminarios de Bienestar Social en Empresa, de 3 horas pedagógicas cada uno, orientados a todos los trabajadores de la Empresa, durante el mes de Noviembre".

**VARIABLE :** " Seminario de Bienestar Social en Empresa".

**DEFINICION :** " Actividad realizada en un período de tiempo definido, en que se exponen y se analizan temas que despiertan interés en los participantes, en relación al Bienestar Social en Empresa Moderna".

**OBJETIVO ESPECIFICO 1.1 :**

" Lograr que a lo menos el 70% de los participantes al Seminario identifiquen los roles, funciones y potencialidades de un Bienestar Social en Empresa Moderna, en el plazo de duración del seminario".

**VARIABLE :** " Roles, funciones y potencialidades de un Bienestar Social en Empresa Moderna".

**DEFINICION :** " Corresponde a los papeles, tareas y capacidad de ser eficiente en la gestación de las acciones del Bienestar".

**INDICADORES :**

- Los roles o papeles específicos de un Bienestar Moderno.
- Las funciones y/o tareas propias de un Bienestar.
- Capacidades y acciones eficaces y eficientes.

**CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO :**

**NIVEL OPTIMO :** " Se entenderá cumplido este objetivo cuando a lo menos el 70% de los participantes del Seminario logren identificar los principales roles, funciones y potencialidades de un Servicio de Bienestar Moderno".

**NIVEL REGULAR :** " Se entenderá medianamente cumplido este objetivo cuando a lo menos del 40% de los participantes identifiquen 1 ó 2 de los indicadores mencionados anteriormente".

**NIVEL BAJO :** " Se entenderá como no logrado este objetivo cuando menos del 20% de los participantes, alcance a identificar sólo alguno de los indicadores señalados".

**OBJETIVO ESPECIFICO 1.2 :**

" Lograr que a lo menos el 70% de los participantes del Seminario identifiquen la relación que debe existir entre la Sección de Bienestar y la Gerencia de Recursos Humanos, en el plazo de duración del evento".

**VARIABLE :** " Relación entre la Sección de Bienestar y la Gerencia de Recursos Humanos".

**DEFINICION :** " Referido a que los participantes en el Seminario identifiquen la interacción permanente, directa y recíproca que debe existir entre el Servicio de Bienestar y la Gerencia de Recursos Humanos".

**INDICADORES :**

- Exposiciones en el Seminario.
- Análisis y discusión de la relación que debe existir entre el Bienestar Social y la Gerencia de Recursos Humanos.

**CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO :**

**NIVEL OPTIMO :** " Se entenderá cumplido este objetivo cuando a lo menos el 70% de los participantes en el Seminario, identifiquen la relación que debe existir entre el Bienestar Social y la Gerencia de Recursos Humanos".

**NIVEL REGULAR :** " Se entenderá medianamente cumplido este objetivo cuando a lo menos un 40% de los participantes identifiquen sólo uno de los indicadores enunciados anteriormente".

**NIVEL BAJO :** " Se entenderá como no logrado este objetivo cuando menos del 20% de los participantes, alcance a identificar sólo alguno de los indicadores mencionados".

**OBJETIVO ESPECIFICO 1.3 :**

" Lograr que a lo menos el 70% de los participantes del Seminario identifiquen las fortalezas, debilidades y posibles alternativas a implementar en un futuro próximo en la Sección de Bienestar, en el plazo de duración del Seminario".

**VARIABLE :** " Fortalezas, debilidades y posibles alternativas".

**DEFINICION :** " Referido a que los participantes en el Seminario, a través del desarrollo de éste, identifiquen y analicen los aspectos favorables y desfavorables de la Sección de Bienestar y las posibles soluciones a implementar en un futuro próximo".

**INDICADORES :**

- Fortalezas.
- Debilidades.
- Alternativas.

**CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO :**

**NIVEL OPTIMO :** " Se entenderá por cumplido este objetivo cuando a lo menos el 70% de los participantes, identifiquen las fortalezas, debilidades y alternativas del Servicio de Bienestar de ESVAL".

**NIVEL REGULAR :** " Se entenderá medianamente logrado este objetivo cuando a lo menos el 40% de los participantes, identifique 1 ó 2 de los indicadores anteriormente señalados".

**NIVEL BAJO :** " Se entenderá como no logrado este objetivo cuando menos del 20% de los participantes, alcance a identificar sólo alguno de los indicadores enunciados".

**OBJETIVO ESPECIFICO 2.1 :** " Lograr que a lo menos el 70% de los participantes de los Seminarios, identifiquen los roles, funciones y potencialidades de un Bienestar Social en Empresa Moderna, en el plazo de duración de los Seminarios".

**VARIABLE :** " Roles, funciones y potencialidades de un Bienestar Social en Empresa Moderna".

**DEFINICION :** " Corresponde a los papeles, tareas y capacidad de ser eficiente en la gestación de las acciones del Bienestar".

**INDICADORES :**

- Los roles o papeles específicos de un Bienestar Moderno.
- Las funciones y/o tareas propias de un Bienestar.
- Capacidades y acciones eficaces y eficientes.

**CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO :**

**NIVEL OPTIMO :** " Se entenderá cumplido este objetivo cuando a lo menos el 70% de los participantes del Seminario logren identificar los principales roles, funciones y pontencialidades de un Servicio de Bienestar Moderno".

**NIVEL REGULAR :** " Se entenderá medianamente cumplido este objetivo cuando a lo menos el 40% de los participantes, identifique 1 ó 2 de los indicadores mencionados anteriormente".

**NIVEL BAJO :** " Se entenderá como no logrado este objetivo cuando menos del 20% de los participantes, identifique sólo algunos de los indicadores señalados".

**OBJETIVO ESPECIFICO 2.2 :**

" Lograr que a lo menos el 70% de los participantes identifiquen la relación entre el Balance Social Interno y la Gerencia de Recursos Humanos, en el plazo de duración de los seminarios".

**VARIABLE :** " Relación entre el Balance Social Interno y la Gerencia de Recursos Humanos".

**DEFINICION :** " Dar a conocer el nexo que existe entre el estudio de Balance Social y las politicas, programas y acciones de la Gerencia de Recursos Humanos".

**INDICADORES :**

- Nexo entre los objetivos del Balance Social Interno y los de Gerencia de Recursos Humanos.
- Información que retroalimente las gestiones de Gerencia de Recursos Humanos.
- Orientación y reorientación de las acciones de Gerencia de Recursos Humanos.

**CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO :**

**NIVEL OPTIMO :**

" Se entenderá por cumplido este objetivo cuando a lo menos el 70% de los participantes, logre identificar los nexos entre B.S.I. y Gerencia RR.HH.; la información que retroalimenta la gestión de Gerencia de RR.HH.; como la orientación y retroalimentación de las acciones de ésta".

**NIVEL REGULAR :**

" Se entenderá medianamente logrado este objetivo cuando a lo menos el 40% de los participantes, logren identificar 1 ó 2 de los indicadores anteriormente señalados".

**NIVEL BAJO :**

" Se entenderá como no logrado este objetivo cuando menos del 20% logre identificar sólo algunos de los indicadores señalados anteriormente".

**PROYECTO Nº 3**

**OBJETIVO GENERAL :**

" Promover instancias de participación de los trabajadores en la Sección de Bienestar, en un plazo de 6 semanas".

**VARIABLE :** " Instancia de participación en la Sección de Bienestar".

**DEFINICION :** " Sistemas que faciliten la información, conocimiento y aporte activo de los trabajadores hacia las gestiones de la Sección de Bienestar".

**OBJETIVO ESPECIFICO N°1 :**

" Crear buzones de sugerencias en la Sección de Bienestar y en las Subgerencias Zonales que permitan conocer las ideas y/o críticas de los trabajadores en torno a la gestión de la Sección Bienestar, en un plazo de 4 semanas".

**VARIABLE :** " Buzones de sugerencias".

**DEFINICION :** " Lugar habilitado para depositar las sugerencias".

**INDICADORES :**

- Confección del Buzones de Sugerencias.
- Instalación de los Buzones de Sugerencias.
- Difusión de los Buzones de Sugerencias y/o Reclamos.

**CUMPLIMIENTO DE OBJETIVO :**

**NIVEL OPTIMO :** " Se entenderá por cumplido este objetivo cuando se logre confeccionar a lo menos 4 buzones de sugerencias para todas las Subgerencias Zonales de la Empresa".

**NIVEL REGULAR :** " Se entenderá como medianamente logrado este objetivo cuando se concreten 1 ó 2 de los indicadores anteriormente señalados".

**NIVEL BAJO :** " Se entenderá como no logrado este objetivo cuando no exista ninguno de los indicadores mencionados anteriormente".

**OBJETIVO ESPECIFICO N°2 :**

" Elaborar folletos informativos acerca de los beneficios, préstamos y programas que otorga la Sección de Bienestar, en un plazo de 6 semanas".

**VARIABLE :** " Folletos Informativos".

**DEFINICION :** " Medio de difusión e información acerca de los beneficios, préstamos y programas que implementa la Sección de Bienestar".

**INDICADORES :**

- Recopilación de Información.
- Impresión del Folleto Informativo.
- Difusión del Folleto Informativo.

**CUMPLIMIENTO DE OBJETIVO :**

**NIVEL OPTIMO :** " Se entenderá logrado este objetivo cuando se recopile la información necesaria, se imprima y difunda el folleto informativo a los trabajadores de la Empresa".

**NIVEL REGULAR :** " Se entenderá como medianamente cumplido este objetivo cuando se concrete uno o dos de los indicadores señalados".

**NIVEL BAJO :** " Se entenderá como no logrado este objetivo cuando no se concrete ninguno de los indicadores enunciados".

**ANEXO Nº 5**

**MATERIAL PROYECTO Nº 1**

## MEMORANDUM

Nº \_\_\_\_\_/

FECHA : 24 NOV 1993

A : SR. JAIME REYES LEVERTON, GER. ADMIN.Y FINANZAS.

DE : SR. PEDRO ARAYA DIAZ VALDES, GERENTE DE RR.HH.

REF : BALANCE SOCIAL INTERNO

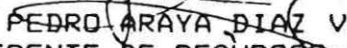
Tengo el agrado de informar a Ud., que el Equipo de Alumnos Seminaristas de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, que realizan el estudio de Balance Social Interno, se encuentran actualmente implementando Proyectos Sociales en la Empresa.

Es por esta razón, que el presente tiene por objeto invitar a Ud. y a todos los trabajadores de su jurisdicción a participar en una Sesión Socio-educativa, en la cual se abordarán los siguientes temas: Resultados del Primer Balance Social Interno 1993, Bienestar Social Moderno y Participación Responsable de los trabajadores en los Buzones de Sugerencias que próximamente se implementarán.

Esta Sesión se realizará el día Viernes 26 de Noviembre, a las 17:00 Hrs., de acuerdo a lo conversado con anterioridad.

Para el éxito de esta actividad es de suma importancia contar con un número representativo de trabajadores de la Gerencia de Administración y Finanzas.

Sin otro particular, saluda atentamente a Ud.,

  
PEDRO ARAYA DIAZ VALDES  
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

C.C. :

- Alumnos Seminaristas. ✓
- Archivo.

MEMORANDUM

Nº 7 /

FECHA 22 11 1993

A : RICARDO SANTAMARIA M., JEFE DPTO. DESARROLLO PERSONAL  
DE : PEDRO ARAYA DIAZ-VALDES, GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

---

A través del presente, tengo el agrado de comunicar a Ud., que con fecha de 8 de Noviembre de 1993, fue constituido el Comité de Balance Social Interno, integrado por las siguientes personas; Pedro Araya Díaz-Valdés, Ricardo Santamaría M., Mariana Fontecilla Z., Carmen Hernández A., Alfredo Galarce, Walter Alvarez, Manuel Tobar y Aquiles Mercado, quienes tendrán como responsabilidad el cumplimiento de los objetivos del Balance Social Interno y de la aplicación del instrumento en forma periódica en la Empresa.

Se despide atentamente,

  
Pedro Araya Díaz-Valdés  
Gerente de Recursos Humanos

C.C. :

- Archivo.
- Integrantes del Comité.
- Alumnos Seminaristas.

## COMITE BALANCE SOCIAL INTERNO

### ¿ PARA QUE SIRVE EL COMITE DE BALANCE SOCIAL ?

- Como órgano controlador que tiene por finalidad velar por el cumplimiento de los objetivos del Balance Social.
- Analizar los resultados al final del ejercicio y que éstos sean realistas.
- Proponer medidas a tomar.
- Tener una instancia que represente a todos los estamentos de la organización en el desarrollo y fiscalización del B.S.I.
- Canalizar las inquietudes de todos los estamentos de la Organización.
- Para dar confiabilidad a los resultados del Balance Social, verificando un correcto registro de los datos.
- Sirve para concretar la inquietud de investigar la realidad laboral y velar por el desarrollo del plan social organizadamente.
- Es multirepresentativo de las diferentes áreas de la Empresa y de los trabajadores, asegurando de esta manera una mayor credibilidad de los resultados del B.S.I.
- Para planificar el desarrollo del B.S.I., que haya un grupo específico preocupado de su implementación y que asegure continuidad del mismo en la Empresa.

### FUNCIONES DEL COMITE DE BALANCE SOCIAL

- Verificar cumplimiento de objetivos del B.S.I.
- Sugerir a la Dirección la adopción de determinadas medidas o políticas.
- Es un nexo entre los diferentes niveles, como representatividad y canalizador de inquietudes de los diferentes niveles y áreas, a la vez como nexo informativo en cuanto a dar a conocer los resultados del B.S.I.
- La administración del B.S.I., especialmente en lo que se refiere a planificación, coordinación, organización y control.
- Investigar y analizar el comportamiento de las variables sociales.

- Difundir el Balance Social a todos los estamentos. En cuanto a la difusión es recomendable elaborar dos informes: el primero confidencial para la dirección de la Empresa, el segundo de carácter masivo para todos los trabajadores de la organización, el cual contempla básicamente los resultados del B.S.I. y las acciones emprendidas o medidas tomadas.
- Intercambiar experiencias con otras Empresas.
- Elaborar, analizar y aprobar los instrumentos a utilizar.
- Aprobar las unidades de medidas definidas para los diferentes indicadores sociales, proponer modificaciones a estos indicadores cuando corresponda.

**SE RECOMIENDA UTILIZAR BALANCE SOCIAL INTERNO, EN LAS SIGUIENTES SITUACIONES:**

- Cuando existe por parte de la Empresa un real interés por conocer y mejorar la calidad de vida de los trabajadores y a la vez emprender acciones en las situaciones que presenten mayor problema desde el punto de vista del trabajador.
- Cuando se desea establecer prioridades de las necesidades sentidas por los trabajadores para una mejor utilización de los recursos sociales.
- Cuando hay un desconocimiento global de las necesidades de la Organización.  
Aún cuando haya conocimiento de las necesidades de la Organización es conveniente implementar un B.S.I. a fin de conocer los avances o retrocesos sociales y a la vez, lograr los objetivos , generando mayor calidad de vida y satisfacción laboral.
- Cuando están dadas las condiciones de interés (ejecutivos).
- Cuando se produce posibilidad de : crecimiento, expansión, modernización y disponibilidad de recursos para objetivos sociales, no hay que olvidar que el B.S.I. pone más énfasis en la racionalización del gasto social que en su incremento.
- Para medir la realidad social interna de la Organización en un momento determinado.
- Cuando se presume existencia de problemas sociales. El B.S.I. es más bien un instrumento positivo que puede utilizarse para evaluar el plan social y aumentar la realización del personal en su lugar de trabajo, sin que necesariamente presumanos problemas sociales.
- Para racionalizar los recursos sociales hacia aquellos aspectos que generen mayor satisfacción laboral.
- Es recomendable usarlo cuando se desea tener una visión general de la Empresa y medir los logros y satisfacciones del personal en un período determinado.

**¿ A QUE DEPARTAMENTO LE CORRESPONDE HACER EL B.S.I. ?**

- La Gerencia de Recursos Humanos, por la filosofía que subyace en sus políticas y acciones .
  - En aquel departamento integrado por profesionales del área social encargados del estudio de necesidades sociales de distribución de recursos para el mejoramiento del bienestar social.
- 
- " El Balance Social Interno y sus resultados no son sólo el trabajo de expertos, sino responsabilidad de toda Organización."
  - " No puede existir desarrollo social sin progreso económico y no puede haber progreso económico sin desarrollo social."



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO



ESCUELA DE SERVICIO SOCIAL

# PRIMER BALANCE SOCIAL INTERNO



1993

FOLLETOS RESUMEN DEL  
BALANCE SOCIAL INTERNO

## BALANCE SOCIAL INTERNO

### ASPECTOS GENERALES

El Primer Balance Social Interno nos entrega una valiosa información que permitirá orientar y adecuar las políticas y programas de la Empresa en torno a las variables estudiadas y en especial las de la Gerencia de Recursos Humanos a las demandas y requerimientos de los trabajadores para mejorar la Satisfacción Laboral.

### VARIABLES

- Remuneración
- Estructuras y Normas
- Condiciones Físico - Ambientales
- Participación
- Reconocimiento
- Contenido del Trabajo
- Relaciones Humanas
- Crecimiento Personal (Capacitación y Formación)

### ESVAL Y SU DESAFIO

“Mejorar los puntos débiles y fortalecer las satisfacciones detectados por el Primer Balance Social Interno y con ello aumentar el grado de Satisfacción Laboral de quienes conformamos esta Empresa, que se proyecta al futuro.

Necesitamos el compromiso de todos”.

## ANALISIS DE LAS VARIABLES



### REMUNERACION

A esta variable se le asignó la prioridad Nº 1, y su resultado fue "Regular", no obstante resultaron positivos los indicadores relativos al Cálculo, Oportunidad y forma de pago.



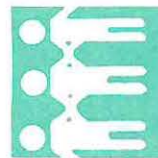
### RECONOCIMIENTO

Esta variable se consideró con la prioridad Nº 2 y fue percibida por el personal de la Empresa como "Deficiente", al igual que a todos los indicadores.



### CRECIMIENTO PERSONAL

Esta variable se ubica en la preferencia Nº 3 y es considerada por los trabajadores como "Regular". Críticos se manifiestan en cuanto a la dimensión Formación y a su vez evalúan como "Buena" la Capacitación.



### RELACIONES HUMANAS

Es la variable Nº 4 en orden de prioridad, calificándola el personal como "Buena". Obteniéndose resultados similares en sus indicadores.



### CONDICIONES FISICO - AMBIENTALES

Los trabajadores le asignaron la prioridad Nº 5 a esta variable, considerándola como "Regular". Se manifiestan críticos respecto de los indicadores Aislación Acústica, Sistema de Calefacción y Ventilación, Espacios Físicos y Limpieza de los Servicios Higiénicos, dependiendo de las distintas Subgerencias Zonales.



### PARTICIPACION

Esta variable fue calificada como "Regular" por los trabajadores de la Empresa, ocupando la prioridad Nº 6. Situación que se hace extensiva en cada uno de los indicadores.



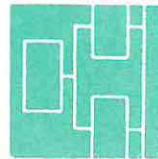
### CONTENIDO DEL TRABAJO

Un 7º lugar ocupa esta variable dentro de las prioridades, siendo considerada por el personal de la Empresa como "Buena" al igual que todos los indicadores evaluados.



### SERVICIO DE BIENESTAR

El personal de la Empresa le asignó la prioridad Nº 8 a esta variable, considerándola como "Deficiente". No obstante califican como "Bueno" el Encuentro Folclórico.



### ESTRUCTURAS Y NORMAS

A la variable se le asignó la prioridad Nº 9 y es considerada como "Buena", al igual que cada uno de los indicadores.

**PRIORIZACION DE LAS VARIABLES DEL PRIMER  
BALANCE SOCIAL INTERNO**

- 1º REMUNERACION
- 2º RECONOCIMIENTO
- 3º CRECIMIENTO PERSONAL
- 4º RELACIONES HUMANAS
- 5º CONDICIONES FISICO - AMBIENTALES
- 6º PARTICIPACION
- 7º CONTENIDO DEL TRABAJO
- 8º SERVICIO DE BIENESTAR
- 9º ESTRUCTURAS Y NORMAS

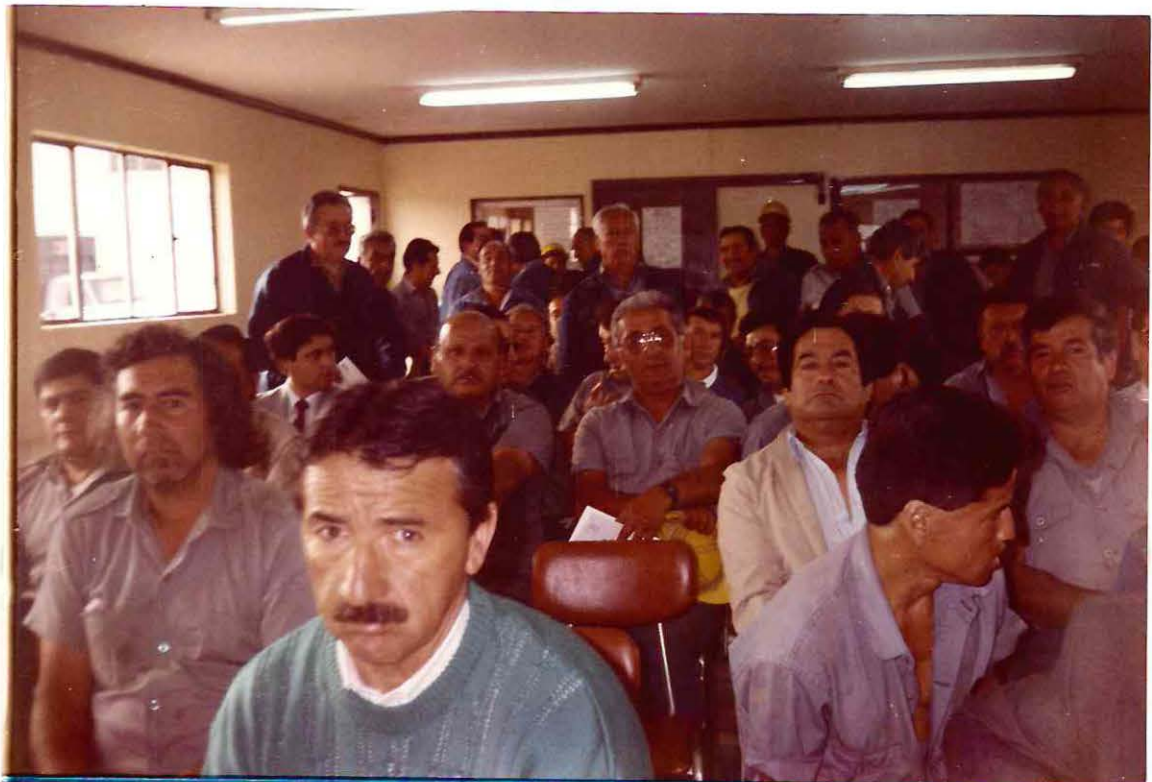
■ NOTA: PRIORIDAD = Preferencia asignada a cada variable por el personal de la Empresa.

"Agradecemos a todas las personas que conforman ESVAL,  
por la colaboración y apoyo en este Balance Social Interno,  
donde la opinión de cada uno fue lo más importante  
y determinante para su realización".

**SESIONES SOCIO-EDUCATIVAS**



**CHARLA SOCIO-EDUCATIVA DE BALANCE SOCIAL INTERNO**



**CHARLA SOCIO-EDUCATIVA PLANTA SAN GUILLERMO**

**ANEXO Nº 6**

**MATERIAL PROYECTO Nº 2**

Valparaíso, 2 de Noviembre 1993

Nº \_\_\_\_\_ /

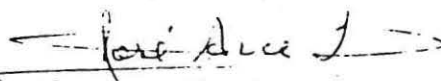
Señora  
Berta Rojas Araya  
Directora Ejecutiva  
Gestión 2000 Ltda.  
Presente /

Pedro Araya Díaz Valdés, Gerente de Recursos Humanos de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso y el Equipo de Alumnos Seminaristas de la Carrera de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, tienen el agrado de invitar a Ud., al Seminario "Los desafíos del Bienestar Social en la Empresa del Futuro".

Los supraescritos verían con mucha satisfacción que Ud., con su valioso aporte, participara en calidad de relator en esta actividad la que realzaría el objetivo de este encuentro.

Este Seminario se realizará el día 05 de Noviembre de 1993, entre las 9:00 hrs. y 18:00 hrs. en la ciudad de Viña del Mar y cuyo lugar será confirmado oportunamente.

Esperando contar con su presencia, se despiden y saludan atentamente de Ud.,

  
P Alumnos Seminaristas  
Universidad de Valparaíso

  
Pedro Araya Díaz-Valdés  
Gerente Recursos Humanos

/adr

C. C. :

- Archivo (2)

Valparaíso, 20 de octubre de 1993

Nº \_\_\_\_\_ /

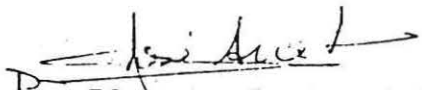
Señor  
Juan Francisco Urmeneta de la Barra  
Gerente de Personal y Bienestar  
Asociación Chilena de Seguridad  
Presente /

Pedro Araya Díaz Valdés, Gerente de Recursos Humanos de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso y el Equipo de Alumnos Seminaristas de la Carrera de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, tienen el agrado de invitar a Ud., al Seminario "Los desafíos del Bienestar Social en la Empresa del Futuro".

Los supraescritos verían con mucha satisfacción que Ud., con su valioso aporte, participara en calidad de relator en esta actividad la que realzaría el objetivo de este encuentro.

Este Seminario se realizará el día 05 de Noviembre de 1993, entre las 9:00 hrs. y 18:00 hrs. en la ciudad de Viña del Mar y cuyo lugar será confirmado oportunamente.

Esperando contar con su presencia, se despiden y saludan atentamente de Ud.,

  
P. Alumnos Seminaristas  
Universidad de Valparaíso

  
Pedro Araya Díaz Valdés  
Gerente Recursos Humanos

/adr

C.C. :  
- Archivo (2)

Valparaiso, 21 OCT 93

1143

Nº \_\_\_\_\_ /

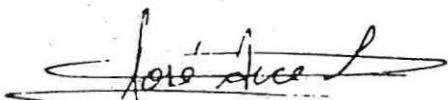
Señor  
Adolfo Orellana Pazo  
Jefe Sección Bienestar  
Presente /

Pedro Araya Díaz Valdés, Gerente de Recursos Humanos de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso y el Equipo de Alumnos Seminaristas de la Carrera de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, tienen el agrado de invitar a Ud., al Seminario "Los desafíos del Bienestar Social en la Empresa del Futuro".

Los supraescritos verían con mucha satisfacción que Ud., con su valioso aporte, participara en calidad de relator en esta actividad la que realzaría el objetivo de este encuentro.

Este Seminario se realizará el día 05 de Noviembre de 1993, entre las 9:00 hrs. y 18:00 hrs. en la ciudad de Viña del Mar y cuyo lugar será confirmado oportunamente.

Esperando contar con su presencia, se despiden y saludan atentamente de Ud.,

  
D. Alumnos Seminaristas  
Universidad de Valparaíso



  
Pedro Araya Díaz-Valdés  
Gerente Recursos Humanos

/adr

c.c. :  
- Archivo (2)



FILIAL CORFO

<sup>10006</sup>  
ADOLFO ANDRADE THAMM, Gerente General de ESVAL S.A., y la Gerencia de Recursos Humanos, junto al Equipo de Alumnos Seminaristas de la Carrera de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, tienen el agrado de invitar a Ud., al Seminario "Los Desafíos del Bienestar Social en la Empresa del Futuro", que se llevará a efecto el día Viernes 05 de Noviembre entre 09:00 y 18:00 hrs., en el Hotel O'Higgins de la ciudad de Viña del Mar.

VALPARAISO, Octubre de 1993.

---

**INVITACION AL SEMINARIO**

**" LOS DESAFIOS DEL BIENESTAR SOCIAL EN LA EMPRESA DEL FUTURO "**

LOS DESAFIOS DEL  
BIENESTAR SOCIAL EN  
LA EMPRESA DEL FUTURO

ADOLFO ANDRADE THAMM

---

**TARGETA DE IDENTIFICACION PARA  
LOS PARTICIPANTES DEL SEMINARIO**

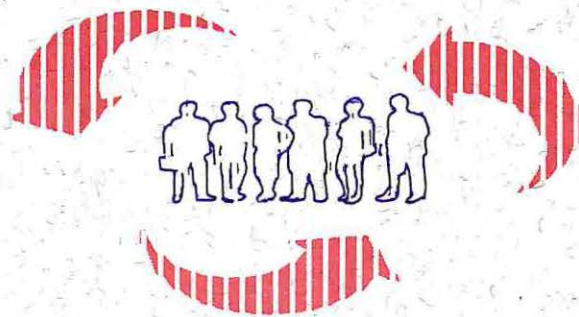


EMPRESA DE OBRAS SANITARIAS  
DE VALPARAISO FILIAL CORFO



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO  
ESCUELA DE SERVICIO SOCIAL

# Seminario: Los Desafíos del Bienestar Social en la Empresa del Futuro



1 9 9 3

PROGRAMA DEL SEMINARIO



# Programa

9:30 Hrs	Recepción
10:00 Hrs	Inauguración. Palabras de bienvenida Sr. Pedro Araya Díaz-Valdés Gerente Recursos Humanos de ESVAL
10:15 Hrs	Equipo de Alumnos Seminaristas de Servicio Social - Universidad de Valparaíso
10:30 Hrs	Primera Exposición
	TEMA: Bienestar en ESVAL RELATOR: Sra. Carmen Hernández Asistente Social de ESVAL
11:00 Hrs	Café
11:20 Hrs	Segunda Exposición
	TEMA: Estrategia de Recursos Humanos en las Empresas RELATOR: Sr. Juan Francisco Urmeneta de B. Gerente de Personal y Bienestar A.C.H.S.
13:00 Hrs	Almuerzo
14:30 Hrs	Tercera Exposición
	TEMA: Rol del Bienestar Social en la Empresa Moderna RELATOR: Sra. Berta Rojas A. Directora Ejecutiva de Gestión 2000 Ltda
15:15 Hrs	Café
15:45 Hrs	Trabajo Grupal
17:30 Hrs	Conclusión General
18:00 Hrs	Clausura. Equipo de Alumnos Seminaristas Servicio Social- Universidad de Valparaíso
18:15 Hrs	Sr. Adolfo Andrade T. Gerente General de ESVAL

**" EL PEOR INFORTUNIO AL QUE ALGUIEN PUEDE  
ESTAR SUJETO ES SER PASAJERO DE UN GRAN  
BARCO; SABER QUE SE VA HUNDIR; SABER  
PRECISAMENTE QUE HACER PARA PREVENIRLO, Y  
DARSE CUENTA DE QUE NADIE PRESTA ATENCION "**

**W.EDWARDS DEMING**

**SEMINARIO LOS DESAFIOS DEL BIENESTAR SOCIAL EN LA EMPRESA DEL FUTURO**



**PARTICIPACION DE LOS ALUMNOS SEMINARISTAS**



**TRABAJO GRUPAL**

**SEMINARIO :**  
**"LOS DESAFIOS DEL BIENESTAR SOCIAL**  
**EN LA EMPRESA DEL FUTURO"**

## **OBJETIVOS DEL SEMINARIO**

- 1.- " CREAR INSTANCIAS DE REFLEXION Y ANALISIS SOBRE EL ROL, FUNCIONES Y POTENCIALIDADES DEL BIENESTAR SOCIAL EN EMPRESA, FRENTE A LOS DESAFIOS DE LA MODERNIZACION."
  
- 2.- " CREAR UNA INSTANCIA DE DIALOGO Y PARTICIPACION QUE PERMITA REVISAR EN CONJUNTO CON LOS ASISTENTES AL SEMINARIO, LA RELACION QUE DEBE EXISTIR ENTRE LA SECCION DE BIENESTAR Y LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS."
  
- 3.- " LOGRAR EXTRAER A TRAVES DE LA PARTICIPACION DE LOS ASISTENTES AL SEMINARIO UN APORTE, QUE PERMITA RETROALIMENTAR POSITIVAMENTE LA SECCION DE BIENESTAR DE LA ORGANIZACION."

## PROGRAMACION

### TEMARIO DE LA MAÑANA

**INAGURACION** : PALABRAS DEL GERENTE DE RECURSOS HUMANOS DE  
ESVAL S.A. SR. PEDRO ARAYA DIAZ-VALDES.

PALABRAS DE LOS ALUMNOS SEMINARISTAS DE  
SERVICIO SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD DE  
VALPARAISO.

### PRIMERA EXPOSICION :

**TEMA** : " BIENESTAR SOCIAL EN ESVAL."

**RELATORA** : SRA. CARMEN HERNANDEZ ARAYA.  
ASISTENTE SOCIAL DE ESVAL.

**TEMARIO** : - ORIGEN Y EVOLUCION DEL BIENESTAR EN  
ESVAL.  
- BIENESTAR SOCIAL ACTUAL.  
ASPECTOS FINANCIEROS.  
- APORTES.  
- BENEFICIOS.  
- DIFICULTADES.

### CAFE

### SEGUNDA EXPOSICION :

**TEMA** : " ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS EN LAS  
EMPRESAS. "

**RELATOR** : SR. JUAN FRANCISCO URMENETA DE LA B.  
INGENIERO CIVIL, GERENTE DE PERSONAL Y  
BIENESTAR DE LA ASOCIACION CHILENA DE  
SEGURIDAD.

**TEMARIO** : - EMPRESA AYER Y HOY.  
- ESTRATEGIA DEL RECURSO HUMANO.  
- CALIDAD DE VIDA LABORAL.  
- INSTRUMENTO DE MEDICION BALANCE  
SOCIAL INTERNO.  
- BIENESTAR.

### ALMUERZO

### TERCERA EXPOSICION :

**TEMA** : " ROL DEL BIENESTAR SOCIAL EN LA  
EMPRESA MODERNA."

**RELATORA** : SRA. BERTA ROJAS ARAYA.  
ASISTENTE SOCIAL. ESPECIALISTA EN  
DESARROLLO ORGANIZACIONAL  
DIRECTORA EJECUTIVA DE GESTION 2000 LTDA.

**TEMARIO**

- : - CONCEPTOS Y ALCANCES DEL BIENESTAR SOCIAL.**
- CONTEXTO Y FUNCIONES QUE DESARROLLAN LOS SERVICIOS DE BIENESTAR SOCIAL.**
- CICLO DE INTERVENCIONES Y SU IMPACTO EN EL RECURSO HUMANO.**
- POTENCIALIDADES DE UN SERVICIO DE BIENESTAR EN UNA EMPRESA MODERNA.**

**TALLER**

- : TRABAJO DE GRUPO SOBRE BIENESTAR EN ESVAL.**

**CAFE**

**CLAUSURA**

- : PALABRAS DE LOS ALUMNOS SEMINARISTAS DE SERVICIO SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAISO.**

**PALABRAS DEL GERENTE GENERAL DE ESVAL S.A. SR. ADOLFO ANDRADE THAMM.**

## **Discurso de Inaguración del Seminario**

**" Los Desafíos de Bienestar Social en la Empresa del Futuro "**

**Presentado por : Dangí Alispach Arellano**

**Sr. Gerente General  
Sr. Gerente Recursos Humanos  
Señores Ejecutivos  
Señoras y Señores**

Tengan Uds. muy buenos días.

Los Alumnos Seminaristas de la carrera de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, tenemos el agrado de dar la bienvenida a todos y a cada uno de uds al Seminario "Los Desafíos del Bienestar Social en la Empresa del Futuro".

Seguramente Uds. se preguntaran como surgió esta actividad, para ello es necesario que nos remontemos a los inicios de nuestro estudio.

La carrera de Servicio Social contempla dentro de sus exigencias académicas, para optar al Título de Asistente Social, la realización de un Seminario de Título.

Es en razón de esto, que el Equipo de Alumnos seminaristas inician la tarea de buscar una organización laboral que los acoja y apoye en su proyecto.

Es así, como en marzo del presente año la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso, brinda la generosa oportunidad de llevar a cabo nuestro Seminario de Título en esta noble Organización.

Nuestra incorporación en el mundo laboral significa entrar en relación con sectores desconocidos de la sociedad, con problemas que ignorábamos o que solo habíamos conocido a nivel teórico, sin un contacto directo con la realidad, lo que nos implica el despliegue de habilidades profesionales y personales, tarea que a veces fue difícil, a veces no tanto, pero siempre una experiencia de aprendizaje y madurez.

Nos surgen al inicio una serie de interrogantes que poco a poco se han ido aclarando, como:

- ¿ Qué espera la empresa de nosotros ?
- ¿ Cumpliremos con nuestra meta ?
- ¿ Como acogerá la empresa nuestro aporte ?
- ¿ Representaremos bien a la Universidad ?

De esta manera se inicia el estudio de Balance Social Interno, que tiene como objetivo principal identificar fortalezas y debilidades en materia social, teniendo siempre presente como orientación básica, la satisfacción laboral del factor humano, que hoy en día se constituye en el principal elemento de las organizaciones, ya que las personas son las capases de impulsar y llevar a cabo los avances tecnológicos y el desarrollo en las empresas.

Dentro de las variables estudiadas, se encontraron fortalezas y debilidades que uds podrán revisar en el documento que se entregara como un aporte a su organización y que para nosotros significa un dar las gracias en términos de una colaboración a esta empresa que nos brinda su acogida.

Sabemos que la perfección no existe, pero nos hemos esmerado y nos han exigido para que dentro de nuestras posibilidades entreguemos lo mejor.

Dentro de este contexto el Servicio de Bienestar es percibido por los trabajadores de la empresa como una debilidad. Ante esto se hace necesario revertir la situación.

Servicio Social no puede dejar de actuar en un ámbito propio de su quehacer profesional.

Como una respuesta a lo señalado, surge la idea de realizar este Seminario de Bienestar Social, que tiene por objetivo crear una instancia de reflexión y análisis del Bienestar en ESVAL.

Estamos consiente que en un día no podemos transformar la realidad, pero confiamos que este pequeño granito de arena aportado sea el primer paso de una serie de otros.

Los invitamos a todos y a cada uno de uds a participar activamente en esta actividad, ya que con el aporte y creatividad podremos construir un Bienestar Social mejor para todos.

Gracias.

## Palabras al Cierre del Seminario

### " Los Desafíos del Bienestar Social en la Empresa del Futuro "

Presentado por: Alejandra Lepe González

Al término de esta actividad, no podemos dejar de sentirnos agradecidos por el trabajo realizado por todos ustedes, sin cuya colaboración este seminario no habría podido llegar a buen término.

Deseamos creer que hemos aportado con una pequeña semilla frente a la gran tarea de construir un bienestar social integral, creando este espacio de reflexión y análisis a través del trabajo mancomunado de todos. Sabemos que existe distintos puntos de vista en relación con lo que sucede y podría suceder en el ámbito del bienestar social, de ahí su complejidad.

A su vez destacamos también que esta instancia nos ha permitido compartir una comprensión básica de las posibles alternativas a considerar en un futuro próximo.

En conjunto hemos descubierto que para alcanzar un bienestar social integral, es necesario contar con una actitud de compromiso, perseverancia, de trabajo, con voluntades positivas que nos permitan hacer frente a las diversas dificultades que se presentan en todo caminar, teniendo presente que es el consenso de las voluntades que se traducen en acciones concretas, las que se convierten en una herramienta eficiente para el logro de las metas propuestas. Lo que queda fielmente reflejado en una cita de Helderger :

" Cuando se sueña solo, es solo un sueño, cuando soñamos juntos comienza una realidad."

Al finalizar este evento queremos expresar nuestros sinceros agradecimientos a la generosidad de todos los que nos colaboraron y en especial a los expositores: señora Berta Rojas, Directora Ejecutiva de "Gestión 2000", señora Carmen Hernández, Asistente Social de la Sección Bienestar de ESVAL S.A. Y al señor Juan Francisco Urmeneta, Gerente de Personal y Bienestar de la Asociación Chilena de Seguridad, a todos ellos por sus brillantes participaciones y el generoso entusiasmo demostrado.

Y por supuesto no podríamos dejar de expresar nuestro reconocimiento al Gerente General de ESVAL S.A., señor Adolfo Andrade Thamm por la confianza y oportunidad que nos ha brindado para realizar nuestro Seminario de Título en esta digna organización, agradecemos la acogida de sus trabajadores y en especial la paciencia y tiempo del Gerente de Recursos Humanos, señor Pedro Araya Díaz-Váldez, y a nuestra supervisora práctica, señora Mariana Fontecilla, Asistente Social de ESVAL S.A..

Todo lo cual ha hecho posible que avancemos en una etapa mas de nuestro proceso de formación profesional.

No quisiéramos finalmente dejar de destacar el nexo, que con este tipo de estudio, se genera entre Empresa-Universidad, lográndose una retroalimentación que enriquece a ambas partes.

Muchas Gracias

**EVALUACION  
DEL SEMINARIO**

**'LOS DESAFIOS DEL  
BIENESTAR SOCIAL EN LA  
EMPRESA DEL FUTURO'**

## **1.- ANTECEDENTES PREVIOS.**

El Bienestar Social, a través del tiempo se le ha otorgado diversas connotaciones dependiendo del contexto histórico, jurídico, político, social y económico imperante en un momento y lugar determinado, siendo por tanto, un concepto dinámico.

Independientemente de la connotación, el Bienestar Social tiene como objetivo principal procurar una mejor calidad de vida a las personas, a través de la generación e implementación de programas y acciones en beneficios de éstos.

El estudio de Balance Social Interno, efectuado por el Equipo de Alumnos Seminaristas de la Escuela de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, permitió identificar que el Servicio de Bienestar de la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso S.A., es una variable que se encuentra más débil que otras y es necesario trabajar en ella, a fin de que pueda ser redimensionada su percepción.

Frente a la situación detectada, se elaboró un proyecto tendiente a crear una instancia de reflexión y análisis en torno al Bienestar Social, a través de la realización de un Seminario dirigido a Ejecutivos, Mandos Medios, Dirigentes Sindicales, Directiva Agrupación de Mujeres y Personal de la Sección de Bienestar.

El Seminario se desarrolló el día 5 de Noviembre, en el Hotel O'Higgins de la ciudad de Viña del Mar, teniendo una duración de 9 horas.

En el presente informe se da a conocer los resultados y la evaluación del Seminario " Los Desafíos del Bienestar Social en la Empresa del Futuro ", haciéndose referencia a la evaluación de los objetivos, registro de asistencia, recursos humanos, materiales y financieros, tiempo y conclusiones del trabajo en talleres.

## **2.- EVALUACION DE LOS OBJETIVOS DEL SEMINARIO**

### **OBJETIVO Nº 1 :**

**" Crear una instancia de reflexión y análisis sobre el rol, funciones y potencialidades del Bienestar Social en Empresa, frente a los desafíos de la modernización."**

A través de la realización del Seminario se generó una instancia de reflexión, discusión y análisis, en torno a los roles, funciones y potencialidades del Servicio de Bienestar, teniendo como referencia teórica los temas abordados por los expositores en el Seminario. En razón a lo anterior, los participantes del evento en el trabajo de taller identificaron las debilidades y fortalezas del Servicio de Bienestar, como también se reflexionó respecto a posibles alternativas susceptibles de mejorar su funcionamiento.

La creación de un espacio de reflexión y análisis acerca del Bienestar Social, permitió reunir los distintos estamentos de la Empresa y establecer formas de aunar conceptos y criterios en la consecución de un Bienestar Social Integral que responda a los nuevos desafíos y demandas sociales.

### **OBJETIVO Nº 2 :**

**" Crear una instancia de diálogo y participación que permita revisar, en conjunto con los asistentes al seminario, la relación que debe existir entre la Sección de Bienestar y la Gerencia de Recursos Humanos."**

Los asistentes a esta actividad, a través del trabajo grupal, compartieron ideas e intercambiaron percepciones en relación a la importancia de la existencia de un Servicio de Bienestar en la Gerencia de Recursos Humanos, la implicancia de su ubicación en el organigrama y de sus desafíos en el sentido de su contribución a las políticas sociales de la organización.

Esto permitió sensibilizar y crear consciencia en torno a la relación directa y recíproca que debe existir entre el Bienestar Social con todas las gerencias de la organización, quienes deben preocuparse de contribuir al Bienestar Integral del personal de la Empresa, pero en forma específica la Gerencia de Recursos Humanos, la cual debe preocuparse de implementar en la práctica las estrategias, las políticas y programas que permitan mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

El marco teórico para el cumplimiento de este objetivo, fue la exposición denominada " Estrategia de Recursos Humanos en las Empresas ", dictada por el Sr. Juan Francisco Urmeneta de la Barrera, Gerente de Personal y Bienestar de la Asociación Chilena de Seguridad.

### **OBJETIVO Nº 3 :**

**" Lograr extraer a través de la participación de los asistentes al seminario un aporte que permita retroalimentar positivamente a la Sección de Bienestar de la Organización."**

La realización del evento educativo - formativo permitió que los participantes retroalimentaran al Bienestar de la organización aportando sus ideas, percepciones y sugerencias de

alternativas de solución, encontrando nuevas formas de disminuir las debilidades y aumentar las fortalezas del bienestar de la Empresa.

Todo lo anterior, fue posible a través del trabajo de taller, empleando técnicas simplificadas de resolución de problemas.

#### REGISTRO DE ASISTENCIA :

El número de invitados a participar en el Seminario de Bienestar Social fue de 90 personas, incluyendo a los relatores, organizadores y colaboradores.

La asistencia a esta actividad fue de 78 personas, que corresponde al 86,6%, considerándose, por tanto, como óptima estando representados todos los estamentos de la Empresa, como son los Ejecutivos, Mandos Medios, Sindicatos, Sección de Bienestar y la Directiva de la Agrupación Femenina.

Se debe señalar, que los invitados que no asistieron al Seminario ( 12 personas), tenían compromisos fijados con anterioridad, haciendo llegar oportunamente sus excusas.

Es importante hacer mención, que el número de concurrentes a este Seminario, se mantuvo de inicio a término, manteniendo su interés y participación durante todo el transcurso de la actividad.

#### RECURSOS HUMANOS :

La organización, dirección y coordinación de este Seminario, estuvo fundamentalmente en manos del Equipo de Alumnos Seminaristas de la Escuela de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, quienes asumieron las acciones planificadas y conducción del Seminario, para el logro de los objetivos planteados.

Por otra parte se contó con la orientación de la Supervisora docente en términos de su apoyo teórico, práctico, metodológico y técnico en la planificación del evento.

Otros aportes, en recursos humanos, de apoyo fueron dos secretarías, que se encargaron de la recepción de los invitados, entrega de tarjetas de identificación y el material de apoyo.

Además prestó su colaboración un estafeta de la Empresa, quien realizó tareas de apoyo logístico.

Finalmente se debe señalar que la cooperación del personal de ESVAL, resultó ser óptima.

#### RECURSOS MATERIALES :

El Seminario para su organización y ejecución necesitó de algunos materiales como:

- |                                  |                              |
|----------------------------------|------------------------------|
| - 80 carpetas.                   | - 11 plumones.               |
| - 80 lápices.                    | - 100 porta-identificación.  |
| - 4 galvanos.                    | - 100 folletos informativos. |
| - 8 block carta<br>con logotipo. | - 1 telón.                   |
| - 10 cartulinas.                 | - 1 retroproyector.          |
|                                  | - Sistema de amplificación.  |

Todo este material fue proporcionado en forma eficiente por la Gerencia de Recursos Humanos de ESVAL, siendo éstos óptimos en cantidad y calidad, favoreciendo el normal desarrollo de las actividades programadas y consecución de los objetivos planteados.

**RECURSOS FINANCIEROS :**

El costo involucrado en el Seminario fue cubierto por la Gerencia de Recursos Humanos y la gestión del Equipo de los Alumnos Seminaristas, siendo el detalle es el siguiente:

**Material Fungible :**

- 80 Lápices pasta	\$ 6.136
- 11 Plumones	\$ 4.932
- 10 Pliegos de Cartulina	\$ 1.416
- 100 Porta -identificación	\$ 25.783
- 100 Dípticos	\$ 25.960
- 100 Tarjetas de Identificación	\$ 9.440
- 4 galvanos	\$ 14.400
<b>SUB - TOTAL</b>	<b>\$ 88.067</b>

**Conferencias :**

- Exposición Nº 1 : Sra. Carmen Hernández A., Asistente Social, Sección de Bienestar, ESVAL S. A.
- Tema : " Bienestar en ESVAL "
- Costo : Sin costo, aporte y colaboración a los Alumnos Seminaristas.
  
- Exposición Nº 2 : Sr. Juan Francisco Urmeneta de B., Ingeniero Civil, Gerente de Personal y Bienestar, A. CH. S.
- Tema : " Estrategia de Recursos Humanos en las Empresas ".
- Costo : Sin costo, aporte y colaboración a los Alumnos Seminaristas.
  
- Exposición Nº 3 : Sra. Berta Rojas A., Asistente Social, Directora Ejecutiva de Consultora " Gestión 2000 ".
- Tema : " Rol del Bienestar Social en la Empresa Moderna "
- Costo : Sin costo, aporte y colaboración a los Alumnos Seminaristas.

- Exposición N°4 : Equipo de Alumnos Seminaristas
- Tema : " Estudio de Balance Social ".
- Costo : Estudio realizado como parte del proceso de Titulación.

**Gasto Traslado de Expositores :**

- 2 Pasajes Ida/Vuelta  
TUR - BUS \$ 3.600

**Local :**

- Salón Tatoo
- Hotel O'Higgins
- 80 Almuerzos
- 2 Café - Break

SUB - TOTAL \$ 430.612

**TOTAL \$ 522.279**

**TIEMPO :**

Se debe señalar que el Seminario se realizó el día 5 de Noviembre de 1993, como estaba programado.

El tiempo programado para el Seminario " Los Desafíos del Bienestar Social en la Empresa del Futuro", fue de 9 horas de duración, a partir de las 9:30 Hrs. a las 18:30 Hrs., lo que se considera como óptimo, a pesar de haberse prolongado hasta las 18:55 Hrs., adicionándose una exposición en relación a los resultados del Balance Social Interno, que estuvo a cargo de los Alumnos Seminaristas, que duró aproximadamente 30 minutos.

La duración de cada una de las exposiciones estuvo de acuerdo a lo previsto, otorgándose el tiempo suficiente para el planteamiento de preguntas. Similar situación se produjo al momento de realizar el trabajo de grupo, el cual también se desarrolló dentro del tiempo programado.

A lo largo de este período se cumplió con los objetivos planificados.

### **3.- CONSECUENCIAS NO PREVISTAS DERIVADAS DE LOS OBJETIVOS DEL SEMINARIO**

- La valorización positiva que surgió respecto al estudio de Balance Social Interno, derivado de las exposiciones y los resultados del mismo, durante la realización del Seminario " Los Desafíos del Bienestar Social en la Empresa del Futuro".

- Un número significativo de personas de la Empresa manifestó la necesidad e inquietud de que sea implementado el Balance Social Interno, como una acción periódica en la Empresa.

- Los cambios de actitudes que se evidenciaron en algunos de los participantes, en cuanto al Seminario de Bienestar Social, de una aptitud de escepticismo a una actitud positiva - activa, en esta actividad.

- El interés de considerar el sistema de financiamiento del Bienestar, como algo compartido entre trabajadores y Empresa.

- La necesidad de revisar la ubicación del Bienestar en la estructura de la organización.

- La toma de conciencia de la importancia de este tema en una organización moderna.

- El potencial que puede desplegar un Seminario de Bienestar en la Calidad de Vida Laboral.

#### **4.- EVALUACION DEL TALLER GRUPAL**

A partir de la labor realizada por los 8 grupos que se constituyeron en el Seminario, para realizar el Trabajo Grupal, se sistematizó la información vertida por ellos.

Es así como en relación a las FORTALEZAS, éstas fueron jerarquizadas según sus frecuencias :

- Disposición y mística profesional.
- Personal y delegados comprometidos.
- Atención ágil y expedita.
- Capacidad para organizar eventos.
- Aumento gradual de beneficios en el tiempo.
- Cobertura de las prestaciones.
- Aporte económico de la Empresa.
- Existencia de actividades y programas de extensión.
- Apoyo casos graves y terminales.
- Alto conocimiento personal.
- Buena relación con organismos externos.
- Disposición de la Empresa a mejorar el Servicio de Bienestar.
- Posibilidad de inyección de recursos en casos especiales.
- Potencialidad de funcionamiento.
- Visión futurista y aceptación al cambio de los trabajadores.
- Apoyo del nivel gerencial a la gestión del área.
- Buen número de prestaciones.
- Existencia de una orgánica definida.
- Armonía y apoyo de la comisión.
- Administración eficiente de los recursos disponibles.
- Administración descentralizada.

En cuanto a las DEBILIDADES, éstas se jerarquizaron de la siguiente forma :

- Falta de recursos económicos. Falta de financiamiento.
- Falta de difusión de los beneficios del bienestar.
- Falta de recursos humanos y materiales.
- Falta de elementos tecnológicos para manejar la información.
- Focalización ( falta de) de los beneficios otorgados de acuerdo a las necesidades.
- Falta de apoyo a las jefaturas superiores.
- Limitación de acceder a beneficios a personal nuevo.
- La estructura normativa y reglamentación no acorde a la realidad de una empresa moderna.
- Falta de medios adecuados para desarrollar sus labores. ( vehículos, espacio físico).
- Falta de convenios ( ópticas, farmacias, dentistas)
- Monto de las prestaciones.
- Dispersión de grupos humanos.
- Baja cobertura de aspectos recreacionales.
- Falta de autonomía en el manejo de los recursos financieros para cumplir con pagos en forma oportuna.
- Falta de un sistema equitativo de bonificaciones por atención médica.
- Falta de equipamiento adecuado y programas de apoyo.
- Falta de asistencia profesional que cubra toda la Empresa.
- Indefinición del rol del Bienestar Social dentro de la Empresa.

- Falta de políticas de Bienestar Social.
- Falta de consenso de la parte interesada respecto de los enunciados precedentes.
- Malas políticas de obtención de los recursos.
- Imposibilidad de satisfacer el 100% las necesidades.

En relación a las distintas Alternativas que se visualizaron en el trabajo grupal, como factibles de implementar para mejorar el Bienestar Social, se obtuvo lo siguiente :

- Estudiar financiamiento compartido.
- Poner en vigencia un nuevo reglamento de bienestar.
- Implementar en forma periódica el Balance Social Interno.
- Definir el rol de bienestar.
- Estudio de alternativas de financiamiento.
- Reestaurar la posición del bienestar social en el organigrama.
- Capacitación del personal. ( específica en el área).
- Dotar de recursos necesarios.( Informática, Movilización, Espacio Físico).
- Difusión constante, permanente y actualizada de los beneficios.
- Administración paritaria.
- Capacitación : administración y financiera.
- Realizar un Taller de Planificación Estratégica abocado al área de bienestar.

## 5.- TEST EVALUATIVO DEL SEMINARIO

Es importante señalar que de las 78 personas participantes del Seminario, 63 de ellas contestaron el test evaluativo.

En cuanto a los resultados de las preguntas del test, son las siguientes :

- Pregunta N° 1, " Contenido del Seminario " :

Opciones	1	2	3	4	5	6	7
N° de Respuestas					5	24	34

Total de respuestas : 63  
Promedio : 6,46

- En cuanto a la Pregunta N° 2, en relación a los " Objetivos del Seminario " :

Opciones	1	2	3	4	5	6	7
N° de Respuestas					6	27	30

Total de respuestas : 63  
Promedio : 6,38

- La Pregunta N° 3 referida a la " Participación en el Seminario " :

Opciones	1	2	3	4	5	6	7
N° de Respuestas				1	7	17	38

Total de respuestas : 63  
Promedio : 6,46

- En cuanto a la " Administración y Coordinación del Seminario " que corresponde a la Pregunta N° 4 :

Opciones	1	2	3	4	5	6	7
N° de Respuestas						20	43

Total de respuestas : 63  
Promedio : 6,63

- La Pregunta Nº 5, referida a los " Temas Tratados " :.

Opciones	1	2	3	4	5	6	7
Nº de Respuestas					7	24	32

Total de respuestas : 63  
Promedio : 6,40

- En relación a la Pregunta Nº 6, que se refiere a Qué le Agradó más del Seminario, se obtuvieron las siguiente respuestas jerarquizadas en las cuatro mayores frecuencias:

- 1) La participación de los invitados al Seminario.
- 2) La organización del Seminario.
- 3) El trabajo grupal.
- 4) Exposición del Rol del Bienestar Social en la Empresa Moderna.

- La Pregunta Nº 7, en relación con Qué le Desagró más del Seminario, la mayor frecuencia fue " La Concepción Actual que se tiene sobre le Bienestar Social, especialmente la de los ejecutivos".

En relación a la Pregunta Nº 8 " Temas que se recomendaría que se trataran en el futuro " fueron los siguientes :

- Balance Social Interno.
- Bienestar Social.
- Financiamiento del Bienestar.

- La Pregunta Nº 9, en relación al " Nivel de Compromiso con los temas abordados en este Seminario " :

Opciones	1	2	3	4	5	6	7
Nº de Respuestas					5	24	34

Total de respuestas : 63  
Promedio : 6,16

### CONCLUSIONES GRUPO Nº 1

- Fortalezas** : - Existencia de Bienestar operando con Administración bipartita.  
- Aporte económico de la Empresa.  
- Disposición y Mística profesional.  
- Atención ágil y expedita.  
- Existencia de actividades y programas de extensión.
- Debilidades** : - Falta de difusión de los beneficios del bienestar.  
- Falta de recursos económicos.  
- Falta de elementos tecnológicos para manejar la información.  
- Falta de recursos humanos y materiales.  
- Focalización (falta de) de los beneficios otorgados de acuerdo a las necesidades.
- Síntesis** : - Definir el rol del bienestar.  
- Estudio de alternativas de financiamiento.

### CONCLUSIONES GRUPO Nº 2

- Fortalezas** : - Personal de bienestar y delegados comprometidos.  
- Capacidad para organizar eventos.  
- Apoyo a casos graves y terminales.  
- Aumento gradual de beneficios en el tiempo.
- Debilidades** : - Falta de apoyo de la jefatura superior.  
- Insuficiente recursos humanos y materiales.  
- Falta de innovación en el área de bienestar.  
- Falta de difusión de los beneficios a los usuarios.  
- Limitación de acceder a beneficios a personal nuevo.
- Síntesis** : - Implementar en forma periódica el balance social.  
- Poner en vigencia el nuevo reglamento de bienestar.  
- Reestudiar la posición de bienestar en el organigrama.  
- Estudiar financiamiento compartido.

### CONCLUSIONES GRUPO Nº 3

- Fortalezas** :
- Buena disposición para atender a los trabajadores.
  - Alto conocimiento del personal que integra el bienestar.
  - Buena relación con organismos externos (hospitales, clínicas, ópticas, dentistas, etc.)
  - Organización de actividades extralabores.
  - Disposición de la Empresa a mejorar el Servicio de Bienestar.
- Debilidades** :
- La estructura normativa y reglamentación no acorde a la realidad de una Empresa Moderna.
  - Falta de financiamiento.
  - Falta de difusión de los beneficios.
  - Falta de medios adecuados para desarrollar sus labores (vehículo, espacio físico).
  - Falta de convenios ( ópticas, farmacias, dentistas).
- Síntesis** :
- Financiamiento compartido (paritario).
  - Estructura y reglamentación moderna.
  - Balance Social Interno periódico, sistemática y ejecución de medidas.
  - Capacitación al personal (específica para el área).
  - Dotar de recursos necesarios.
  - Difusión constante, permanente y actualizada de los beneficios.
  - Que la sección de bienestar debería depender del departamento de desarrollo del personal.
  - Búsqueda de convenios beneficiosos para la Empresa y el trabajador.

### CONCLUSIONES GRUPO Nº 4

- Fortalezas** :
- Inserción dentro de la Empresa.
  - Cobertura de prestaciones.
  - Asistencia Social (asesorías)
  - Posibilidad de inyección de recursos en casos especiales.
  - Potencialidad de financiamiento.
- Debilidades** :
- Monto de las prestaciones.
  - Dispersión grupos humanos.
  - Bajo aprovechamiento de herramientas de mercado.
  - Medios inadecuados de comunicación de prestaciones.
  - Baja cobertura de aspectos recreacionales.
- Síntesis** :
- Aporte compartido.
  - Administración Paritaria.
  - Capacitación Administración - financiera.

#### CONCLUSIONES GRUPO Nº 5

- Fortalezas** :
- Experiencia del personal en el área.
  - Visión futurista y aceptación al cambio de los trabajadores.
  - Compromiso de bienestar por brindar un servicio integral.
  - Alto grado de compromiso de los delegados.
  - Apoyo del Nivel Gerencial a la gestión del Área.
- Debilidades** :
- Mayor difusión de los beneficios.
  - Recursos insuficientes.
  - Falta de Autonomía en el manejo de los recursos financieros para cumplir con pagos en forma oportuna.
  - Falta de un sistema equitativo de bonificaciones por atención médica.
  - Falta de equipamiento adecuado y programas de apoyo.
- Síntesis** :
- Realizar un " Taller de Planificación Estratégica" abocado al Área de Bienestar con Ejecutivos y Dirigentes.

#### CONCLUSIONES GRUPO Nº 6

- Fortalezas** :
- Capacidad, experiencia y predisposición del personal.
  - Existencia de una orgánica definida.
  - Buen número de prestaciones.
- Debilidades** :
- Falta de financiamiento.
  - Falta de Asistencia Profesional.
  - Falta de recursos materiales.
- Síntesis** :
- Determinar un conjunto de Prestaciones óptimas.
  - Calcular el costo del conjunto de prestaciones óptimas aplicadas al universo de los trabajadores de ESVAL.
  - Con los ingresos actuales determinar el déficit definitivo.
  - Calcular el porcentaje que se debe aplicar a las rentas de los trabajadores para superar el déficit.

#### CONCLUSIONES GRUPO Nº 7

- Fortalezas** :
- Convencimiento unánime que debe existir bienestar.
  - Credibilidad del personal hacia el bienestar.
  - Armonía y apoyo de la Comisión del Bienestar.
  - Entrega y profesionalismo de los integrantes del bienestar.
  - Beneficios entregados en forma oportuna.
- Debilidades** :
- Indefinición del Rol de Bienestar dentro de la Empresa.
  - Falta de Políticas de Bienestar.
  - Falta de Consenso de la parte interesadas, respecto de los enunciados precedentes.
  - Falta de recursos materiales para la atención de las zonas interiores.
  - Falta de información hacia los beneficiarios.
- Síntesis** :
- Disposición de Ejecutivos, Organizaciones Sindicales e Integrantes de Bienestar para estudiar la estructuración de una unidad que otorgue satisfacción a las aspiraciones de los usuarios, dentro de las políticas de personal que debe definir la Empresa.

#### CONCLUSIONES GRUPO Nº 8

- Fortalezas** :
- Tramitación expedita en oportunidad y eficiencia en las prestaciones.
  - Administración eficiente de los recursos disponibles.
  - Atención descentralizada.
  - Cobertura 100% de los trabajadores y sus cargas.
  - Vocación de servicio de los trabajadores de Bienestar.
- Debilidades** :
- Falta de información de los servicio que presta.
  - Malas políticas de obtención de los recursos.
  - Imposibilidad satisfacer 100% de las necesidades ( Demandas).
  - Falta de recursos humanos y materiales.
- Síntesis** :
- Internalización del concepto de Bienestar Social hacia la estructura de la Empresa.
  - Incremento de los recursos, vía aporte comportartido : Empresa - trabajadores.
  - Adecuación de las prestaciones a los recursos disponibles.
  - Información acerca de los beneficios.
  - Cultura de uso de las prestaciones.

VALPARAISO, 19 NOV 1993

SEÑOR  
JUAN FRANCISCO URMENETA DE LA BARRERA  
GERENTE DE PERSONAL Y BIENESTAR  
ASOCIACION CHILENA DE SEGURIDAD  
PRESENTE

De mi consideración :

PEDRO ARAYA DIAZ - VALDES,  
Gerente de Recursos Humanos de la Empresa de Obras  
Sanitarias de Valparaíso S.A. y el Equipo de Alumnos  
Seminaristas de Servicio Social de la Universidad de  
Valparaíso, desean expresar a través de la presente sus  
agradecimiento a Ud. por su valiosa participación y  
colaboración en el Seminario "Los desafíos del Bienestar  
Social en la Empresa del Futuro".

Hacemos propicia la ocasión  
para manifestarle toda nuestra voluntad y disposición.

Se despiden cordialmente de  
Ud.,

  
EQUIPO DE ALUMNOS SEMINARISTAS DE SERVICIO SOCIAL U. V. PEDRO ARAYA DIAZ VALDES  
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Adj.: Fotografías del Seminario

c.c.:

- Archivo
- Alumnos Seminaristas ✓

Santiago, Noviembre 30 de 1993

Señor  
Pedro Araya Díaz - Valdés  
Gerente de Recursos Humanos  
Empresa de Obras Sanitarias  
de Valparaíso S.A  
Valparaíso

De mi consideración:

Por la presente, me permito saludar a Ud., y Equipo de Alumnos Seminaristas de la Universidad de Valparaíso y agradecerles la gentil invitación, al haber participado en el Seminario " Los desafíos del Bienestar Social en la Empresa del futuro". Iniciativa que estimo de la mayor importancia, ya que no sólo nos desafía a cambiar paradigmas culturales respecto del Bienestar, sino que también a Empresas y Profesionales nos lleva a buscar sistemas estructurales congruentes entre lo que se " dice y hace respecto a las personas " que conforman las Organizaciones.

En nombre de la empresa que represento y en el mío propio, reciban nuestras felicitaciones y deseos de éxito en el desarrollo de sus proyectos de innovación en esta área y mi reconocimiento al Equipo de Seminaristas como futuros profesionales exitosos.

Quedando a su disposición para atender cualquier colaboración en materias atinentes a nuestro quehacer, le saluda cordialmente,



Berta Rojas Araya  
Directora Ejecutiva  
Gestión 2000 Ltda.

c.c : Equipo Seminaristas  
Supervisora Universidad Valpo.

MATIAS COUSIÑO 82 OF. 1401 • TEL. 6958426 • FAX: 6335967 • SANTIAGO

**ANEXO Nº 7**

**MATERIAL PROYECTO Nº 3**

MEMORANDUM

644  
Nº \_\_\_\_\_/

FECHA : 29 NOV 1993

A : JEFE DPTO. GESTION DE PERSONAL  
DE : GERENTE DE RECURSOS HUMANOS  
REF : BALANCE SOCIAL INTERNO

---

A través del presente tengo el agrado de informar a Ud., que el Equipo de Alumnos Seminaristas de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, implementarán Buzones de Sugerencias en la Sección de Bienestar y en cada una de las Subgerencias Zonales, respondiendo de esta manera, a la necesidad de crear medios de participación de los trabajadores de la Empresa en la Sección de Bienestar.

Los Buzones tienen como principal objetivo contribuir al aporte permanente de ideas y expectativas de los trabajadores de ESVAL S.A., a fin de ampliar y optimizar el quehacer de la Sección de Bienestar.

El deseo de esta Gerencia, es que esta instancia de participación sea de real utilidad para el Servicio de Bienestar.

Saluda atentamente a Ud.,

  
PEDRO ARAYA DIAZ VALDES  
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

C.C. :

- Alumnos Seminaristas.
- Archivo.

## MEMORANDUM

Nº \_\_\_\_\_/

FECHA : 19 NOV 1993

A : JEFE DE SECCION DE BIENESTAR  
DE : GERENTE DE RECURSOS HUMANOS  
REF : BALANCE SOCIAL INTERNO

---

A través del presente tengo el agrado de informar a Ud., que el Equipo de Alumnos Seminaristas de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, implementarán Buzones de Sugerencias en la Sección de Bienestar y en cada una de las Subgerencias Zonales, respondiendo de esta manera, a la necesidad de crear medios de participación de los trabajadores de la Empresa en la Sección de Bienestar.

Los Buzones tienen como principal objetivo contribuir al aporte permanente de ideas y expectativas de los trabajadores de ESVAL S.A., a fin de ampliar y optimizar el quehacer de la Sección de Bienestar.

Es el deseo de esta Gerencia, que esta instancia de participación sea de real utilidad para el Servicio de Bienestar.

Saluda atentamente a Ud.,



*Pedro Araya Díaz Valdes*  
PEDRO ARAYA DIAZ VALDES  
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

C.C. :

- Alumnos Seminaristas. ✓
- Archivo.



MEMORANDUM

655

Nº \_\_\_\_\_/

FECHA : 07/10/82

A : NUBIA DEL CANTO NAVEA, DELEGADO DE BIENESTAR SAN FELIPE  
DE : PEDRO ARAYA DIAZ VALDES, GERENTE DE RECURSOS HUMANOS.

---

A través del presente tengo el agrado de comunicar a Ud., que esta Gerencia en conjunto con los Alumnos Seminaristas de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, han elaborado buzones de Sugerencias, los que serán ubicados en cada una de la Subgerencias Zonales y en la Sección de Bienestar.

La finalidad de estos buzones es motivar la participación de los trabajadores de la Empresa, a través de sugerencias, ideas y/o iniciativas a fin de hacer más efectiva la acción que desarrolla esta Sección.

Es por esto que solicitamos su colaboración, de manera tal que se pueda alcanzar el objetivo propuesto.

Saluda atentamente a Ud.,

  
PEDRO ARAYA DIAZ - VALDES  
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

C.C.:

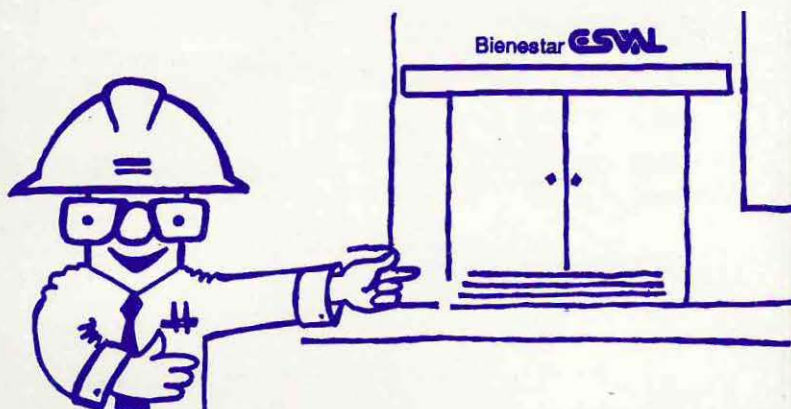
- Alumnos Seminaristas
- Archivo.

**BUZONES DE SUGERENCIAS**



**EQUIPO DE ALUMNOS SEMINARISTAS RECEPCIONANDO BUZONES DE SUGERENCIAS**

## ¿DONDE DIRIGIRSE?



Los trabajadores que deseen acogerse a este beneficio deben dirigirse a la sección Bienestar ubicada en calle Blanco 738, Valparaíso.

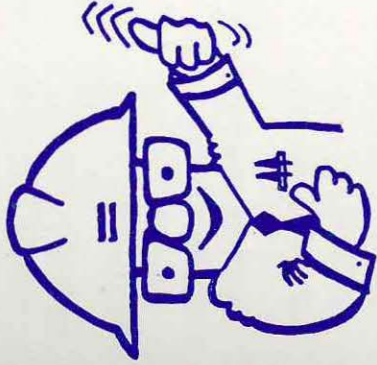
Los trabajadores del interior de la región, deben recurrir al Delegado de Bienestar respectivo.

Hay que agregar que la determinación de la Sala Cuna o Jardín Infantil es de libre elección del trabajador y que **ESVAL** cancela la totalidad de la matrícula y mensualidades, como asimismo los pasajes del transporte de ida y regreso al y desde el establecimiento elegido.

FOLLETO INFORMATIVO DE LA  
SECCION DE BIENESTAR

## CONCEPTO

"Los establecimientos que ocupan veinte o más trabajadoras de cualquier edad o estado civil deberán tener salas anexas e independientes del local de trabajo, en donde las mujeres puedan dar alimento a sus



hijos menores de dos años y dejarlos mientras estén en el trabajo."

" Se entenderá que el empleador cumple con la obligación señalada en este artículo si paga los gastos de Sala Cuna directamente al establecimiento al que la mujer trabajadora lleve sus hijos menores de dos años "

( Ley 18620, Art. N° 188 )

" La Empresa proporcionará servicios de Sala Cuna y de Jardín Infantil a las trabajadoras con hijos menores de cuatro años, beneficio que será aplicable sólo para estos hijos. Este beneficio se extiende a los padres viudos y/o separados que acrediten legalmente la tuición de sus hijos" (Cláusula vigésimo quinta del Contrato Colectivo vigente)

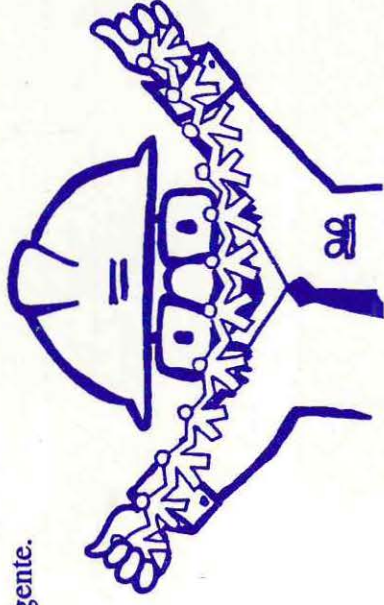
## ¿ QUIENES TIENEN DERECHO A ESTE BENEFICIO ?:

En **ESWL** tienen derecho a este beneficio los siguientes trabajadores:

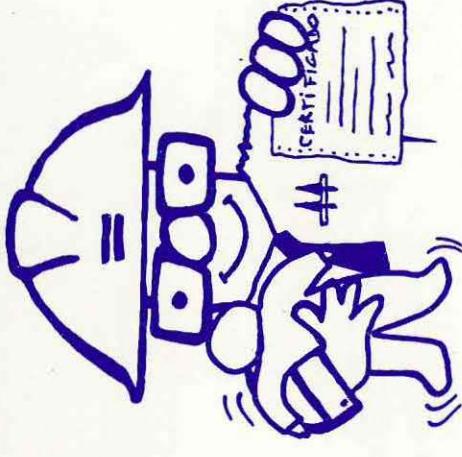
- 1) Trabajadoras de cualquier edad y estado civil que sean madres de hijos menores de cuatro años.
- 2) Trabajadores viudos que tengan hijos menores de cuatro años.
- 3) Trabajadores separados con hijos menores de cuatro años que acrediten legalmente la tuición de dichos hijos.

**ESWL** ha extendido y aumentado el beneficio que establece la ley en dos sentidos:

- A) Incluye no sólo a las madres trabajadoras sino que también a los padres viudos y a los padres separados que tengan la tuición legal de sus hijos.
- B) Aumenta la edad de los menores beneficiados de menos de dos a menos de cuatro años de edad. Este beneficio está contemplado en el contrato colectivo vigente.



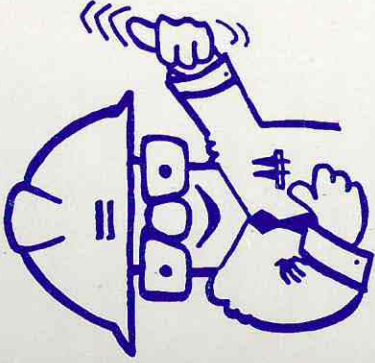
## ¿ QUE DOCUMENTOS SE DEBEN PRESENTAR ?



- 1) En el caso de las trabajadoras madres:
  - Certificado de nacimiento de los hijos.
- 2) En el caso de los Trabajadores padres viudos:
  - Certificado de nacimiento de los hijos.
  - Certificado de defunción de la madre de los hijos.
- 3) En el caso de los trabajadores padres separados:
  - Certificado de nacimiento de los hijos.
  - Informe social de la Empresa.
  - Certificado que acredite la tuición legal de los hijos, otorgado por el tribunal correspondiente.
  - Carta - Solicitud del beneficio, que contenga la individualización del o los menores, indicando además la sala cuna o Jardín Infantil de su elección, con su respectivo valor de matrícula y mensualidad.

## CONCEPTO

"Los establecimientos que ocupan veinte o más trabajadoras de cualquier edad o estado civil deberán tener salas anexas e independientes del local de trabajo, en donde las mujeres puedan dar alimento a sus



hijos menores de dos años y dejarlos mientras estén en el trabajo."

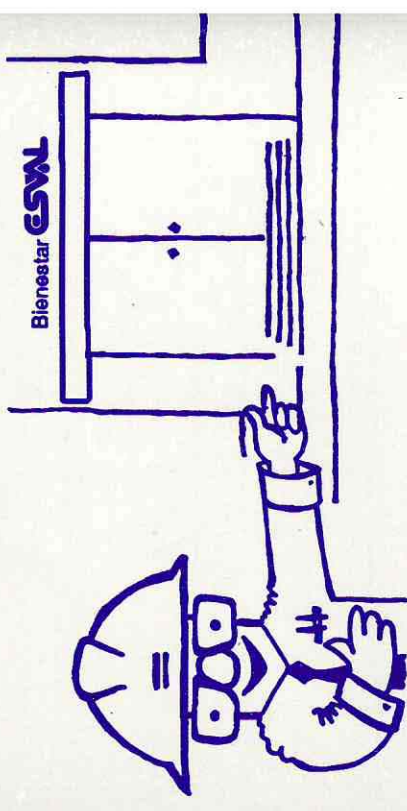
" Se entenderá que el empleador cumple con la obligación señalada en este artículo si paga los gastos de Sala Cuna directamente al establecimiento al que la mujer trabajadora lleve sus hijos menores de dos años "

( Ley 18620, Art. N° 188 )

" La Empresa proporcionará servicios de Sala Cuna y de Jardín Infantil a las trabajadoras con hijos menores de cuatro años, beneficio que será aplicable sólo para estos hijos. Este beneficio se extiende a los padres viudos y/o separados que acrediten legalmente la tuición de sus hijos"

(Cláusula vigésimo quinta del Contrato Colectivo vigente)

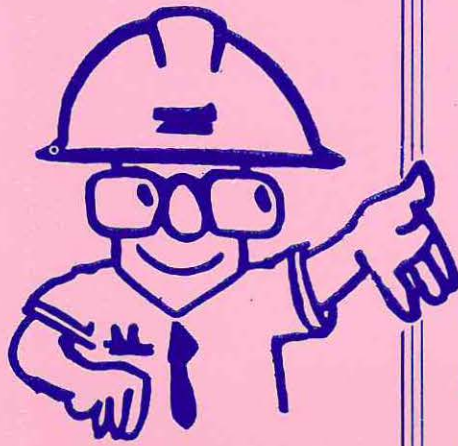
## ¿DONDE DIRIGIRSE?



Los trabajadores que deseen acogerse a este beneficio deben dirigirse a la sección Bienestar ubicada en calle Blanco 738, Valparaíso.

Los trabajadores del interior de la región, deben recurrir al Delegado de Bienestar respectivo.

Hay que agregar que la determinación de la Sala Cuna o Jardín Infantil es de libre elección del trabajador y que **ESWL** cancela la totalidad de la matrícula y mensualidades, como asimismo los pasajes del transporte de ida y regreso al y desde el establecimiento elegido.



**Beneficio:**  
"Asignación por  
nacimiento"  
- Concepto  
¿Quiénes tienen  
derecho?  
- Documentos  
¿Dónde dirigirse?  
- Plazos

**2**

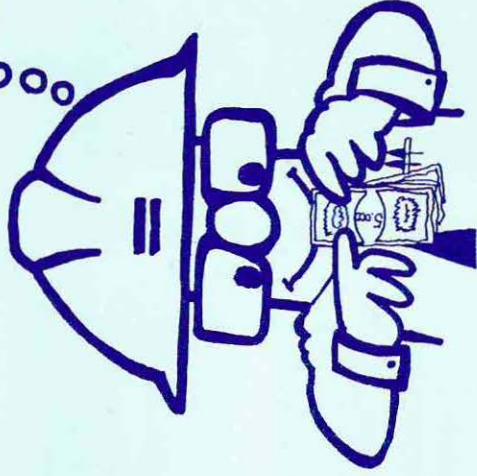
**CSW**  
FILIAL CORFO

# ASIGNACION POR NACIMIENTO

FOLLETO INFORMATIVO DE LA  
SECCION DE BIENESTAR

## CONCEPTO

Es la bonificación en dinero que se otorga a los trabajadores de la Empresa por cada hijo recién nacido acreditado como carga familiar en la Empresa.



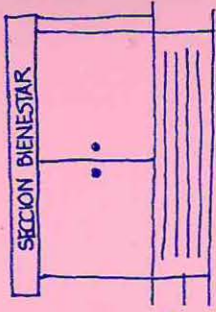
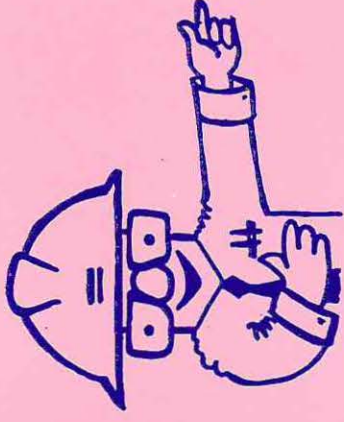
El monto es de \$ 22.368 por cada recién nacido y es otorgado a la madre.

Igual asignación se pagará por mortinato.

Tratándose de nacimientos múltiples la bonificación se pagará por cada hijo.

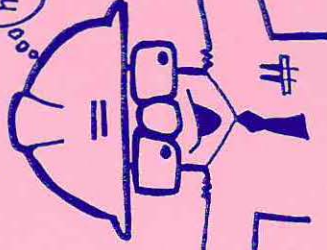
## ¿ DONDE DIRIGIRSE ?

Se debe solicitar en la Sección de Bienestar de la Empresa, ubicada en calle Blanco 738 de Valparaíso o con los delegados de Bienestar de las administraciones de Quillota, San Felipe, Los Andes, La Ligua, Quilpué, Casablanca o Quintero, según corresponda.



## ¿ CUAL ES EL PLAZO PARA SOLICITAR EL BENEFICIO?

El beneficio se puede solicitar desde la fecha del nacimiento hasta los cuatro meses posteriores.

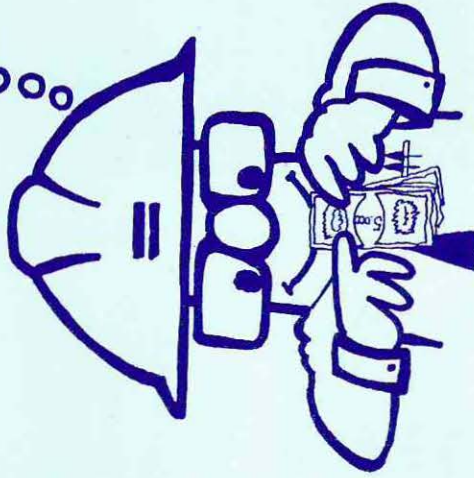


OCTUBRE  
1 2 3 4 5 6 7  
8 9 10 11 12 13 14  
15 16 17 18 19 20 21  
22 23 24 25 26 27 28  
29 30 31

FEBRERO  
1 2 3 4 5 6 7  
8 9 10 11 12 13 14  
15 16 17 18 19 20 21  
22 23 24 25 26 27 28

## CONCEPTO

Es la bonificación en dinero que se otorga a los trabajadores de la Empresa por cada hijo recién nacido acreditado como carga familiar en la Empresa.

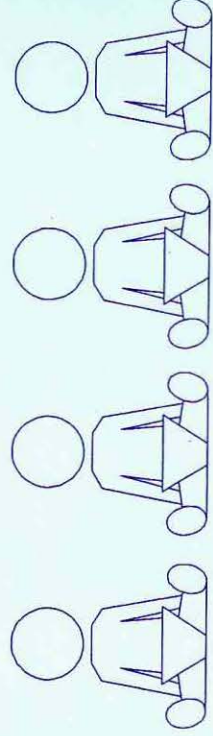
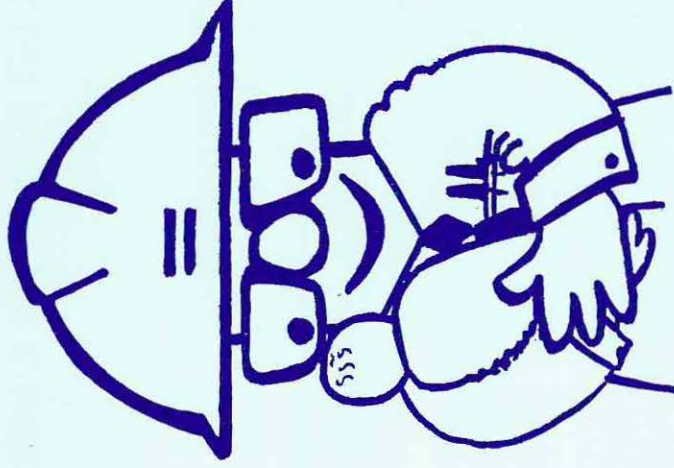


El monto es de \$ 22.368 por cada recién nacido y es otorgado a la madre.  
Igual asignación se pagará por mortinato.  
Tratándose de nacimientos múltiples la bonificación se pagará por cada hijo.

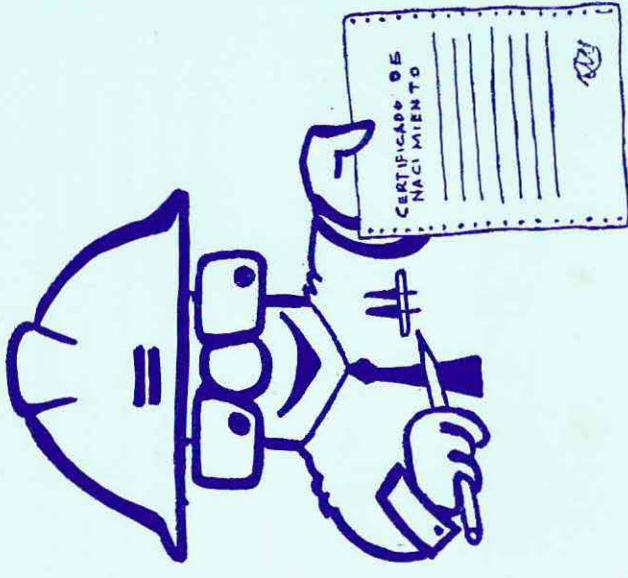
## ¿ QUIENES TIENEN DERECHO A ESTE BENEFICIO ?

Tienen derecho a este beneficio los hijos recién nacidos de los trabajadores de la Empresa.

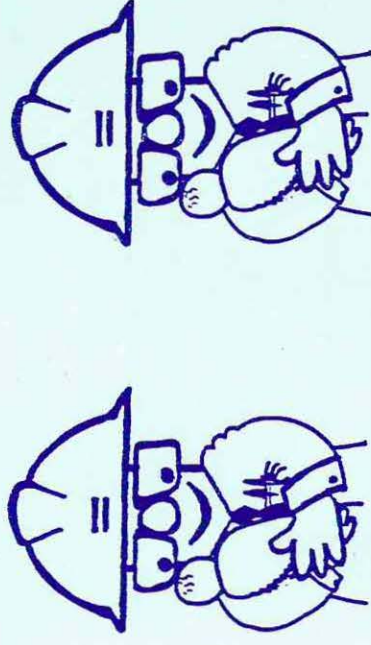
- 1.- El trabajador debe tener la calidad de contratado por al menos 6 meses de antigüedad.
- 2.- El trabajador debe estar en la planta de la Empresa.



## ¿ QUE DOCUMENTOS SE DEBEN PRESENTAR ?



- Certificado de nacimiento del recién nacido.
- Llenar solicitud de beneficio.



**ANEXO Nº 8**

**ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS**

**AL SEMINARIO DE TITULO**

## **ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS AL SEMINARIO DE TITULO**

### **SEMINARIO DE DESARROLLO PERSONAL : " MUJER Y TRABAJO " .**

La Agrupación de Mujeres de ESVAL, organizó un Seminario dirigido a todo el personal femenino de la Empresa, con participación de los Ejecutivos.

Las Alumnas del Equipo Seminaristas, participaron y colaboraron en el desarrollo de esta actividad, especialmente en lo que respecta a sintetizar y ordenar las ideas y reflexiones derivadas de la sesión de Planificación Estratégica y del trabajo grupal.

Este Seminario se realizó en Hotel O'Higgins, los días 14 y 15 de Agosto de 1993, con una duración de 20 Horas.

### **ACTIVIDAD RECREATIVA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS.**

La Gerencia De Recursos Humanos, organizó un día recreativo para todo el personal que trabaja en los distintos Departamentos y Secciones de esta Gerencia.

Las dinámicas grupales y juegos, desarrollados en esta actividad, fueron de responsabilidad de los Alumnos Seminaristas tanto en la preparación como en la ejecución de éstos, estando orientados a la integración y recreación de los participantes.

### **FIESTAS PATRIAS**

Con motivo del " 18 de Septiembre ", la Empresa ofreció a los trabajadores un almuerzo especial.

En dicha oportunidad, los Alumnos Seminaristas se encargaron de la decoración y ambientación del casino de la Empresa, así como también de la recepción de las personas.

### **FIESTA DE NAVIDAD**

La Empresa organizó la fiesta de navidad, en donde participaron en forma conjunta los trabajadores y sus respectivas familias, incluyéndose el personal del Nivel Central, Subgerencias Zonales y Administraciones de ESVAL. Los Alumnos Seminaristas colaboraron en las actividades previas y en el desarrollo de la fiesta.

### **PEÑA FOLCLORICA**

El Conjunto Folclórico de la Empresa " Caudal ", organizó una Peña Folclórica en beneficio de una trabajadora afectada por una enfermedad.

El Equipo de Alumnos Seminarista, colaboró activamente en el desarrollo de esta actividad, asumiendo diversas responsabilidades y funciones orientadas a la consecución de los objetivos propuestos.

**CURSO DE CAPACITACION " CALIDAD PERSONAL, COMUNICACION Y MEJORAMIENTO CONTINUO ".**

La Gerencia de Recursos Humanos, a través de la Sección de Capacitación implementó un curso de " Calidad Personal, Comunicación y Mejoramiento Continuo ", dirigido a todo el personal de la Gerencia.

A este curso fue invitado el Equipo de Alumnos Seminaristas, obteniendo buenos resultados en términos de asistencia, participación y evaluación. El curso tuvo una duración de 20 horas pedagógicas.

**ACTIVIDADES DE APOYO A LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y A LA SECCION DE BIENESTAR.**

- Retroalimentación permanente de ideas, sugerencias de carácter técnico a la Gerencia de Recursos Humanos y en especial a la Sección de Bienestar.

- Elaboración de un Informe Social, referido a aspectos sociodemográficos de los trabajadores y sus familias, a petición de la Directiva de los Sindicatos y de la Asistente Social Sra. Mariana Fontecilla Z., a fin de postular a los hijos de los trabajadores de la Empresa, a becas de capacitación otorgadas por la Universidad Federico Santa María.

**ANEXO Nº 9**

**ARTICULO PARA LA REVISTA ESVAL**

## **ARTICULO PARA LA REVISTA ESVAL**

**TITULO :**

### **PRIMER BALANCE SOCIAL INTERNO**

Desde Marzo del presente año la Gerencia de Recursos Humanos, a través del Equipo de Alumnos Seminarista de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso, se han abocado a la realización del Primer Balance Social Interno en la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso S.A., respondiendo de esta forma a la preocupación permanente que tiene la organización con su responsabilidad social, enmarcada específicamente en la filosofía que subyace a la Gerencia de Recursos Humanos.

El Balance Social Interno, es un instrumento de política empresarial moderna, de evaluación y control de la situación social de la Empresa en forma periódica, identificando fortalezas y debilidades en torno a los elementos organizacionales, a través de la percepción de los trabajadores, facilitando de esta manera, la realización de una mejor planificación futura de las variables estudiadas; motivando al personal a lograr una mejor satisfacción e identificación con la Empresa, lo cual en definitiva contribuye al desarrollo integral del Recurso Humano.

Este instrumento fue aplicado por medio de un cuestionario anónimo a una muestra seleccionada al azar proporcional, tanto por estrato ocupacional como por zona geográfica, la cual quedó representada por 298 personas.

Los elementos organizacionales estudiados fueron los siguientes:

- Remuneración
- Estructuras y Normas
- Servicio de Bienestar
- Condiciones Físico Ambientales
- Participación
- Reconocimiento
- Contenido del Trabajo
- Relaciones Humanas
- Crecimiento Personal ( Capacitación y Formación )

Del análisis de los resultados de estas variables, surgen las siguientes acciones que se están implementando en la Empresa.

- Difusión del Balance Social Interno, a través de un folleto informativo con los resultados obtenidos, a todos los trabajadores de la Empresa:

- Creación de un Comité de Balance Social Interno, que se encargue de su implementación y evaluación de los resultados en forma periódica en la organización.

- Retroalimentación de la Sección de Bienestar, para lo cual se realizó un Seminario " Los Desafíos del Bienestar Social en la Empresa del Futuro ", dirigido a los Ejecutivos, Mandos Medios, Dirigentes Sindicales, Directiva de la

**Agrupación de Mujeres y al personal de la Sección de Bienestar de ESVAL S.A. El objetivo central de esta actividad fue " Crear una instancia de reflexión y análisis sobre los roles, funciones y potencialidades de un Bienestar Social Moderno", siendo el primer paso para lograr un mejor Servicio de Bienestar en la Empresa, más acorde con los nuevos desafíos sociales de sus trabajadores.**

**- Creación de Medios de Participación para todos los trabajadores en la Sección de Bienestar a través de :**

**La implementación de Buzones de Sugerencias en la Sección de Bienestar y en cada una de las Subgerencias Zonales y la elaboración de trípticos informativos relativos a los beneficios, prestaciones y programas que otorga el Bienestar.**

**Finalmente el desafío de ESVAL S.A. y sus trabajadores en esta materia es : " Disminuir las debilidades y aumentar las fortalezas y con ello contribuir a mejorar el grado de satisfacción laboral de quienes conformamos la Empresa, por tanto necesitamos el compromiso de todos."**