

1.42950.

M  
M7547  
1985  
e1

UNIVERSIDAD DE VALPARAISO  
FACULTAD CS. JURIDICAS, ECONOMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE SERVICIO SOCIAL

Lilian Monsalve

16  
1985  
6.1

**Campaña  
para la recuperación  
de la Biblioteca  
Escuela de Servicio Social  
Universidad  
de Valparaíso**

Universidad  de Valparaíso  
CHILE



La comunidad académica de la Escuela de Servicio Social de la Universidad de Valparaíso expresa su agradecimiento a:

**LILIAN MONSALVE MORAGA**

por la donación de esta publicación como contribución a la campaña de recuperación de la Biblioteca de la Escuela, destruida por un voraz incendio ocurrido el 8 de marzo de 1998.

EL TRABAJADOR MARITIMO, UNA NUEVA  
DIMENSION PARA SERVICIO SOCIAL

Seminario de Tesis para optar  
al título de Asistente Social.

00016

PROFESOR GUIA : RUTH PACHECO GONZALEZ

LILIAN MONSALVE MORAGA

VALPARAISO  
1985



# I N D I C E

	<u>Página</u>
- Introducción .....	1
 <u>CAPITULO I : Capítulo Introductorio</u>	
1. Fundamentación .....	4
2. Planteamiento de Objetivos .....	8
 <u>CAPITULO II : Consideraciones Generales</u>	
1. Importancia del Sector Transporte .....	9
2. Políticas de Transporte Marítimo .....	10
3. Marco Conceptual .....	13
 <u>CAPITULO III : Caracterización del Sistema y su Entorno</u>	
1. Aspectos teóricos generales .....	14
2. Identificación de la Unidad de Trabajo : El Sistema..	16
3. Génesis del Sistema .....	16
4. Componentes del Sistema .....	20
5. Recursos del Sistema .....	34
6. Administración del Sistema .....	35
7. Relaciones del Sistema .....	36
8. El Sistema y su entorno .....	39
 <u>CAPITULO IV : Diagnóstico</u>	
1. Definición .....	41
2. Definición de Objetivos .....	41
3. Definición del Problema .....	41
4. Identificación de la Unidad de Análisis .....	46
5. Marco de Referencia .....	47
6. Planteamiento de Hipótesis .....	61
7. Identificación y Operacionalización de Variables ....	62
8. Universo y Muestra .....	67
9. Análisis e Interpretación de la Información.....	68
 <u>CAPITULO V : Programación</u>	
1. Definición .....	114
2. Fundamentación del Programa .....	114
3. Objetivos del Programa.....	116
4. Diseño y Selección de Soluciones y Alternativas.....	116
5. Actividades del Programa .....	118

	<u>Página</u>
6. Dependencia Administrativa .....	118
7. Recursos .....	118
8. Tiempo .....	118
9. Población .....	118
10. Responsables del Programa .....	118
11. Evaluación del Programa .....	119
- Diseño de Proyectos	
1. Proyecto Embarcados .....	120
2. Proyecto Administrativos .....	127
3. Proyecto Familias .....	134
3.1. Subproyecto de Capacitación .....	138
3.2. Subproyecto Educación Social .....	141
3.3. Subproyecto Educación Física .....	144
CAPITULO VI : <u>Ejecución</u>	
1. Ejecución Proyecto Embarcados .....	156
2. Ejecución Proyecto Administrativos .....	163
3. Ejecución Proyecto Familias .....	173
CAPITULO VII : <u>Evaluación</u>	
1. Definición .....	190
2. Evaluación Etapas de Diagnóstico .....	190
3. Evaluación Etapa de Programación .....	192
4. Evaluación Etapa de Ejecución .....	195
5. Evaluación Propiamente Tal .....	205
CONCLUSIONES .....	217
BIBLIOGRAFIA .....	221
ANEXOS	

## INTRODUCCION

---

El Servicio Social como profesión tiene como objetivo fundamental tender al logro del bienestar social de aquellos "sectores sociales que tienen limitaciones para la satisfacción de sus necesidades básicas y que necesitan de un agente externo para enfrentar su situación". (1)

Así, Servicio Social se compromete con los sectores sociales que presentan dificultades en el logro de un mayor bienestar y que de alguna manera se les imposibilita el alcance de su pleno desarrollo como persona en sociedad. Uno de estos sectores lo constituye el trabajador, entendiendo por tal, "toda persona natural que preste servicios personales, intelectuales o materiales, bajo dependencia o subordinación y en virtud de un contrato de trabajo". (2)

Hay diferencias en las condiciones en que las labores se desempeñan en las distintas instituciones, basándose principalmente en la seguridad en el trabajo, salarios, prestigio, beneficios ofrecidos, etc.

La Empresa Marítima del Estado, institución de reconocido prestigio y solvencia dentro de la Marina Mercante chilena, ofrece a sus trabajadores condiciones laborales favorables, de este modo se puede constatar que éstos gozan de solvencia económica, de acuerdo al grado o función desempeñada en la Empresa, de prestigio, por pertenecer a una antigua empresa estatal de transporte naviero, de seguridad en el trabajo, pues actualmente se han contratado todos los funcionarios que son necesarios dejando anteriores prácticas, aún efectuadas por otras empresas, de contratar personal para un viaje determinado, los que no podían gozar de los beneficios del trabajador de planta. También el Servicio de Bienestar ofrece múltiples beneficios a sus afiliados.

---

(1) AYLWIN, N., y otros. "El trabajo social como tecnología social".

(2) Código del Trabajo Título Iº, Art. Nº 8

CAPITULO I

Sin embargo, el hombre es un ser integral y complejo que siempre tiene la posibilidad de obtener mayor bienestar para sí y su familia. De este modo, la Empresa no se siente satisfecha en su labor de protección y beneficio al trabajador, interesándose en conocer sus problemas, cualesquiera que éstos sean, permitiendo así la introducción del equipo de alumnaristas de Servicio Social a la Empresa, con el objeto de obtener antecedentes sobre la realidad que vive el trabajador y su familia y de esta manera intentar solucionar o dar respuesta a problemas o inquietudes presentadas, de acuerdo a las posibilidades de la Empresa.

El presente Seminario de Título, tiene entonces como objeto fundamental dar a conocer la situación social de los trabajadores de EMPREMAR y las acciones que, durante el desarrollo de este trabajo, se realicen para contribuir al mejoramiento de la misma.

El contenido del mismo, se refiere a antecedentes de la organización y sus trabajadores, recopilados mediante métodos de investigación social, el análisis y tratamiento de los datos y las demás acciones ejecutadas de acuerdo al proceso metodológico de Servicio Social (planificación,  ejecución y evaluación).

El Segundo Capítulo incluye elementos que fundamentan la realización de este Seminario y sus objetivos.

El Tercer Capítulo, denominado Caracterización del Sistema y su Entorno, incluye la identificación de la organización considerándola como un sistema, con sus objetivos, componentes, recursos, administración y relaciones con el entorno. Se dá especial énfasis a los componentes, de donde surge el subsistema social, formado por los trabajadores de la empresa y que son el objeto de acción de este Seminario.

El Cuarto Capítulo, Diagnóstico, abarca los objetivos de la investigación, la definición del problema, descripción de la unidad de análisis, el marco de referencia, el planteamiento de hipótesis, operacionalización de variables, universo y muestra y el análisis e interpretación de la información.

El Quinto Capítulo, contiene la Programación de acciones frente a los problemas diagnosticados en la Empresa, que incluye : fundamentación y

objetivos del Programa, estudio de alternativas y soluciones y el diseño de los Proyectos.

El Sexto Capítulo, se refiere a la especificación de todos los aspectos relacionados con la puesta en marcha de los Proyectos.

El Séptimo Capítulo incluye la Evaluación del diagnóstico, programación y ejecución, más la Evaluación propiamente tal, llevada a cabo mediante la utilización de determinados criterios aplicados a las acciones realizadas y los resultados obtenidos.

A continuación se agregan las conclusiones del Seminario, la bibliografía utilizada y el anexo, que contiene algunos documentos importantes para el desarrollo del trabajo.

C A P I T U L O    II.- FUNDAMENTACION

La moderna era industrial, operó profundos cambios en los modos y zonas de producción, los que a su vez causaron otros en la situación social y política de los diferentes países del mundo. La organización industrial pasó de una actuación estable, lenta y localmente limitada, a una interdependencia mundial. Todo ello generó su efecto sobre las necesidades de la organización y los problemas que el rápido crecimiento trajo consigo.

Sin embargo, una parte de las unidades económicas del mundo han participado plenamente en esta transformación durante el siglo y medio de su desarrollo y actualmente, incluso en los países más industrializados, hay muchas organizaciones que funcionan al modo tradicional con pocos hombres, instrumentos sencillos y operaciones limitadas. Como resultado, el impacto de la industrialización ha sido de alguna manera diverso.

Los avances tecnológicos han contribuido por un lado al progreso de las industrias, ciudades y naciones y por otro a la mecanización del hombre, a la lucha por su subsistencia, a la pérdida gradual de los valores espirituales, etc.

El hombre se asocia a las actividades laborales, considerándose le como recurso humano y comienza entonces a jugar un importante rol en todo este proceso de cambio en los sistemas de producción y organización del trabajo. El hombre como factor de producción demanda mayor atención ya que la mano de obra requiere que sea formada, preparada técnicamente y ello sólo se puede hacer en plazos, a veces, bastante largos. No puede ser trasladada sin provocar problemas de adaptación, necesita períodos de descanso, la creación de incentivos para elevar su productividad, etc.

La técnica moderna impone la participación de una mano de obra dotada de varias características especiales, tales como : responsabilidad, iniciativa, capacidad para decidir, adaptabilidad al cambio y otras. Esto no se debe sólo por el uso de nuevas técnicas, sino también a las nuevas formas de organización, que asocian la tecnología con los hombres que la utilizan, por lo que se requiere de un trabajador que pueda desempeñarse con

independencia y conscientemente dedique su esfuerzo al cumplimiento de los objetivos del organismo y, más particularmente de las tareas que se le encomiendan.

El hombre se ve entonces, sometido a un sistema laboral donde priman los avances tecnológicos, su ritmo de vida se va acelerando, teniendo por tanto que adecuarlo a las exigencias de los centros productivos dando respuesta en cuanto a rapidez, eficiencia, capacitación y especialización, situaciones que se han traducido en un despliegue de mayor esfuerzo físico y mental, existiendo mayor posibilidad de agotamiento.

Esta posibilidad de agotamiento, que en materia de trabajo se denomina fatiga laboral, se ve incrementada por condiciones físicas desmejoradas en el ambiente o lugar de trabajo, por el excesivo esfuerzo desplegado por el trabajador, más allá de horarios considerados adecuados para el organismo humano o por la imposibilidad de distracción y liberación de las tensiones o problemas propios a que se ve sometido el hombre, tanto en su calidad de miembro de una comunidad laboral, como por ser partícipe de un medio urbano y social, moderno y complejo.

Por otro lado, una necesidad básica en toda organización, para el logro de sus objetivos, es la existencia de relaciones armónicas basadas en intereses interdependientes y a este fin es básico establecer la relación integrativa de las tareas consideradas en sí mismas.

Esta comunidad de intereses reales, no sólo en sentido objetivo, sino también en la conciencia de cada uno, sólo puede provenir de una comunidad de ideas. Esto no significa simplemente que la administración y los miembros deban comprenderse mutuamente, sino que todos y cada uno han de comprender cual es el fin perseguido y que todo grupo representado en la organización ha de tener conciencia de que la consecución de este propósito es esencial para el bienestar de todos y por qué lo es.

En relación al trabajador, se pueden mencionar algunos aspectos que influyen en la actitud que tenga éste hacia la labor que desempeña, y aún más, influyen en las condiciones en que el trabajo se realiza : la forma de realizar el trabajo, el grado de adaptación a él, las relaciones interpersonales que se dan al interior de la organización, grado de educación y especialización, además la estructura organizativa establecida en el lugar de trabajo, por cuanto de ésta amanan : sistema de rotación de funciones, des

cansos, turnos, duración de la jornada de trabajo, horas extraordinarias, etc.

Estos aspectos, de acuerdo a experiencias realizadas por psicólogos industriales, permiten señalar que de no darse adecuadamente, estarían provocando fatiga laboral o problemas de relaciones humanas entre los trabajadores.

Por último, cabe señalar también el carácter interdependiente del hombre y su medio, de modo que los problemas, dificultades, exigencias y estado de uno influye necesariamente en el otro. Así, el hombre como ente laboral se hace acreedor de una serie de situaciones, tensiones, éxitos, fracasos, conflictos, que no pueden dejar en la oficina o lugar de trabajo, sino que lo acompañan a las diferentes áreas de actuación, siendo de preferencia su grupo familiar. A su vez, la familia tiene la facultad de facilitar u obstaculizar la tranquilidad psicoemocional y de bienestar general del individuo, incidiendo en su capacidad e interés para entregarse al trabajo. Así, la complejidad del trabajo moderno, exige para su estudio acabado, considerar el papel que la familia ejerce frente al trabajador y la influencia de éste en aquella.

Considerando los elementos anteriores, el equipo de alumnas seminaristas ingresa a la Empresa Marítima del Estado, con el objeto de investigar la situación laboral y social de sus trabajadores, objetivo que es compartido por ella en su afán de conocer las necesidades e intereses de éstos.

Se encuentra, previa una investigación realizada, que algunas de las características señaladas como importantes en la fatiga laboral, se presentan en el trabajador embarcado ya que éste, por el servicio que la Empresa ofrece, debe permanecer largas temporadas lejos del hogar, sometido a un trabajo rutinario, disponible las 24 horas del día por cualquier emergencia. Por efecto natural del trabajo, debe también estar sometido a movimientos bruscos, emanación de gases, iluminación artificial, ruidos, etc., que aún cuando se consideran normales en un buque, pueden no serlo desde el punto de vista del trabajador. Por último, existe poca participación en actividades recreativas a bordo, siendo éstas mismas no adecuadas a intereses y necesidades reales del embarcado.

Sería necesario realizar un estudio que permita demostrar la relación entre estas variables y el problema que, teóricamente, traería consi-

go, fatiga laboral, de modo de programar actividades que sean necesarias para su tratamiento.

Entre los funcionarios administrativos, las condiciones varían debido a que el trabajo se desarrolla en tierra. Sin embargo, también mediante la correspondiente investigación, se puede constatar la presencia de elementos que dicen relación con la estructura administrativa y el clima organizacional de una empresa, observándose en primera instancia la existencia de normas rígidas, desconocimiento de los objetivos de la institución, sistema de comunicación cerrado, ausencia de incentivos y calificaciones, etc.. También se observa falta de canales de participación extralaboral.

Habría que establecer entonces, en qué magnitud se presentan éstas u otras características y los efectos que ocasionan, tomando como referencia los planteamientos teóricos, de diversos autores, que han demostrado que ante ellos se producirían conflictos de relaciones humanas.

En cuanto a las familias, un estudio exploratorio permite observar en la cónyuges situaciones de tensión, desorientación, soledad y en los hijos desobediencia, falta de respeto a los padres, etc.. Por otro lado, tanto la Empresa como las familias manifiestan interés en participar activamente en el lugar de trabajo del marido.

Así entonces, habría que realizar un estudio orientado a constatar si tales aseveraciones son verdaderas para el grupo familiar del embarcado, en general, de manera de orientar una acción social tendiente a dar solución o respuesta a los problemas o inquietudes que realmente estos grupos presentan.

Por otro lado, la Institución permite la posibilidad tanto de realizar el estudio correspondiente a cada caso, como la disposición de determinados recursos destinados a dar solución frente a los problemas verificados o respuesta ante las inquietudes presentadas.

La acción que se realice será una contribución a la profesión, pues se está trabajando con un grupo pocas veces abordado por Servicio Social, como lo son los trabajadores marítimos y que permitirá la acumulación de nuevas experiencias, cuya riqueza y valor dependerán de las alternativas ideadas y del aporte real que se efectúe en el campo del trabajo.

II.- PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS :

- A.- Objetivo General : "Contribuir al logro de un mayor bienestar para los trabajadores de la Empresa Marítima del Estado".
- B.- Objetivos Específicos : "Identificar las problemáticas más relevantes que se manifiestan en el trabajador marítimo y administrativo de la Empresa Marítima del Estado".
- "Implementar un Proyecto de Acción Social frente a la problemática susceptible de abordar por Servicio Social".
- "Evaluar los resultados de la acción realizada en base a los objetivos del Proyecto Social".
- C.- Meta "Implementar un Proyecto de Acción Social durante 1984, orientado a los trabajadores marítimos y administrativos de la Empresa Marítima del Estado, sede Valparaíso".

## C A P I T U L O   I I

### CONSIDERACIONES GENERALES

Siendo la Unidad de Trabajo un sector económico, social laboral y de estudio particular, será necesario primeramente presentar algunos antecedentes acerca de él que permitan al lector una mejor comprensión de la temática a abordar, así como su ubicación en el contexto general.

#### 1.- Importancia del Sector Transporte :

Desde la fundación misma de la Nación, el mar ha jugado un papel preponderante en su vida política y económica y su influjo ha sido determinante en el destino de todo el país ya que ha estado ligado de una u otra forma al uso que se ha hecho de las rutas marítimas y las ventajas que ello ha representado para el desarrollo económico nacional.

Las características básicas del océano nacional, así como las de la región política de la cual forma parte el país, obligan a preparar con amplia visión las medidas de la política interna necesarias para el desarrollo de una capacidad marítima nacional que facilite el movimiento económico de importación y exportación, no sólo en beneficio de los estados ribereños, sino también del Hinterland Sudamericano, regiones todas a las cuales el océano Pacífico resulta la vía de tránsito más cómoda y económica.

Es por ello, que el sector transporte tiene gran importancia en la actividad económica, prestando un servicio complementario a ésta en el sentido de que se constituye en prestatario de un servicio vital, ya que es un instrumento de enlace entre los distintos sectores económicos. Satisface además otros requerimientos tales como una integración nacional y continental, seguridad y relaciones internacionales.

Dentro de este sistema de transporte, el Transporte Marítimo ocupa una posición relevante, tanto por su participación en el tráfico de carga como por su carácter vital. Esto se acentúa en el caso de las regiones extremas y del sector exterior.

El crecimiento del sector no es autónomo ya que la capacidad de transporte está determinada por el crecimiento de los sectores productivos, por el crecimiento de la población y el ingreso.

CAPITULO II

Influye fuertemente sobre el desarrollo del sector además, la configuración geográfica de Chile, ya que ella ha permitido la existencia de un sistema de transporte basado en redes paralelas de sentido longitudinal, competitivas entre sí, y con un grado de utilización bajo.

En la actualidad, las capacidades y condiciones del sistema nacional de transporte, sin ser las óptimas, no constituyen un freno a las posibilidades de desarrollo de la economía en su conjunto. Así, la infraestructura y los equipos de transporte existentes, se estiman en general suficientes, aún cuando no siempre son adecuados, para atender los requerimientos de demanda previsible en el corto y mediano plazo.

Para la mayor eficacia del sector se ha planteado un marco político, en base al cual se desarrolla y que a continuación se describe.

## 2.- Políticas de Transporte Marítimo (1) :

El Gobierno de Chile ha establecido un conjunto de políticas sectoriales, de acuerdo a los principios y objetivos que inspiran el modelo de desarrollo económico y social, vigente actualmente.

Entre éstos se cuenta el Sector Transporte dentro del que está el subsector Marítimo, cuyas políticas interesan dar a conocer, pues son las que regulan el funcionamiento y desarrollo de lo que forma parte de la Unidad de Trabajo del presente estudio.

### - Políticas Generales del Sector Transporte :

- 1.- El Estado velará porque el sector dé plena y permanente satisfacción a los requerimientos de transporte de bienes y personas, derivados de la actividad económica y social del país.
- 2.- Será el Ministerio de Transporte la autoridad a través de la cual el Estado continuará entregando las orientaciones generales de política y tendrá como responsabilidad principal el control, coordinación y supervisión del sector. Al mismo tiempo, dicha autoridad será responsable de definir las necesidades de infraestructura en Transporte.

---

(1) Principios y Estrategia del Gobierno de Chile. 1984



- Políticas del Subsector Marítimo :

- Objetivos :

1. Satisfacer las necesidades de transporte marítimo del país a través de una estructura que, racionalmente integrada con el resto de los medios de transporte, asegure un servicio barato, oportuno y seguro para dar adecuado apoyo al Desarrollo económico y social del país.
2. Conectar al país con el resto de las naciones del continente y del mundo para facilitar el comercio internacional.
3. Coordinar el transporte marítimo con el resto para lograr una mayor eficiencia y una mejor integración del territorio nacional.

- Políticas Generales :

1. El transporte marítimo se encuadrará dentro del marco de la estrategia de desarrollo socioeconómico del país para asegurar su estabilidad y el adecuado rendimiento de las inversiones.
2. Su operación y desarrollo será concordante con un sistema competitivo, no aceptándose forma alguna de monopolio que pueda vulnerar la libre competencia en este subsector.
3. Se asegurará una participación libre y sin discriminaciones a todas las empresas interesadas en operar en este medio de transporte.
4. El Estado coordinará, supervisará y entregará las orientaciones generales de política a través del Ministerio de Transporte.
5. Las tarifas de cabotaje mayor y de cabotaje menor regional, serán determinadas libremente por el mercado cuando existan condiciones mínimas de competencia fijadas por la autoridad cuando dichas condiciones no se den.
6. Se incentivará a la Marina Mercante Nacional hasta que ésta alcance la capacidad de carga que el país le haya fijado como meta; una vez alcanzada dicha meta, se facilitará la reposición de naves.
7. Se dictará un Estatuto Especial para los trabajadores marítimos y portuarios a fin de racionalizar las labores, tanto a bordo como en tierra y obtener una mayor eficiencia productiva del sector.

8. Fijar las tarifas y subsidios que sea imperativo otorgar en los servicios de cabotaje dando debida consideración a los costos reales de operación.

- Políticas Específicas :

- a) Es política de Gobierno utilizar todo el potencial que su costa y el mar le ofrece como vía de comunicación.
- b) El transporte marítimo deberá lograr mantener una estructura que, racionalmente integrada con el resto de los medios de transporte satisfaga las necesidades del país, asegure un adecuado flujo de importaciones y exportaciones y proporcione servicios de cabotaje suficientes y efectivos.
- c) Para los efectos del cabotaje, el mar de Chile será considerado una ruta más del país, por lo que el transporte de carga vía marítima dentro del litoral no tendrá tratamiento discriminatorio alguno, en relación con otros medios de transporte, y no deberá verse entorpecido por trámites, revisiones o procedimientos aplicables a los servicios internacionales.
- d) Las tarifas de cabotaje mayor y de menor o regional, serán determinadas libremente por el mercado cuando existan condiciones mínimas de competencia y fijadas por la autoridad cuando dicha competencia no se dé.
- e) Los servicios de cabotaje cuyo cumplimiento sea exigido por la autoridad en rutas que no sean de operación comercial, serán licitadas públicamente y otorgadas a la empresa pública o privada, que ofrezca mejores condiciones de atención y exija un menor subsidio.
- f) El fomento de la Marina Mercante Nacional a través de diversos subsidios, se mantendrá hasta el punto en que ésta alcance la capacidad de carga que el país le haya fijado como meta. Alcanzada dicha meta, se establecerán los incentivos necesarios a la reposición de naves, con el objeto de mantener dicha capacidad.

3. Marco Conceptual :

A objeto de facilitar la comprensión de la lectura, se entrega a continuación una breve conceptualización de los términos más usados a través de todo el trabajo, los cuales no tienen por qué ser de conocimiento común, ya que se refieren a un sector específico de trabajo.

EMPREMAR	Empresa Marítima del Estado.
SIPROMAN	Sindicato Profesional de Oficiales Transitorios de la Marina Mercante Nacional.
FETRICH	Federación de Tripulantes de Chile.
CABOTAJE	Transporte marítimo a través de la costa nacional.
PORTACONTENEDORES	Buque que transporta contenedores.
NAVE MULTIPROPOSITO	Nave con capacidad de transportar carga líquida y a granel.
TDW	Medida de capacidad de un buque.
ARMADORES	Empresas dedicadas a la construcción de buques.
OEO "CHU FUJINO"	Nombre de origen del buque "Valparaíso".
GABARRA	Tipo especial de nave que sirve para remolcar buques.

CAPITULO III

C A P I T U L O   I I I

C A R A C T E R I Z A C I O N   D E L   S I S T E M A   Y   S U   E N T O R N O

- Aspectos teóricos generales :

La organización que se estudia constituye una "empresa", cuya conceptualización varía entre los estudiosos del tema, pero que, en su mayoría, se centran en los elementos que participan y los tipos de actividades que las unidades económicas desempeñan en la sociedad. Entre ellas, la que destaca más claramente los elementos de la empresa es la definición del profesor José Florencio Guzmán :

"Una empresa es una comunidad de personas que trabajan manual y/o intelectualmente (trabajadores), en la búsqueda de un objetivo común, que es entregar bienes y/o servicios a la comunidad, utilizando instrumentos de producción (capitales) extraídos del medio en el cual se desenvuelve y asumiendo los trabajadores, el capital y la sociedad, los riesgos y responsabilidades derivados de su participación, obteniendo por ello una retribución"

(1)

De esta definición se desprende el primer elemento interno que conforma la empresa :

- "La comunidad de personas" : Esto significa que en la empresa laboran un conjunto de personas cuyo encuentro no es accidental ni anónimo sino personal y, por tanto, es necesario integrar las capacidades en una relación interpersonal armónica, para obtener resultados óptimos para el conjunto.

Un segundo elemento interno es :

- "El trabajo" : Actividad de transformación de la naturaleza en bienes y servicios para la satisfacción de necesidades. En tal sentido, el trabajo cumple una función social en la medida que satisface las necesidades humanas. También cumple una función económica por cuanto, a través de su acción, se produce un determinado bien o servicio para la satisfacción de necesidades de la sociedad.

---

(1) "Apuntes de Derecho Económico". Florencio Guzmán José.  
Administración Fac, Cs. Econ. y Adm. Universidad de Chile,  
Santiago, Chile 1976.

La empresa debe cumplir y respetar dichas funciones del trabajo humano.

Otro elemento de importancia para el análisis siguiente, es la existencia real de un :

- "Aporte de capital" : Este se materializa en el activo fijo y en el capital que constituyen recursos absolutamente necesarios para su funcionamiento.

Un segundo grupo de elementos son aquellos externos a la empresa y que también intervienen en ella, aunque indirectamente. En primer lugar están los "consumidores", cuyo papel es adquirir los bienes y los servicios producidos por la empresa. Están los "proveedores", compuestos por las relaciones financieras, las oportunidades en la entrega, los volúmenes de compra de materias primas, su calidad, etc., todos los cuales intervienen en el desenvolvimiento de la empresa.

Un tercer elemento es el "Estado", quien interviene regulando las actividades de producción y servicios, a través de políticas gubernamentales.

Otro elemento importante es la comunidad organizada, que actúa a través de las organizaciones intermedias, cumpliendo el papel subsidiario del Estado. Es importante señalar aquí también a la familia del trabajador.

Con estos elementos se puede aplicar la "Teoría de Sistemas" para el estudio de esta organización, en la que se define a la empresa como un sistema abierto con diversas funciones y en constante interacción con su medio, ella puede ser definida a través del modelo básico de "importación-exportación" (importa recursos del medio, los transforma en bienes y/o servicios y los exporta al medio).

A su vez, el sistema está formado por varios subsistemas dependientes y relacionados entre sí, de tal modo que los cambios que afectan a uno influyen en los restantes.

De acuerdo a lo anterior, el elemento "comunidad de personas" estaría representando por el subsistema social de la empresa, es decir, los trabajadores en cuanto a necesidades, intereses, capacidades, problemas, interacciones y bienestar que puedan obtener, desarrollar o experimentar por efectos de los otros subsistemas, como el nivel de producción,

que determinará sus alcances económicos; el nivel administrativo que facilitará o dificultará las relaciones interpersonales y la actitud de las personas, tanto hacia los demás como a la misma empresa.

Los elementos "trabajo" y "capital" constituirían el subsistema productivo, es decir, responsable de la ejecución misma de los bienes o prestación de servicios de la empresa.

Habría un tercer subsistema determinado por la acción de planificar, organizar, dirigir y controlar tanto la inversión de capital y realización del trabajo, como al conjunto de personas destinadas a hacerlo; sería el subsistema administrativo. Todos ellos serán descritos más adelante.

Hasta aquí se ha caracterizado teóricamente el Sistema y sus elementos, se verá ahora su aplicación a la organización en estudio.

### 1. Identificación de la Unidad de Trabajo : El Sistema

La realización de las acciones concernientes al presente Seminario, se han llevado a cabo en EMPREMAR, empresa chilena de transporte marítimo de carácter semiestatal, con fines de lucro. La empresa tiene sus oficinas centrales en Valparaíso, V Región, Almirante Gómez Carreño 49, con representaciones en Santiago, Puerto Montt, Punta Arenas y Europa.

De acuerdo a la definición de empresa dada anteriormente, se consideraría a ésta como un sistema abierto, pues involucra diversas funciones y está en constante interacción con su medio al recibir de éste recursos, transformarlos y entregarlos nuevamente convertidos en servicios de transporte.

### 2. Génesis del Sistema :

#### a) Breve Reseña Histórica de EMPREMAR (1) :

Los orígenes de la Empresa Marítima del Estado se remontan al año 1938, en que durante la presidencia de don Pedro Aguirre Cerda, se creó en Puerto Montt el Departamento Marítimo de la Empresa de Ferrocarriles del Estado, conocido como FERRONAVE, con el objeto de subsanar la discontinuidad territorial que presenta la zona Austral del país, por medio del transporte marítimo.

(1) Memoria EMPREMAR. Valparaíso, Septiembre de 1983.

Ante los problemas de orden administrativo que aquejaban a FERRONAVE, derivado de su posición alejada del centro de toma de decisiones (Santiago), y la falta de criterio de empresa naviera, en 1953 el entonces Presidente de la República don Carlos Ibañez del Campo decidió transformar FERRONAVE en una empresa netamente naviera, independizándola de Ferrocarriles del Estado. Así nace la Empresa Marítima del Estado, un 5 de Septiembre de 1953 en que comenzó a operar con su actual denominación y personalidad jurídica, después de dictarse el D.F.L. N. 3.888 del 27 de Julio de 1953. Con posterioridad fue modificado por el D.F.L. N° 327 del 6 de abril de 1960, nueva ley orgánica de la Empresa, texto legal que se encuentra en vigencia a la fecha.

El objetivo principal de la empresa es el transporte marítimo y sus derivados, el que cumple a través de la atención de tráficos regulares que atiende con sus naves cargueras y graneleras propias, además de otras fletadas.

En sus comienzos EMPREMAR contaba con una flota de 9 naves con un total de 20.000 TDW, atendiendo preferentemente la zona austral del país. Posteriormente las líneas de cabotaje se extendieron al resto del país llegando a ser líder en estos servicios.

En 1968 y debido a la gran demanda, EMPREMAR comenzó a participar en la importación de carga a granel por medio de naves arrendadas, con lo cual inician sus servicios al exterior. Pronto sintió la necesidad de contar con una mayor cantidad de naves y, para evitar las variaciones del costo de arriendo de éstas, se ordena la construcción en España de 6 naves de tipo Freedom Hispania de 16.056 TDW, las que reciben el nombre de seis lagos chilenos y con lo cual la empresa alcanzó un total de 120.000 TDW, transformándose en la empresa naviera más grande del país.

En 1971, como una forma de hacer más eficiente los servicios de cabotaje de carga a granel, se ordena la construcción de 3 gabarras de 7.970 TDW cada una, y dos remolcadores de alta mar. De esta forma EMPREMAR introduce un nuevo concepto en el transporte de carga a granel.

A partir de 1974 el Gobierno, de acuerdo a la política económica, estableció que las empresas del Estado deberían autofinanciarse y generar utilidades dejando de ser una carga para el presupuesto nacional. Por lo anterior EMPREMAR debió entregar el monopolio que poseía sobre todas las car-

gas estatales y entrar a competir con los restantes armadores nacionales.

De esta manera orienta sus esfuerzos a desarrollar tráficos de línea regular buscando nuevos mercados, para lo cual hace valer sus derechos postulando a la European South Pacific and Magellan Conference (E.S.P.M.C.), obteniendo su aceptación en marzo de 1975, pero sólo para el tráfico mediterráneo - Costa Oeste de Sud América. Se estableció así el primer servicio de línea al exterior, con una frecuencia de 30 días. Ese mismo año, tras ganar una licitación pública convocada por ENAP para el transporte de petróleo desde el Golfo Pérsico, arrienda a casco desnudo con opción de comprar el OBO "CHU FUJINO", de 126.000 TDW. Simultáneamente comienza a hacer las gestiones pertinentes para combinar este servicio con el transporte de mineral de fierro de Japón.

En 1978 EMPREMAR obtiene parte del transporte de pellets de Chile a Japón que exporta la Compañía de Aceros del Pacífico (CAP).

En 1979 se firman nuevos contratos con CAP y ENAP consolidándose así el servicio combinado, por lo cual se decide ejercer la opción de compra del OBO "CHU FUJINO", incorporándose en 1980 con el nombre de "Valparaíso".

A fines de 1979, tras un estudio de racionalización de servicios a Punta Arenas, se decide modernizarlo aplicando por primera vez en Chile, la tecnología del transporte intermodal. Para ello se arrienda a casco desnudo con opción de compra la nave portacontenedores celular "Riggi".

En 1980 se inaugura el primer servicio puerta a puerta de Chile, que utiliza todas las ventajas del contenedor para el transporte de mercaderías. En esta fecha, la empresa comienza a gestionar la extensión de sus derechos dentro de la Conferencia Europea, para recalar en los puertos del norte de Europa, además de los del Mediterráneo. Las negociaciones culminan exitosamente y a mediados de 1981 se inaugura el nuevo servicio utilizando para ello tres naves.

En 1981 se efectúan estudios tendientes a determinar el tipo de nave más indicado para el tráfico al exterior, de acuerdo a criterios de factibilidad, con lo que se renueva la flota incorporándose dos nuevas y modernas unidades multipropósito : "Presidente Ibañez" y Presidente González Videla".

A partir del segundo trimestre de 1981, se logra el total autofinanciamiento de la Empresa y el pleno control de su endeudamiento. Por otra parte EMPREMAR ha cumplido con todas las exigencias necesarias para su transformación en Sociedad Anónima, enviando oportunamente el Anteproyecto de Ley y el Proyecto de Estatutos de la futura Sociedad Anónima al Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones, organismo que los ha canalizado para su aprobación final.

En Enero de 1983 se inaugura un nuevo servicio que atiende los puertos de la costa este de U.S.A. y el Caribe. Este servicio tiene la característica de ser marginal al actual servicio de Europa, es decir, recalán en San Juan de Puerto Rico, aprovechando la frecuencia existente entre los puertos de la Costa Este de U.S.A. y San Juan. Esta modalidad de servicio, que implica menores costos de operación, representa cabalmente la filosofía que EMPREMAR tiene respecto de los servicios de transporte marítimo, por cuanto al existir ya el suficiente número de líneas que cubren las principales rutas del mundo, sólo basta aprovechar estos vasos comunicantes con servicios marginales, complementarios a los actuales de EMPREMAR, para ofrecer canales hacia nuevos mercados al comercio exterior chileno.

Las naves de la Empresa tienen cuatro grandes tráficos :

- Cabotaje regional : circunscrito a la zona comprendida entre Puerto Montt, Puerto Chacabuco y servicios de turismo a Laguna San Rafael, que es atendido por naves de tonelaje menor.
- Cabotaje nacional : moviliza cargas que se mueven en la costa, especialmente hacia Punta Arenas.
- Servicio exterior : comprende tráfico hacia el norte de Europa y mar Mediterráneo.
- Servicio a norteamérica y el Caribe y tráfico petrolero : atiende el transporte de petróleo crudo desde el Golfo Pérsico o Africa a Chile y de mineral de hierro hacia Japón.

b) Objetivos del Sistema :

- a. Constituir un instrumento eficiente para impulsar el desarrollo de Chile.
- b. Obtener un sistema de transporte eficiente y eficaz a nivel internacional.

- c. Ofrecer al comercio chileno un servicio de transporte marítimo ágil y eficiente, coherente con las políticas de gobierno.
- d. Ofrecer calidad y regularidad de los servicios, adecuados a necesidades del mercado.
- e. Obtener el autofinanciamiento y utilidades que permitan a la Empresa mantenerse en el mercado, a un nivel competitivo.

### 3. Componentes del Sistema

El sistema está compuesto por tres subsistemas : social, productivo y administrativo.

Antes de exponer cada una de ellos, es necesario señalar que hay una estrecha relación entre un subsistema y otro, cumpliendo los sujetos que se desempeñan en la Empresa diversas acciones y los mismos que forman parte del subsistema social, por ejemplo, deben encargarse del subsistema productivo.

Esto implica que hay influencias mutuas entre los subsistemas de tal manera que los problemas que afectan a uno necesariamente repercutirán en los otros. De ahí que al intervenir en cualquiera de ellos, se estaría contribuyendo al mejoramiento del sistema general.

Para fines de este estudio, se considerará como relevante el subsistema social, porque de los problemas que se pueden detectar en la Empresa, el equipo de alumnas sólo puede abordar aquellos que dicen relación con el sujeto-objeto de la profesión, es decir, las personas.

Este sector además, es el que la Empresa presenta como requirente del estudio y autoriza a la unidad de Asistencia Social a realizarlo a través de las alumnas seminaristas.

#### a. Subsistema Social :

El subsistema social de la Empresa está compuesto por los trabajadores, definidos como un : "conjunto de personas que prestan servicios de acuerdo a un contrato de trabajo, ya sea individual o colectivo".

En este caso particular lo conforman : trabajadores marítimos y funcionarios administrativos.

Los trabajadores marítimos son 315, divididos en grados de oficiales y tripulantes. Su procedencia es diversa ya que la Empresa cuenta con servicios en Santiago, Punta Arenas, Puerto Montt, Valparaíso y

Europa. Su lugar de trabajo lo constituye el buque respectivo.

Los trabajadores administrativos son 208, divididos en jefes y subordinados. Su lugar de trabajo está en las oficinas que la Empresa mantiene en diversas ciudades, siendo principalmente Valparaíso.

Es importante señalar que actualmente los trabajadores de la Empresa pertenecen a tres sindicatos distintos, que son los siguientes :

- Sindicato de Trabajadores Transitorios Oficiales de la Marina Mercante (SIPROMAN), al que pueden afiliarse voluntariamente los oficiales de tierra o embarcados, de cualquier compañía naviera chilena.
  - Federación de Tripulantes de Chile (FETRICH), al que pueden afiliarse voluntariamente los tripulantes de cualquier compañía naviera chilena.
  - Sindicato de Trabajadores Administrativos de EMPREMAR, al cual pertenecen voluntariamente los funcionarios administrativos y de servicios menores de la Empresa; actualmente reúne a 130 afiliados.
- Objetivos del Subsistema Social
- Obtener el personal más idóneo para el desempeño de los distintos cargos, que harán posible el logro de los objetivos de la Empresa.
  - Ofrecer a los trabajadores condiciones humanas, culturales y materiales destinadas a satisfacer sus necesidades individuales y sociales.

A continuación se hará una breve descripción de los componentes del subsistema social.

- Características Laborales del Trabajador Marítimo :

El embarcado es un trabajador que presta, a bordo de naves de la Marina Mercante Nacional, servicios propios de navegación marítima, según el artículo N° 47 del Decreto Ley de Navegación del Ministerio de Defensa Nacional de 1978.

El artículo 48 señala que en las naves mercantes el personal embarcado se divide en Capitán, Oficiales y Tripulantes.

De acuerdo a lo anterior, una primera característica del trabajador embarcado es que su trabajo se desarrolla a bordo de las naves, lo que exige una permanencia en ellas ya que éstas viajan al exterior e interior del país, en viajes que duran desde 15 días hasta 3 meses.

Dentro del personal embarcado, como ya se señaló, se encuentran los Capitanes, Oficiales y Tripulantes. Los Oficiales están afiliados al Sindicato Profesional de Oficiales Transitorios de la Marina Mercante Nacional (SIPROMAN), incluyéndose allí los Capitanes. Los Tripulantes están afiliados a la Federación de Tripulantes de Chile (FETRICH).

1. El Capitán y sus funciones :

Es de entera responsabilidad del Capitán la seguridad de vidas, buque y carga. Además tiene la total responsabilidad de la operación del buque y asegurar que los oficiales cumplan eficientemente sus obligaciones.

2. El Oficial y sus funciones :

Según la función realizada a bordo, los Oficiales se dividen en tres departamentos: Cubierta, Máquinas y Servicio General.

A. Oficiales de cubierta :

- Primer Oficial : Tiene a su cargo la dirección, programación y supervisión de la operación de la nave y del trabajo del personal.
- Segundo Oficial : Administrar lo relacionado con navegación, meteorología, relojes, cartas marítimas, libros de navegación, etc.
- Tercer Oficial : Administrar lo relacionado con elementos de salvataje y contra incendios de la nave.
- Cuarto Oficial : Ayudante del primer Oficial.
- Radiotelegrafista : Administra el servicio de comunicación de la nave.

B. Oficiales de máquina :

- Ingeniero de carga : Jefe del departamento de máquinas.
- Primer ingeniero guardiero : Colaborador del ingeniero de carga.
- Segundo ingeniero guardiero : Se encarga de la parte mecánica de las máquinas.
- Tercer ingeniero guardiero : Lo mismo que el anterior más los análisis químicos del agua y estanques.

- Frigorista : Se encarga de la planta frigorífica de la nave.
- Electricista : Se encarga de las instalaciones y maquinarias eléctricas.

C. Oficiales de servicio general :

- Comisario : Son de cargo suyo la dirección, programación y supervisión de la administración financiera, secretaría y mayordomía de la nave.
- Sobrecargo : Su función es la tramitación y confección de la documentación relacionada con la carga.
- Mayordomo : Tiene a su cargo la dirección, programación y supervisión del trabajo del personal dependiente del servicio de cámara.

3. El Tripulante y sus Funciones :

Según la función realizada a bordo, los tripulantes se dividen en tres departamentos : personal de cámara, cubierta y máquinas.

A. Departamento de cámara :

Tiene por función desarrollar tareas de servicios en comedores, camarotes, cocina, despensa, etc.; está a cargo del comisario. Se distinguen los siguientes cargos :

- Cocinero : Es el jefe de cocina y el que debe preparar las comidas para la dotación de la nave. Es también responsable de la mantención del aseo e higiene de la cocina y compartimentos anexos, del cuidado de las herramientas y artefactos de cocina.
- Ayudante de cocina : Está bajo las órdenes del cocinero y debe colaborarle en el cumplimiento de las tareas señaladas.
- Muchacho de cargo : Efectúa la recepción, entrega, estiba, inventario y reparto de víveres y ropa de los diferentes almacenes, pañoles de ropa y menaje, más las cámaras frigoríficas domésticas.
- Muchacho de cámara : Debe atender el servicio de las comidas y mantención de los comedores de los oficiales.

- Dispensero : Tiene por obligación la confección de entradas, pos tres fríos, Té, café, para la dotación de la nave.
- Muchacho de rancho : Debe atender el servicio de las comidas y mantención de los comedores de tripulantes.

B. Departamento de Cubierta :

Desarrolla funciones relativas a las faenas de marinería y timón de la nave, está a cargo del Primer Piloto y se distinguen los siguientes :

- Contramaestre : Depende del Primer Piloto y es el superior jerárquico inmediato de la Tripulación. Tiene por función mantener el orden y la disciplina de sus subordinados, cuidando que los tripulantes de cubierta cumplan con sus respectivas obligaciones.
- Pañolero de Cubierta : Tiene a su cargo los pañoles del departamento de cubierta y todos los materiales de carga y descarga; debe mantener la limpieza de las herramientas respectivas.
- Marinero Timonel : Debe desarrollar faenas de cubierta y desempeñarse en el timón gobernando la nave.

C. Departamento de Máquinas :

Desarrolla funciones que tienen que ver con la marcha de la nave, se encuentra a cargo del Primer Ingeniero.

- Pañolero de Máquinas : Es la persona que está a cargo del pañol, lo que equivale a una bodega de existencias, debe preocuparse de la recepción y despacho de los repuestos y materiales necesarios para el normal funcionamiento y/o mantención de la nave.
- Ayudante mecánico : Realiza tareas de mecánica en general, requiere de conocimiento de máquinas, montaje industrial, soldaduras y gasfitería.
- Ayudante guardiero : Coopera con el Ingeniero de guardia en la máquina, realizando trabajos durante las guardias. Fuera de ello recibe órdenes del pañolero de máquina.
- Auxiliar de máquinas : Se responsabiliza de la limpieza y pintura interna y externa de la máquina.

- Bombero : Su obligación es mantener y conservar el equipo de carga, lavado y desgasificación del buque. Debe atender las faenas de carga, descarga, lastre y deslastre o trasvasiado de la carga líquida del buque.
- Fogonero : Debe atender los fuegos y mantener la presión de las calderas durante la navegación y en el puerto.
- Carbonero : Debe extraer de los carboneros el carbón necesario para la guardia de mar o puerto y ayudar a los fogoneros a botar cenizas que se acumulen durante los turnos.

b. Subsistema Productivo :

Está dado por los elementos "trabajo" y "capital" de la Empresa.

- Objetivos del Subsistema Productivo :

- Contribuir al logro de los objetivos de la Empresa.
- Hacer operativa la red de servicios regulares existentes en la Empresa.
- Realizar las actividades de carga, transporte y descarga de cargamentos de importación, exportación y cabotaje.

El subsistema está limitado por la existencia de la flota naviera, mantención de la flota, existencia de personal de navegación, existencia de servicios al exterior e interior del país con sus respectivos reglamentos y por los objetivos del sistema.

Sus recursos humanos son los oficiales y tripulantes, de planta o eventuales; los recursos financieros se determinan de acuerdo a la redistribución de presupuesto por departamentos : operaciones, mantención, abastecimiento y marítimo.

Los recursos materiales son aquellos con que la empresa cuenta, tales como : flota, máquinas, equipos a bordo, etc.

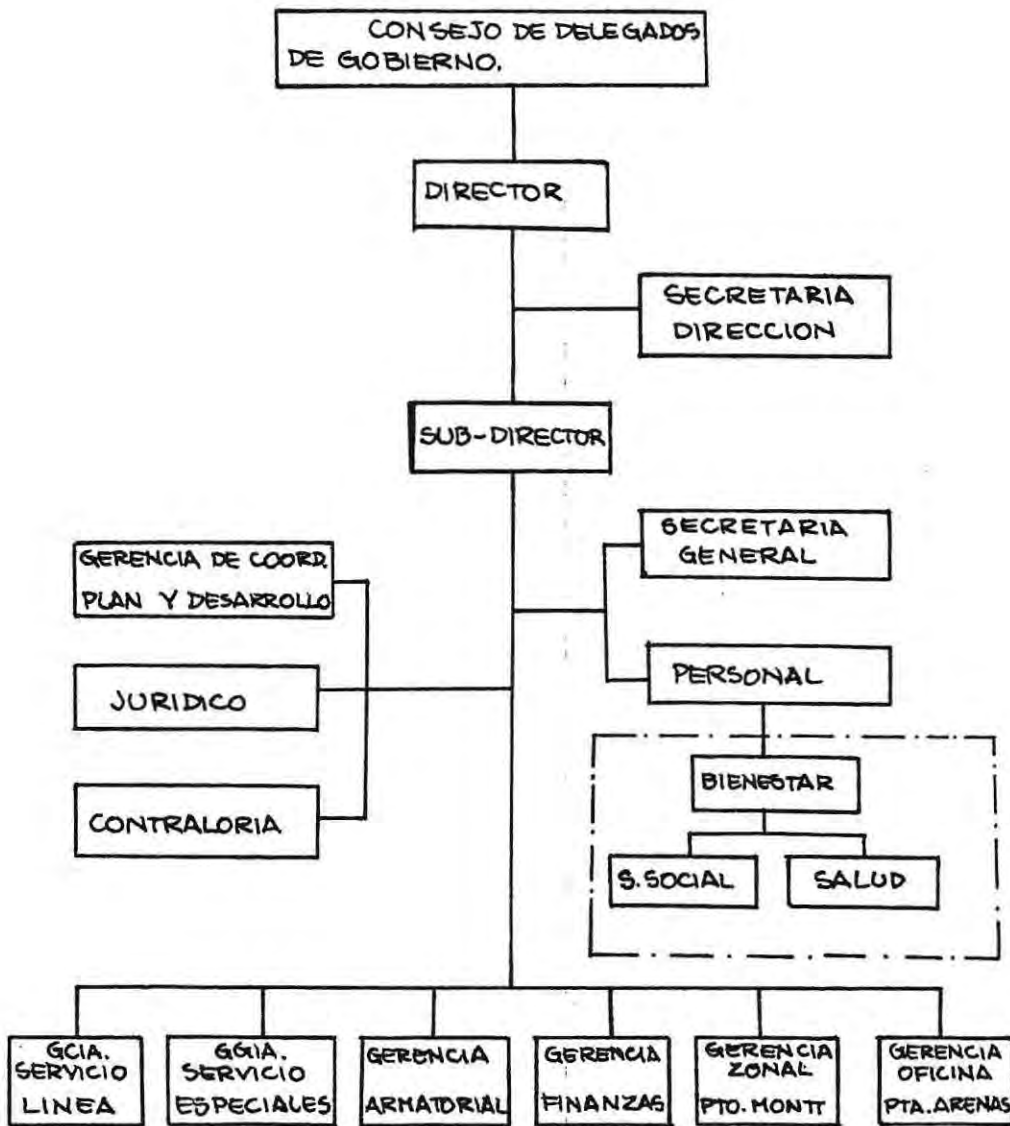
Cabe destacar como componentes de este subsistema, el servicio exterior y de cabotaje nacional que realiza la empresa y que son :

- Servicios :

- Servicios Norte de Europa : Puertos de Sudamérica y Puertos de Francia, Holanda, Bélgica, Alemania Federal, Dinamarca, Noruega, Suecia y Finlandia. Frecuencia de 10 días.

- Servicios Mediterráneo : Costas de Sudamérica a Italia, Francia y España. Frecuencia de 30 días.
  - Servicios de Graneles Líquidos : Desde el Golfo Pérsico a Chile y de Chile a Japón.
  - Servicios de cabotaje full containers : Entre Valparaíso, Puerto Montt y Punta Arenas. Frecuencia 14 días.
  - Servicio de cabotaje graneles : Entre Puerto Montt y Punta Arenas y entre Puerto Montt y Puerto Chacabuco. Carga y pasajeros.
  - Servicios a Estados Unidos : Entre costa oeste de Sudamérica y puertos del Golfo México, Costa Este de Estados Unidos o Islas del Caribe. Frecuencia de 10 días.
- c. Subsistema Administrativo :
- Objetivos del Subsistema Administrativo :
    - a) Racionalizar las diversas actividades y servicios de la empresa, a través del estudio y evaluación de Proyectos.
    - b) Armonizar las relaciones entre las diferentes divisiones para propender hacia el cumplimiento de las políticas generadas por la Dirección de la Empresa.
  - Recursos Humanos : Lo componen 208 administrativos que trabajan en la Empresa.
  - Recursos Materiales : Están dados por los elementos que cada Gerencia o Departamento requiere para su funcionamiento, tales como computadoras, infraestructura, etc.
  - Recursos Financieros: Previa aprobación de Proyectos por la Dirección de la empresa son otorgados los recursos financieros.
- Componentes del Subsistema :
- a) Gerencia de Coordinación, Planificación y Desarrollo.
  - b) Gerencia Armatorial.
  - c) Gerencia de Finanzas.
  - d) Gerencia Servicio de Línea.
  - e) Gerencia de Servicios Especiales.
  - f) Gerencia Zonal Puerto Montt.
  - g) Gerencia oficina Punta Arenas.

ORGANIGRAMA DE EMPREMAR



NOTA : El Organigrama aquí expuesto se encuentra en reestructuración a diciembre de 1984. Su presentación definitiva se hará en marzo de 1985.

Se debe señalar además como exponentes del subsistema a los siguientes departamentos :

- a) Jurídico
- b) Contraloría
- c) Personal
- d) Bienestar.

- Gerencias :

- Coordinación : En 1984 se ha continuado con la implementación del modelo orgánico de gestión, mediante la identificación y asignación de funciones de nuevas unidades operativas de la empresa, gracias a lo cual se dispone de información periódica respecto de la gestión de cada una de ellas, que permite ir evaluando su desempeño y tomar a tiempo las medidas correctivas que corresponden.

- Planificación y Desarrollo : Parte importante de las actividades del año, estuvieron dedicadas a la fase final del Proyecto de renovación de Flota: la incorporación de las naves.

En esta etapa, se evaluaron las diferentes alternativas de funcionamiento, se negociaron los contratos con los Bancos que aportaron los capitales para la operación y los términos de la compra de nuevas naves.

- Informática : El departamento de informática ha desarrollado una intensa actividad durante el año, diseñando, construyendo e implementando una serie de Sistemas de Información entre los que se pueden destacar los siguientes : Sistema de Flujo de Caja, que permite obtener la situación de caja de la empresa y también efectuar proyecciones sobre su compartimiento ; Sistema de Presupuesto Armatorial por nave y a nivel de cuenta, etc.

- Gerencia Armatorial : Dentro de los aspectos más relevantes, cabe destacar la implementación de un sistema computacional de control de gastos a nivel de rubros, equipos y cargos, el que ha permitido efectuar importantes ahorros, debido al mejor control que se realiza.

Por otra parte, se ha considerado mantener una continuidad en el personal embarcado, para lo cual se asignó a cada nave un Capitán, Primer Piloto y Primer Ingeniero.

- Gerencia de Finanzas : Se encarga de la situación financiera de la empresa, gastos, ganancias, inversiones, etc. Además le corresponde asignar a cada departamento el dinero que requiera para su funcionamiento.

- Gerencia Servicio de Línea : Esta gerencia atiende el tráfico que realizan las naves de la empresa a diversos lugares del mundo. Está el servicio de Línea a Europa (Norte) y servicio de línea Mediterráneo.
- Gerencia de Servicios Especiales : Esta gerencia se encarga del traslado de materias primas a granel, tanto en el país como al exterior, para lo cual dispone de dos naves petrolero-graneleras de gran capacidad, para cargamentos de graneles sólidos o líquidos desde y hacia cualquier parte del mundo.
- Departamento de Personal : Le corresponde la selección, contratación y mantención del personal. Dentro del Departamento de Personal se realizan todas las actividades pertinentes para llevar a cabo el cumplimiento de las funciones mencionadas anteriormente.

A continuación se describirá con mayor profundidad el Departamento de Bienestar, sección de la cual se deriva el accionar de Servicio Social de la empresa y de donde emanan los Proyectos que se realizan en este seminario.

- Departamento de Bienestar : El Departamento de Bienestar del Personal es uno de los componentes del subsistema administrativo de la empresa que se ubica dentro del área de servicios (mediadores-funcionales) que apoyan la mantención y desarrollo de la organización. Este departamento centra su atención y acción en el bienestar de los trabajadores de la organización, contribuyendo a satisfacer sus necesidades y aspiraciones.
- Origen : tiene su origen en el Decreto N° 132 de 1982 del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.
- Fines : El Servicio de Bienestar de Personal tiene por finalidad proporcionar a sus afiliados y cargas por las cuales perciben asignación familiar, en la medida que sus recursos lo permitan, asistencia médica, económica y social. Propende además al mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo del personal, de acuerdo a las normas que se establecen en el reglamento.
- Nivel de ubicación del Departamento de Bienestar :

El Servicio de Bienestar depende administrativamente del Departamento de Personal.

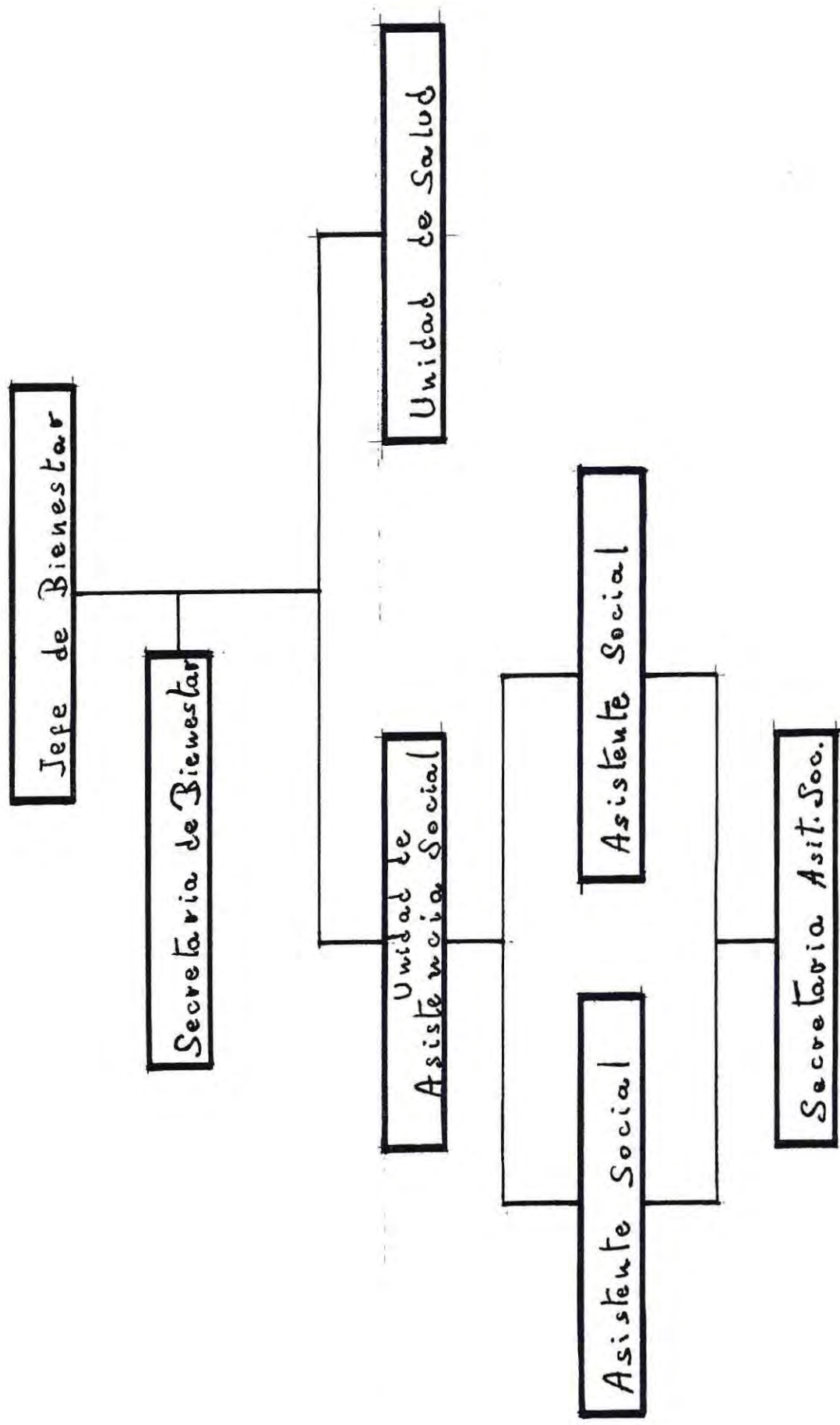
- Financiamiento : El Servicio de Bienestar se financia con los siguientes recursos :

- a) con las sumas que anualmente se consulten en el presupuesto de EMPREMAR y que ésta aportará conforme a las normas legales, reglamentarias y estatutarias vigentes.
- b) con el aporte mensual de sus afiliados activos y jubilados, a contar del 1º de agosto de 1983, los afiliados a Bienestar aportarán una cuota mensual equivalente al % que se indica de acuerdo con la remuneración bruta que perciba :
  1. hasta una renta bruta de \$ 25.000      5 UIM
  2. de \$ 25.001 a \$ 50.000                      10% de 1 UIM
  3. más de \$ 50.001                              15% de 1 UIM

El personal jubilado de EMPREMAR que haya sido aceptado como afiliado a Bienestar aportará mensualmente una cuota equivalente al 1% de su renta de retiro y un bono de cooperación por suma equivalente hasta completar el doble de la cuota que le correspondería de acuerdo a la tabla que precede.

- c) con los intereses de los préstamos otorgados a sus afiliados.
- d) con los porcentajes de bonificación que paguen las casas comerciales, industrias, profesionales, etc. por las compras que efectúen o los trabajos que contraten los afiliados a Bienestar, a través de órdenes de crédito giradas por la Sección Bienestar de acuerdo con los convenios suscritos o que suscriba en el futuro.
- e) ingresos provenientes de legados o donaciones.
- f) con cualquier otro ingreso que contemplen las leyes o reglamentos.

EMPRESA MARITIMA DEL ESTADO



- Organización Administrativa :

La Unidad de Bienestar cuenta con un Jefe de Bienestar, quien es nombrado por el Director de la Empresa. Este es la cabeza del Departamento y sus funciones corresponden principalmente a las de planificar, organizar, dirigir, coordinar, asesorar y evaluar los programas de bienestar del personal.

Además el departamento dispone de apoyo administrativo, proporcionado por las personas que realizan funciones de secretaría, atención de público, manejo de archivo, etc.

- Objetivos :

- Detectar a través de investigaciones permanentes las necesidades e intereses de los beneficiarios, con el objeto de que las tareas que se planifiquen respondan a los requerimientos de la realidad.
- Solucionar en forma oportuna las situaciones socioeconómicas que en un momento dado puedan afectar al trabajador, tanto en forma individual como colectiva.
- Crear los mecanismos necesarios que posibiliten la utilización más adecuada y racional posible de los recursos humanos, materiales y financieros de que dispone.

- Beneficios :

- Atención Médica : El Servicio de Bienestar, podrá otorgar, en la medida que sus recursos lo permitan, ayuda de carácter médico para atención de salud a sus afiliados y cargas familiares por los conceptos de :

- Consulta Médica : = 50% bono
- Medicamentos : = 70% que efectivamente haya pagado del valor de la boleta de compra-venta por los remedios.

El Consejo Administrativo determinará los porcentajes de las ayudas que serán de cargo del Servicio de Bienestar y el monto máximo a que podrán ascender para cada prestación.

- Atención Económica : El Servicio de Bienestar podrá otorgar las siguientes ayudas por las causas que a continuación se indican :

a) Matrimonio : Se acreditará con el certificado respectivo. Si ambos contrayentes son afiliados, esta ayuda se otorgará a cada uno de ellos. Esta ayuda asciende a 1UIM. (1).

b) Nacimiento : cuando el afiliado compruebe, con el instrumento público correspondiente, el nacimiento de cada hijo legítimo o natural que sea carga familiar. Si ambos padres son afiliados, esta ayuda se otorgará sólo a la madre. Esta ayuda asciende a 2 UIM.

c) Fallecimiento : En caso de fallecimiento del afiliado el beneficio corresponderá a quien acredite haber efectuado los gastos del funeral. Esta ayuda asciende a 3 UIM.

d) Mortinato : corresponderá la misma ayuda en el evento de un hijo mortinato del afiliado, cuando éste tuviera derecho a percibir por él asignación familiar prenatal.

e) Subsidio de educación : se otorgará anualmente un subsidio de educación a los afiliados al Servicio de Bienestar, por las cargas que siguen cursos de enseñanza básica, media, técnica especializada o superior, en institutos del Estado o reconocidos por éste.

- Préstamos : El Servicio de Bienestar podrá conceder préstamos a sus afiliados cuando sus recursos lo permitan, este beneficio podrá ser ordinario o extraordinario.

a) Préstamo ordinario : se otorgará por necesidades de los afiliados debidamente calificada por el Consejo Administrativo. Su monto no podrá exceder de 6 ingresos mínimos mensuales por afiliado dentro del año calendario y se concederá por acuerdo de la mayoría del Consejo.

b) Préstamo extraordinario : este beneficio se concederá como complemento del préstamo ordinario, en situación de extrema necesidad del afiliado, la que será debidamente calificada por el Consejo Administrativo.

- Créditos : El Servicio de Bienestar podrá celebrar convenios con empresas, industrias y comerciales, destinadas a efectuar compras al contado o a crédito de toda clase de bienes o mercaderías o a obtener servicios para satisfacer las necesidades personales de sus afiliados.

---

(1) UIM = Unidad ingreso mínimo

- De la atención social : El Servicio de Bienestar propenderá al progreso social, cultural, educacional, deportivo y artístico de sus afiliados y cargas familiares. Con este objeto, el Servicio de Bienestar podrá otorgar, siempre que sus recursos lo permitan, ayuda para actividades deportivas y artísticas, colonias de vacaciones y, en general, otras actividades que propendan a los fines señalados en el inciso anterior y que benefician directamente a sus afi-liados.

- Programas : El Servicio de Bienestar de la empresa ha desarrollado los siguientes programas durante 1984 :

- Programa Habitacional
- Programa de Navidad
- Programa de Colonias de Verano
- Programa Escolar

4. Recursos del Sistema :

- Personal de navegación : 315

Distribuidos en :

Oficiales : 143

Tripulantes : 172

---

315

- Personal Administrativo : 208

- Total de Trabajadores de EMPREMAR : 523

- Recursos Financieros : Al 31 de Diciembre de 1983. Expresado en miles de pesos. (1)

- Activo circulante : 998.724.-

- Activo fijo neto : 4.292.833.-

- Otros activos : 712.873.-

- Total activos : 6.004.430.-

- Pasivo circulante : 1.670.269.-

- Pasivo largo plazo : 2.906.100.-

- Patrimonio : 1.428.061.-

- Total pasivos : 6.004.430.-

---

(1) Fuente : Memoria Anual de EMPREMAR, año 1983

El estado de resultados del ejercicio comercial finalizado el 31 de Diciembre de 1983, demuestra una pérdida de \$141.4 millones, lo que se explica por la marcada reducción que experimentó el mercado de fletes internacional, por la crisis mundial que también afectó al comercio marítimo.

Las utilidades operacionales fueron de \$239 millones que sin embargo fue insuficiente para sufragar otros gastos, especialmente los financieros, que crecieron debido a las altas tasas de interés.

- Recursos Materiales :

1. Flota Naviera	:	15	naves
- Metalero-petrolero	:	1	
- Metalero-granelero-petrolero	:	1	
- Multipropósito-portacontenedores	:	2	
- Portacontenedores	:	1	
- Cargueros	:	6	
- Barcazas	:	2	
- Remolcadores	:	<u>2</u>	
		15	

2. Equipos a bordo

3. Edificios y terrenos

4. Maquinarias y Herramientas

5. Vehículos, instalaciones, muebles y útiles.

5.- Administración del Sistema :

La administración y dirección del sistema ha estado a cargo del Director Ejecutivo señor Francisco García-Huidobro González, desde el inicio de este seminario hasta su término.

Junto a él existen 4 gerentes, 1 asesor legal, 1 contralor y 1 secretario general.

Como la empresa cuenta con oficinas regionales y una extranjera, existen también 4 representantes para esos lugares (Puerto Montt, Punta Arenas, Santiago y Europa).

Cabe señalar que por ser una empresa semi-estatal, existe un Directorio formado por 5 Delegados de Gobierno, entre los que se cuenta el propio Director.

- Organigrama de la Dirección de EMPREMAR :



6. Relaciones del Sistema :

El sistema en estudio, por ser una empresa de transporte naviero forma parte de un suprasistema en el cual está inserto, este es la Marina Mercante Nacional, la que está formada por diversas compañías armadoras y de transporte, una de las cuales es EMPREMAR.

- Generalidades de la Marina Mercante Nacional : (1)

Chile cuenta con casi 5.000 Km. de litoral, con numerosos puertos de diversa importancia, por otro lado, está lejos de los grandes centros del comercio mundial. De ahí que el mar sea para Chile principal vía de comunicación comercial, tanto de importación como de exportación. A pesar de estas características, principalmente geográficas y económicas, no se puede decir que Chile haya tenido o tenga una importancia en la flota mercante. Es por ésto que se ve la necesidad de promover el desarrollo y fomento de la Marina Mercante.

Los orígenes de la Marina Mercante Nacional se remonta a los inicios de la independencia de Chile. Ya durante la Patria Vieja, la Junta Provisional de Gobierno decretó la libertad de comercio, que fue reglamentada en el famoso "Apertura y Fomento del Comercio y Navegación de marzo de 1813". Posteriormente una serie de medidas dictadas como fomento de la Marina Mercante fueron dejadas sin efecto como consecuencia de la Reconquista Española y no fueron

(1) VELIZ, C. "Historia de la Marina Mercante Nacional".

nuevamente promulgadas hasta la consolidación de la Independencia de 1818.

En el año 1835 el cabotaje nacional fue reservado a las naves chilenas, Chile tenía en esa época una flota mercante de 61 barcos con un tonelaje de 7.273 ton. y 558 tripulantes. Sin embargo de estos 61 barcos, sólo 8 estaban dirigidos por Capitanes chilenos, siendo éstas en realidad las únicas naves chilenas. De acuerdo a estos datos, es posible ver que el desarrollo de nuestra Marina Mercante en la época era escaso, y lo que sí había era un incremento de naves extranjeras que navegaban con bandera chilena. Es así, que se llegó a mediados del siglo XIX con una Marina Mercante constituida, en su mayoría, por barcos, capitanes y tripulaciones extranjeras.

En contraposición con la política proteccionista, imperante hasta ese momento, en 1876 se comienza a implantar abiertamente una posición liberal que más que posibilitar el desarrollo condujo a la postración de la Marina Mercante Chilena. Esta política liberal dura hasta el año 1922, fecha en que nuevamente se promulga una ley de reserva nacional del cabotaje, ley que tampoco significó un fuerte desenvolvimiento de la Marina Mercante (1).

El 24 de junio de 1874, se promulga la ley de navegación, texto en el cual se condensa la generalidad de las materias referidas a la Marina Mercante.

Dentro de las Compañías Armadoras que operan en Chile a mediados del siglo XIX, y que juegan un papel importante en el desarrollo de la Marina Mercante, cabe destacar la compañía extranjera Pacific Steam Navigation Co. (P.S.N.C.). La importancia de esta empresa radica fundamentalmente en que impulsó la navegación a vapor en el Paífico Sur, organizándose para explotar el servicio de naves a vapor entre Chile y Gran Bretaña.

Una publicación de la Cámara Marítima de Chile el año 1978 con ocasión del mes del mar, menciona a las siguientes empresas chilenas como impulsora del crecimiento de la Marina Mercante Nacional :

1872 : Compañía Sudamericana de Vapores, fundada el 9 de octubre de 1872. En 1874 realiza con el vapor "Loa" el primer viaje al Istmo de Panamá, siendo la primera empresa de navegación del Pacífico que lo hacía.

---

(1) Cunill, P. "Geografía de Chile"

- : Alberto Haverbeck e Hijos, inicia el tráfico entre Valdivia y Corral y los puertos del norte de Chile.
- 1895 : González Soffia y Cía., son barcos dedicados al transporte de cabotaje y exportación.
- 1898 : Artigas, Río Frío y Cía., mantuvo tráfico entre Valparaíso y Arica de carga frigorífica.
- 1907 : Braum y Blauchard, abrieron las rutas en el sur de Chile.
- 1912 : Compañía Muelles de la Población Vergara, con el tráfico de azúcar, en especial.
- 1924 : Sociedad Anónima Ganadera y Comercial Menéndez Beckety, que con su sección marítima atendió tráfico de pasajeros y carga entre Punta Arenas y el norte de Chile, y también a puertos argentinos.
- 1929 : Compañía Chilena de Navegación Interoceánica, formada por la fusión de Braun y Elauchard y Menéndez Beckety para atender el tráfico entre Chile, Perú, Argentina y Brasil.
- 1930 : Vicente Martínez y Cía., inicia cabotaje hasta julio de 1924 en que cambia su razón social, por Martínez Pereira y Cía. S. A. Naviera , extendiendo sus líneas al exterior.
- 1938 : Se creó el Departamento Marítimo de la Empresa de Ferrocarriles del Estado, conocido como FERRONAVE.
- 1953 : Se decidió separar a FERRONAVE de los Ferrocarriles del Estado, formándose entonces la Empresa Marítima del Estado EMPREMAR, como un ente independiente con personalidad jurídica propia.

Actualmente podemos distinguir la participación de las Compañías Armadoras, tanto en el cabotaje interno como en el comercio exterior chileno. Se distinguen dos tipos de cabotaje : El público y el privado. El servicio de cabotaje privado, corresponde al transporte de combustible líquido, minerales a granel y carbón de piedra en el litoral chileno. En el servicio de cabotaje público corresponde al transporte de pasajeros y carga general en el litoral chileno.

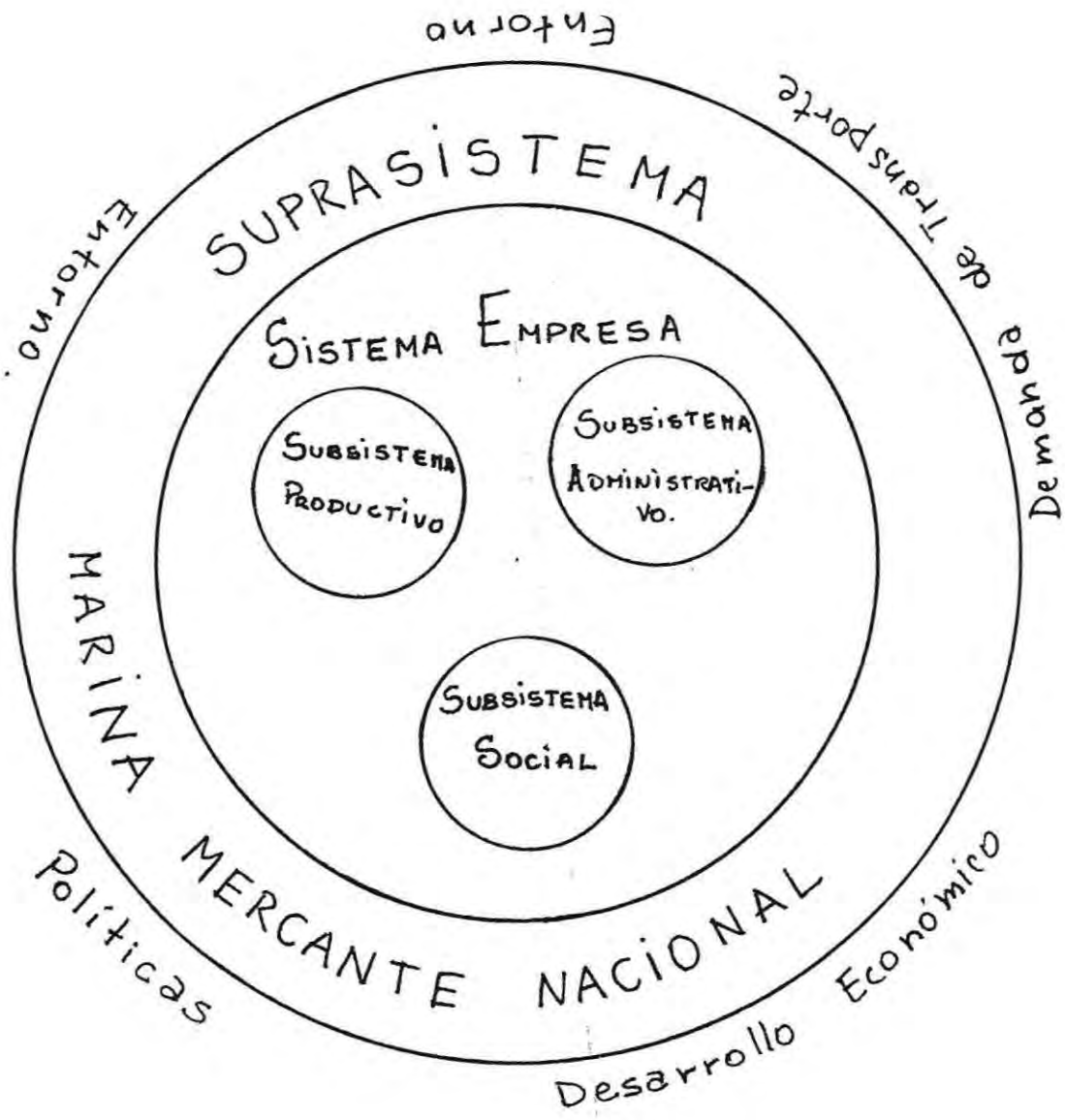
El transporte chileno en el comercio exterior, se efectúa en casi su totalidad por mar, pero en un alto porcentaje es efectuado por Compañías extranjeras.



Las actuales empresas de navegación chilena, que participan en el comercio marítimo tanto nacional como internacional son : Empremar, Compañía Sudamericana de Vapores, Compañía de Navegación Interoceánica, Martínez Pereira y Cía., Transmar, Sociedad Anónima de Navegación Petrolera, Interocean Gas, Ultragas, etc.

7. El Sistema y su Entorno :

El sistema en análisis, presenta como límite o entorno, las condiciones económicas del país, que determina el mercado nacional de fletes e internacional; influyen también en las demandas de transporte, el estado y las políticas de Transporte Nacional, las que actúan como reguladores de los tráficos que cubren el comercio exterior chileno, las tasas de interés imperantes en el mercado influyen aumentando, manteniendo o disminuyendo los gastos financieros lo que determina las utilidades operacionales que permitirán o impedirán la prestación del servicio.



CAPITULO IV

CAPITULO IVDIAGNOSTICO1. Definición :

"Es el proceso de medición e interpretación que ayuda a identificar situaciones problemas y sus causales en individuos y grupos". (1)

2. Definición de Objetivos :

Los objetivos planteados para la etapa de Diagnóstico, son los siguientes :

A. Objetivo General :

"Analizar la situación de la Empresa Marítima del Estado, con respecto a sus trabajadores".

B. Objetivos Específicos :

1. Identificar la situación-problema que afecta a los trabajadores de la Empresa Marítima del Estado".
2. Determinar las principales variables que influyen en la manifestación de la situación problema.
3. Explicar las relaciones de causa-efecto de la situación problema.

3. Definición del Problema :

A medida que la sociedad se ha ido haciendo cada más y más compleja, han ido sucediendo cambios en los diversos aspectos del hombre y su mundo, relativos a relaciones sociales, familia, economía, política, educación, etc., aunque muy bien puede decirse que producto de tales surgimientos, la sociedad de hoy es compleja.

Un elemento importante a considerar entre ellos es la organización del trabajo, apareciendo una división en su interior que hace necesaria la especialización para desempeñar los distintos puestos. Se avanza así a un sistema laboral en que un conjunto de personas realizan una parte del trabajo para obtener, utilizando una tecnología adecuada, el objetivo final de producción.

---

(1) Giorgio Sach Adams

Este trabajo organizado presenta características propias como lo son la diversidad de actividades y dentro de ellas, las diferentes funciones que corresponde realizar, el horario y duración de la jornada laboral, que surge como una conquista social con la revolución industrial, el empleo de tecnología cada vez más avanzada y una mayor especialización, lo que ha contribuido a separar al trabajador del proceso total, lo que significa una gradual pérdida de iniciativa y creatividad en relación a sus labores, es decir, una serie de condicionantes que necesariamente producen efectos en el individuo a un nivel sicosocial.

Estos efectos varían, según el tipo de trabajo y las condiciones en que éste se realiza siendo importante, además de los elementos anteriores, el lugar físico en que se desempeñan los individuos así como las facilidades u obstáculos que la organización del trabajo y sus distintas funciones, otorgan al desarrollo de relaciones sociales en su interior.

Al analizar la organización bajo un punto de vista sistémico, surge el subsistema social formado por dos grupos humanos, los trabajadores embarcados y administrativos, en quienes se observan algunos de los efectos del trabajo y su ejecución.

El trabajador marítimo, por pertenecer a una empresa de transporte naviero, está inserto en un medio laboral que presenta características particulares.

Esa diferencia de cualquier trabajo desarrollado en tierra se refiere a que las actividades deben llevarse a cabo en un buque, el que realiza travesías ya sea por la costa nacional o hacia el extranjero. Esto implica que el trabajador debe permanecer a bordo un promedio de 15 días a 3 meses (nacional y extranjero respectivamente) alejado de su familia y del medio social, conviviendo con personas de igual sexo, dedicando por reglamento 10 horas diarias al trabajo, aunque en realidad deben estar disponibles las 24 horas del día.

A pesar que el medio laboral es distinto, la organización es igual a cualquier otro tipo de trabajo, en cuanto a jerarquía y funciones otorgadas, acentuándose aún más por ser parte de una disciplina semejante a la militar, ya que se trata de una forma especial de marinos. Ello se traduce en segregación entre los distintos grados destacándose la presencia de dos grupos : Oficiales y Tripulantes, lo que significa la obediencia irrestricta de órdenes y reglamento, diferencias en cuanto a horarios de trabajo,

descansos, medio físico en que se desenvuelven, aspectos monetarios, debe res y derechos. A pesar de ello, se igualan en que deben permanecer el mismo tiempo en el océano, viendo siempre las mismas personas y el mismo paisaje. Los camarotes son similares y desprovistos, por reglamento, de cualquier elemento de distracción como posters, fotografías, etc.

Hay diferencias en cuanto a comodidades y elementos técnicos entre los distintos buques de la empresa, siendo mejoradas en los cuatro buques que viajan al exterior, los que poseen implementos deportivos y recreativos como gimnasio, equipos de video, equipo musical y diversos artículos deportivos (pelotas, tensores, etc.).

Por falta de personal, el trabajador dispone de un tiempo limi tado para el uso de tales elementos, siendo común que su vida a bordo transcurra entre el trabajo y las horas de sueño.

En cuanto al comportamiento interpersonal del trabajador marí- timo, de acuerdo a antecedentes obtenidos en entrevistas inestructuradas efectuadas por las alumnas a oficiales y tripulantes, en visitas a buques de la Empresa, se caracteriza por ser un individuo aislado, con poca dis posición a compartir con los compañeros, menos aún si son de distinto gra do, con reacciones hostiles y permanentes discusiones.

Por otro lado, el embarcado no lleva una vida sexual normal, producto de las condiciones del trabajo, siendo frecuente su afición a las películas pornográficas. Ello, lejos de relajarlos sólo con tribuye a aumentar el estado tensional, producto de la mayor estimulación sexual a que voluntariamente se somete.

Otra fuente de tensiones la constituye el hecho de que el em- barcado se programa psicológicamente para un viaje con una determinada du ración, al cabo del cual espera gozar de la franquicia que le corresponde, sin embargo, por la falta de personal y condiciones de contrato, muchas veces éste debe embarcarse nuevamente no pudiendo visitar a su familia, ni descansar el tiempo suficiente para enfrentarse a las exigencias del trabajo.

Es posible verificar en los trabajadores embarcados, la presen cia de una serie de síntomas físicos y psíquicos, no siempre coincidentes entre uno y otro, pero posibles de comprobar mediante primeras aproxima- ciones; se trata de malestares menores, dolores corporales, decaimiento,

cansancio, etc.

Todo el cuadro descrito anteriormente, permite apreciar en el embarcado la presencia de algunos de los síntomas que constituyen la llamada "fatiga laboral", estudiada por diversos autores de los que se extrae que ésta sería la presencia de un conjunto de anomalías psíquicas y físicas producto de determinadas condiciones de trabajo.

La presencia de tales síntomas conforma un problema en el aspecto de producción dentro de una organización, ya que según investigaciones llevadas a cabo al respecto, aún en otro tipo de instituciones, como la realizada en el año 1980 en la Empresa de Correos y Telégrafos de Valparaíso, por un equipo de alumnos seminaristas de Servicio Social, ello afecta el rendimiento del trabajador y que al hacerse general, se traduce en una disminución de la producción. Sin embargo, es necesario realizar la investigación correspondiente en EMPREMAR y estudiar si el problema manifestado por los embarcados, según primeras aproximaciones de las alumnas, es real para todos o la mayoría de ellos, analizando sus particulares causas y consecuencias.

También constituye un problema social para la empresa pues síntomas como la agresividad, tensiones, malestares físicos, etc., afectan la relación del trabajador con sus compañeros y principalmente con la familia, situación que preocupa al Departamento de Bienestar de la Empresa, cuyo objetivo es lograr el máximo bienestar físico, psíquico y social para sus trabajadores.

Respecto a los trabajadores administrativos que se desempeñan en la Casa Central de la Empresa, ubicada en Valparaíso, hay una variación total en las condiciones de trabajo, las que podrían llamarse "normales" considerando el común de los trabajos.

En el aspecto social, el funcionario administrativo forma parte de un grupo humano heterogéneo en cuanto a sexo, edad y profesiones. El horario de trabajo es de 8 horas, dentro de lo legal, lo que les permite un contacto permanente con el medio social exterior. Aparece aquí el elemento administrativo propiamente tal, que no se visualiza en forma tan notoria en el embarcado, que también depende de este sistema, por estar alejado físicamente de la institución.

Entre los funcionarios administrativos está la dirección de la Empresa, cuya expresión es de tipo jerárquico, con énfasis en un tipo de liderazgo autocrático, con un sistema de comunicación formal y escasa participación de los subordinados en el proceso de toma de decisiones.

Los empleados son calificados por su desempeño mediante anotaciones en la hoja de vida personal, pero éstas no en todas las secciones son dadas a conocer a los funcionarios, tampoco ello dá opción a ascender por el sistema de promoción por carrera funcionaria.

En cuanto a recreación, existe un Club Deportivo en el que sólo participan varones aficionados al fútbol y aunque han habido agrupaciones culturales en la Empresa anteriormente, no es el caso actual.

En entrevistas realizadas a algunos funcionarios, se manifiesta que entre los distintos departamentos y pisos no hay comunicación ni camaradería, siendo las relaciones interpersonales meramente profesionales.

El reglamento interno influye en cierta medida, en la creación de un clima poco amistoso, con prohibiciones como el establecer horarios de colación distintos para jefes y subordinados, para profesionales y secretarías, el no poder reunir dos o más mesas en el comedor durante la misma, etc.

Junto a ello, existen experiencias anteriores negativas con respecto a las agrupaciones en la empresa, en que éstas se han convertido en centros de comentarios o bien han sido vistas como poco convenientes por los superiores, por razones desconocidas.

En general, el ambiente social vivido en la empresa, que es fácilmente palpable mediante primeras aproximaciones por las alumnas seminaristas, se muestra tenso y las relaciones humanas se ven afectadas por el rechazo, la desconfianza y conductas defensivas hacia el otro, lo que se convierte en un problema específicamente social.

También constituye un problema en el aspecto productivo, pues según investigaciones realizadas al respecto, particularmente en empresas de producción, la presencia de relaciones interpersonales conflictivas y tensionales, como ocurriría en este caso, puede ser fuente de preocupaciones, rivalidades y ocupación de energías en aspectos más relacionados

con la conducta social de los individuos, que en el comportamiento técnico.

Ello implica disminución del rendimiento laboral que afecta la producción, referida en este caso particular, a la realización eficiente del trabajo administrativo de la institución.

Hay un tercer grupo humano que se ve afectado indirectamente por el tipo de actividad laboral desempeñada en la institución estudiada, es la familia del trabajador embarcado que no forma parte directa del subsistema social en la empresa, pero que sí es de su responsabilidad, por las consecuencias que la ejecución del trabajo puede tener en ella.

Estas consecuencias surgen de la prolongada permanencia del trabajador a bordo, que lo aleja de su familia por períodos continuos interrumpidos por cortas estadías en el hogar. En esos lapsos, que se extienden por casi toda la vida productiva del sujeto que permanece en la Empresa, la familia ha aprendido a autodirigirse tanto en sus relaciones sociales como en su interior, distribución del ingreso familiar, orientación y educación de los hijos, etc. Sin embargo, esta autodirección, que trata de ser lo más adecuada posible, se ve disminuida por la ausencia de figura paterna, cuyo rol asume la madre en todo lo correspondiente al desarrollo del hogar.

Que este hecho sea fuente de conflictos familiares es discutible pero posible según estudios realizados en familias de trabajadores de las minas. Esto debe ser investigado específicamente en la institución objeto de estudio, pues según antecedentes entregados por la Dirección y entrevistas a esposas de embarcados, parte de esos problemas serían reales, especialmente, lo relativo a la desorientación en la educación de los hijos.

En lo referente a las familias de los administrativos, la presencia de conflictos familiares puede ser tan real como en las anteriores, pero ello no constituye preocupación para la empresa, por ser las condiciones de trabajo mejoradas por las características mismas del desempeño laboral.

#### 4. Identificación de la Unidad de Análisis :

La Unidad de Análisis en la que se efectuará el presente estudio, estará constituida por dos grupos humanos importantes, desde el punto de vista de la institución : la totalidad de trabajadores marítimos que prestan servicios en la empresa, siendo sus lugares de residencia Valparaíso u otras ciudades de Chile, y los funcionarios administrativos que laboran en las ofi

cinas centrales de la Empresa Marítima del Estado, ubicadas en Valparaíso.

Desde el punto de vista de la profesión, tiene también importancia un tercer grupo constituido por las familias de los trabajadores marítimos, dado que las condiciones laborales a que éstos están sometidos, inciden directamente en el comportamiento de la familia, a la vez que éstas influyen de diversas maneras en el trabajo. Por otro lado, la institución se interesa en la integración de las familias a la Empresa, no por constituir un sector problemático específico, sino, como un objetivo social.

## 5. Marco de Referencia

### 1. Consideraciones Generales :

El trabajo cumple variadas funciones en la vida del hombre; nuestras sociedades contemporáneas presentan como rasgo cultural una fuerte inclinación hacia el trabajo, determinando que parte significativa de la vida de las personas se estructure en torno a la actividad laboral.

Por otro lado, el trabajo constituye el principal instrumento para el logro de ingresos, prestigio y movilidad social.

En general, el significado que las personas otorgan al trabajo, se relaciona con el carácter instrumental que éste tiene para la satisfacción de necesidades humanas.

Se puede definir trabajo, de acuerdo a Ardila, como "la actividad humana que reside en transformar el ambiente con el fin de lograr ciertos objetivos, especialmente la subsistencia y conservación de la vida". (1)

El trabajo sería una actividad propia del hombre, sin embargo, es una actividad aprendida y es el medio social el que determina el tipo de actividad, su fin y desarrollo. Las exigencias sociales y las costumbres actúan como marco de referencia condicionando la actividad de trabajo de las personas, llegando a constituirse en una subcultura que depende de la cultura más amplia en la cual se desarrolla.

Pero no es sólo el medio social el que determina la realización de las actividades laborales, es importante también considerar el ambiente

---

(1) ARDILA, Rubén. Psicología del Trabajo. pp. 12.

físico donde se lleva a cabo, por sus consecuencias en la capacidad productiva del individuo.

También es necesario señalar que así como el medio social y físico, condicionan el trabajo influyendo en el trabajador mismo, a través de éste la actividad laboral ejerce influencia en otros grupos sociales de los que el trabajador forma parte, tal como la familia.

## 2. Medio Ambiente Físico de Trabajo :

Dentro de los factores que intervienen en el trabajo, necesariamente se deben agregar las condiciones en que éste se desarrolla. Aquí se estudian las relacionadas con el marco físico (iluminación, ruido, clima, etc.) y las relacionadas con el tiempo (horas de trabajo y descansos).

De acuerdo a ello se verá el principal problema relacionado con el ambiente físico de trabajo, la forma en que se manifiesta y la forma de contrarrestar sus efectos o disminuirlos.

Las condiciones de trabajo a las que está sujeto el individuo, sean éstas el marco físico o el tiempo, van provocando en él una serie de cambios fisiológicos que inciden directamente en el trabajador, provocándole el fenómeno de Fatiga Laboral, o algunos de sus síntomas.

Al respecto, Ardila dice : "sabemos que la fatiga se produce por el ejercicio continuado, el ruido, las vibraciones, sacudimientos, el exceso de calor, de frío o de humedad, y por muchas otras causas". (1)

Los autores no se ponen de acuerdo en cuanto a la variedad de fatigas verificables en el ser humano, sin embargo, dos serían las más comúnmente nombradas : fatiga fisiológica y fatiga psicológica.

La fatiga fisiológica se refiere al deterioro de la capacidad física del individuo para efectuar un trabajo cuando éste es muy fuerte o muy continuado. La medición es posible mediante experimentos fisiológicos sencillos en que se verifica la reducción de la energía potencial de que disponen los músculos.

La fatiga psicológica se refiere a los cambios psicológicos que se dan en el individuo cuando se trabaja en determinadas circunstancias.

---

(1) ARDILA, Rubén. Op. cit. pp. 90.

Aunque las dimensiones y características de dichos cambios aún no se han definido claramente, se sabe de a lo menos dos tipos de cambios, uno es el llamado "aburrimiento" y el otro es la sensación de cansancio y desgaste.

Su medición es más subjetiva que la fisiológica, siendo necesario recurrir a la información verbal del afectado, para lo que se utiliza una escala o pauta que permite medir los sentimientos de fatiga.

#### A. Fatiga Laboral y Trabajo

Para efectos de este trabajo, se entenderá como Fatiga Laboral "la presencia en el individuo de dos o más síntomas que demuestren alguna alteración de los órganos más directamente relacionados con el fenómeno". (1)

Al respecto, las partes del cuerpo que permiten demostrar la existencia de cambios producidos ya sea por un trabajo demasiado pesado, muy continuado o por ciertos factores ambientales que dificultan su realización, son :

##### 1. El Músculo :

En investigaciones realizadas en animales, se ha comprobado que el funcionamiento de un músculo puede suprimirse completamente luego de ser sometido a continuas contracciones así como tampoco es capaz de relajarse completamente después de cada contracción.

Esta incapacidad para relajarse sería producida por sustancias formadas durante los cambios químicos llevados a cabo por la contracción, pudiendo ser esas sustancias la causa de los calambres musculares.

Un músculo superestimulado, se caracteriza entonces por su incapacidad para contraerse y relajarse. De acuerdo a ello el efecto producido serían calambres y dolores en aquellos músculos mayormente comprometidos en la acción de trabajo, como son :

- Complejo mayor, Esplenio, Trapecio, Angular del omóplato : alrededor del cuello.

---

(1) Definición operacional utilizada por las alumnas.

- Vasto interno, porción larga y vasto externo del tríceps braquial: brazo.
- Músculo dorsal largo intercostal : espalda.
- Músculo orbicular de los párpados : ojos.
- Músculo temporal, frontal, aponeurosis, epicraneal : cabeza
- Vasto externo, cuádriceps, gemelo, tibial, peroneas : piernas.

## 2. El Nervio :

Mediante diversas mediciones científicas se ha comprobado que el nervio expuesto a una estimulación continua, desciende en su nivel de actividad.

Los órganos de los sentidos se hacen menos sensibles después de un período de estimulación.

Esta reducción en la sensibilidad de los órganos de los sentidos se conoce como "adaptación", cuyo efecto es proteger al organismo de una estimulación excesiva.

De acuerdo a lo anterior, aún en la presencia de estímulos molestos e intermitentes como ruidos, luces, olores, etc., el organismo se acostumbraría no ocasionando mayores consecuencias. Sin embargo, conviene tomar en cuenta cuales son estos estímulos, su intensidad y la posibilidad real del organismo para adaptarse a ellos.

## 3. La Sangre :

Se han realizado experimentos que demuestran que la corriente sanguínea no sólo sirve para eliminar los productos de la fatiga en las partes, así el fenómeno se hace general y no se limita a la parte del cuerpo que se está empleando. (1)

Una consecuencia de ello es el estado de cansancio y decaimiento físico de la persona fatigada.

---

(1) MAIER, Norman. Psicología Industrial . pp.416.

#### 4. El Cerebro :

El experimentar fatiga quizás se deba a la sensación muscular de fatiga y a los efectos de los productos de la fatiga que transporta la corriente sanguínea, pero es importante señalar que uno se puede "sentir" físicamente cansado después de un período de intensa actividad, sin embargo, esta sensación de cansancio puede terminar por un cambio en la motivación, ya que ésta influye sobre la voluntad de un hombre para trabajar. Esto porque el individuo debe estar motivado para utilizar su energía y obtendrá una cantidad determinada de ella para cada actividad específica, así puede llegar a agotar su energía para una acción determinada sin que se termine la provisión total.

De acuerdo a ello se puede decir, que cuanto más elevada sea la motivación, más energía puede obtenerse. De ahí que el problema de reducir la fatiga, puede abordarse haciendo que se obtenga más energía (elevar motivación), o bien utilizando eficientemente la parte de energía obtenible (no abusar en esfuerzo).

Se ve aquí la importancia del cerebro en el problema de la fatiga, en cuanto a la capacidad de motivación, a la vez que ésta depende de las condiciones de trabajo.

#### E. Ambiente Físico de Trabajo

A continuación se verán algunos de los aspectos más importantes del ambiente físico de trabajo, que son capaces de provocar en el organismo algún tipo de respuesta, fisiológica o psicológica, interesando para este trabajo las respuestas o síntomas de fatiga laboral.

##### Iluminación

La adecuada iluminación es una necesidad primordial en cualquier sitio de trabajo, muchas veces se encuentra que el trabajador está sometido la mayor parte de su jornada de trabajo, al uso de la luz artificial.

No se trata sólo del nivel de luz, sino también del contraste y de la ausencia de brillo. La mayor parte de los investigadores señalan que la falta de iluminación requiere mucho esfuerzo y produce fatiga.

En un Congreso de Oftalmología, realizado en Alemania en 1978, se llegó a determinar que la iluminación incide negativamente en las personas que están sometidas diariamente a la luz artificial, provocando les cefaleas, ardor e irritación a la vista y cansancio visual.

La luz de neón sería más perjudicial que la luz eléctrica de ampolletas. Tampoco es positivo combinar luz eléctrica con luz natural. Lo ideal para la salud, según la oftalmología, sería trabajar con luz natural.

### Ruidos

Distintos experimentos señalan que la realización del trabajo mejora cuando se reducen los ruidos.

Cabe distinguir la diferencia entre ruido y sonido, ya que el primero se caracteriza por ser molesto, distrae o interfiere en el trabajo y puede causar sordera.

La intensidad del sonido se mide en decibeles (db) y el oído humano tiene un límite de 0 a 130 db.

De acuerdo a la intensidad habrían 4 fases :

- Area de Silencio : 0 a 20 db, sonidos casi imperceptibles.
- Area de Seguridad : 30 a 70 db, sonidos cotidianos.
- Area de Peligro : 80 a 100 db, ruidos molestos que afectan progresivamente la audición de quienes se exponen durante su jornada de trabajo.
- Area de Sordera : 110 a 130 db, ruidos estridentes de consecuencias serias.

Algunos estudiosos industriales, han indicado que trabajadores en ambientes ruidosos, se quejan de problemas circulatorios y de equilibrio físico, o sufren de hipertensión.

### Condiciones Atmosféricas

El efecto de los cambios de clima en el trabajador, no ha sido calculada exactamente para los distintos tipos de trabajo, ya que es difícil controlar las condiciones atmosféricas que además de la temperatura del aire, comprende la humedad, corrientes de aire, balance de calor y radiación.



No sería tan significativo estar sujeto a variaciones generales, como climas cálidos, fríos, secos o tropicales, pues el individuo suele adaptarse bien a ellos. Sin embargo,, unos cuantos estudios han demostrado que la eficiencia del trabajador está relacionada con la temperatura. De ahí que es importante considerar la temperatura media en el lugar de trabajo, porque al trabajar se produce calor "y a su vez, el calor y el frío afectan la capacidad del hombre para trabajar" (1). Así también "la eficiencia y la seguridad se ven afectadas por las temperaturas elevadas" (2).

En base a diversas investigaciones, se habla de "zona de comodidad" para el hombre, que implica una temperatura entre 15° y 20° C., con un movimiento del aire de 25 cm. por segundo y una humedad relativa de 50 a 70% (3).

Quando se sobrepasan esos límites, aumenta lentamente la sensación de malestar y el hombre tratará de adaptarse quitándose las ropas y usando métodos para bajar la temperatura. Esto implica un rápido cansancio, disminución de la eficiencia y la incapacidad de trabajar.

Estos serían los tres factores más importantes como causantes de síntomas de fatiga. Para el presente trabajo, también cabe señalar que la emanación de gases producidos por las máquinas y los residuos de la carga, aunque sean llamadas "normales", podrían estar incidiendo en el malestar físico general, cefaleas y embotamiento mental.

#### C. Tiempo y Trabajo :

Dentro del medioambiente físico de trabajo, se habla también de las condiciones relacionadas con el tiempo. "Existe el sentimiento de que la vida no puede ser trabajo sin recreo alguno" (4). Pero no es sólo sentimiento, se ha comprobado científicamente que el rendimiento aumenta con la reducción de la jornada diaria de trabajo.

Así también, aumenta al introducir períodos de descanso a lo largo de la jornada y como la fatiga podría definirse como "una reducción en la aptitud para trabajar" (5), se puede inferir que si aumenta entonces no hay fatiga.

(1) ARDILA, Rubén. Idem. pp. 73

(2) FLOYD y WELFORD. Fatiga y Trabajo. pp. 25

(3) ARDILA, Rubén. Idem. pp. 78

(4) TIFFIN, Joseph. Psicología Industrial. pp. 484.

(5) MAIER, Norman, Op. cit. pp. 108.

El organismo necesita descanso y sueño, cambiar de actividad con el fin de trabajar con eficacia. En Alemania se demostró que si la dirección no dispone que se den períodos de descanso, los trabajadores los introducen con trucos.

No se puede generalizar en cuanto a la duración de los períodos de descanso para cada trabajo, ni cuantas veces deben concederse al día. "La duración de los intervalos de descanso que ha dado buenos resultados, varía de 2 a 15 minutos y el número de estas pausas al día oscila entre una y cinco, hasta más" (1).

En resumen, una jornada de trabajo semanal de más de 48 horas, provoca cansancio y dolores musculares en el individuo, asimismo, una jornada diaria sin interrupciones para descansar, provoca progresivamente signos de fatiga. El intervalo para almorzar o comer no se cuenta como descanso, a menos que después se autorice el retiro.

#### D. Recreación y Trabajo :

Otro factor importante a ser considerado dentro del ambiente físico de trabajo como condicionante de la Fatiga Laboral, es la existencia de medios de recreación, aunque esta variable en vez de provocar el problema, su existencia más bien actúa como prevención de modo que no aparezca la fatiga, y como tratamiento, pues contribuye a su desaparición.

El sistema de trabajo a que está sometido el trabajador le demanda cambios de turno, jornadas de trabajo prolongadas, horarios no convenientes, carencia de descansos, "condiciones que unidas a la inexistencia de actividades recreativas, estarían incidiendo en el problema de fatiga laboral" (2).

A partir de ello es importante considerar que todo trabajador requiere, para su equilibrio físico-emocional, de horarios adecuados de trabajo que no atenten contra la unidad familiar y capacidades del individuo y descansos para renovar las energías gastadas de modo que pueda relajarse para continuar su labor, además de muchas otras condiciones mejoradas en la situación de trabajo.

(1) TIFFIN, Joseph. Op. cit. pp. 486.

(2) Influencia de la recreación en la disminución de la problemática Fatiga Laboral. Carmen Barriga y otros. 1978. Memoria para optar al Título de Asistente Social.

Por otro lado, deberían establecerse canales de participación extralaborales, en actividades deportivas, culturales, sociales, manuales, artísticas, etc., pues así se estaría contribuyendo a que el trabajador adopte una actitud más positiva hacia su trabajo, y por consiguiente, un rendimiento laboral más aceptable. La participación activa, consciente y voluntaria del trabajador en cualquiera de estas actividades, le permite liberar tensiones tanto laborales como emocionales experimentadas durante la jornada de trabajo; además le permite ejercitar su función realizadora y creadora ofreciéndole una complementación cultural.

Las actividades recreativas, además de entregar diversión, reposo y esparcimiento, permiten atenuar en cierta medida los problemas y desajustes derivados del trabajo y también integra a los trabajadores en una asociación voluntaria en torno, de a lo menos, una actividad recreativa.

"La importancia de la Recreación en el problema de la Fatiga Laboral, se basa en el hecho de que una persona que experimenta dos o más síntomas de fatiga, puede a través de su participación en actividades de su agrado encontrar "una vía de escape" que le permita en cierta medida recuperar las energías gastadas en su trabajo, desarrollar habilidades y destrezas, adquirir nuevos conocimientos y experiencias junto a otras personas con similares características". (1)

La recreación constituye un proceso socioeducativo, y en tal sentido cumple con la labor de prevención y rehabilitación, lo que aplicado al problema concreto de la fatiga laboral, estaría permitiendo por una parte, disminuir los síntomas de fatiga en unos trabajadores y prevenir la presentación de éstos en otros.

### 3. Medio Ambiente Social de Trabajo

Un rasgo que es común en cualquier tipo de trabajo, es el contenido social que éste encierra. En algún monto, con determinada frecuencia e intensidad, el proceso de elaboración de productos y/o servicios dá lugar a interacciones entre personas de igual y diferente status, como también condiciona el inicio y mantención de relaciones con sujetos ajenos a la comunidad laboral, tales como clientes, público, etc.

---

(1) BARRIGA, Carmen y otros. Op. cit.

La actividad de trabajo incluye la actuación en actos rituales, el intervenir en pasatiempos, participar en interacciones de naturaleza con flictiva y de consecuencias insatisfactorias para las partes, el tener opor tunidad de establecer relaciones con otras personas a un nivel de intimidad, etc.

Esta posibilidad de interacción social en sí, otorga un signifi- cado al trabajo de las personas por cuanto en ellas se vierten necesidades de afiliación, afecto, aceptación e intimidad.

El significado social que las personas otorgan al trabajo, al me nos parcialmente, se verá condicionado por las oportunidades de establecer relaciones sociales que dé el empleo, destacando el sistema de normas, con- formidad a ellas, claridad de objetivos, sobrecargo de trabajo, liderazgo informal, iniciativa, cordialidad y apoyo, todos los cuales, según el autor David Kolb (Psicología de la Organización, Experiencias) son elementos del clima organizacional. También influye la estructura administrativa formal dentro de la organización cuyos componentes, según el mismo autor, serían: concentración de autoridad, participación en la toma de decisiones, comuni- cación formal, calificaciones e incentivos.

La realidad social de una organización, se puede medir, hasta cierto punto, mediante el clima psicológico y su estructura administrativa.

"Cualquier grupo u organización está compuesta por individuos, cada uno de los cuales tiene su pauta única de motivos". (1)

Estos motivos se exponen a los demás dando lugar a interacciones de motivos que, al combinarlos con el estilo de liderazgo, las normas y va- lores de la organización, crean su clima psicológico.

El Clima Organizacional es importante pues de él dependerá en gran parte, el tipo de relaciones entre la organización y sus empleados. La eficacia de la organización puede aumentar si hay un clima que satisfaga las necesidades de los miembros, de lo contrario habrá diferencias entre los motivos de éstos y los de la organización, creándose una relación tensa que afectará negativamente también la relación social existente entre los propios trabajadores.

(1) KOLB, David y otros. Psicología de las Organizaciones. Experiencias. Editorial Prentice/Hall Internacional. 1979. pp. 56.

Por otro lado, la Estructura Administrativa tiene gran influencia en la creación de este clima, así, la delegación de funciones y posibilidad que le dé a los miembros de participar en la toma de decisiones, hará que éstos se sientan parte activa de la organización, responsabilizándose por el logro de sus objetivos.

Pero si la autoridad esta centrada en unos pocos que no se preocupan de informar adecuadamente al resto, no solicitan ideas, sugerencias o cooperación, o no se les permite tomar parte en las decisiones, aún cuando los miembros cuenten con el conocimiento, experiencia y facultades para hacerlo, se genera un clima de descontento.

Al mismo tiempo, la falta de un sistema adecuado de calificaciones y la posibilidad que sean conocidas, creará rivalidad entre los miembros.

También es importante considerar el sistema de comunicación formal, que puede ser unidireccional cerrado o bidireccional abierto.

En el primero, sólo el sujeto que dá la información se siente satisfecho y comprometido, en el segundo todos se sienten más satisfechos y comprometidos con la tarea.

También la comunicación escrita sería más apropiada que la verbal, dando esta última origen a confusiones, errores y descontento.

Por último, la existencia de incentivos contribuye a crear mayor satisfacción personal, por la posibilidad de ascenso, lo que favorece la interacción entre los miembros y entre éstos y la organización.

En suma, el ambiente social de trabajo influye en la eficacia del trabajador, porque contribuye a crear un sentimiento de satisfacción y al dar oportunidades de participación laboral y social hace que el trabajador esté menos tenso, sea menos conflictivo y más dispuesto a establecer relaciones humanas favorables con sus compañeros.

Permite ilustrar lo anteriormente expuesto en relación al ambiente social de trabajo, un estudio hecho por Litwin y Stringe (1), quienes definieron seis variables del clima de las organizaciones y las pusieron a prueba en una situación de laboratorio en la que establecieron tres empresas que se ocuparían de la misma producción y desarrollo del trabajo durante

---

(1) KOLB, A. y otros. Idem. pp. 56 - 57

un período de dos semanas. Los gerentes principales de las compañías, el gidos por su estilo personal de administración, recibieron instrucciones a cerca de cómo debían dirigir respectivas empresas.

Una compañía se estableció de acuerdo con normas extremadamente autoritarias destinadas a despertar el motivo del poder. La comunicación era por escrito, los empleos estaban bien definidos, las decisiones las tomaba el presidente, y quedaba escaso margen para la iniciativa de los de más.

Se organizó una segunda compañía de acuerdo con líneas amistosamente democráticas, destacando relaciones laborales amistosas, calidas, más que cumplir una tarea o la organización formal. Se alentó a las personas para que hablaran y jugaran, y se confrontaron las cuestiones interpersonales en reuniones cotidianas por grupos. El presidente estaba siempre dispo nibles para todos los empleados y los estimulaba para que les presentaran sus problemas.

La tercera compañía se proyectó para un clima de logro. El presi dente formulaba objetivos en colaboración con otros ejecutivos, permitía que los grupos fijaran sus procedimientos, establecía sistemas de recompensa para la productividad, y comunicaba constantemente sus expectativas de elevado desempeño, demostrando aprobación por el trabajo bien hecho. Estaba interesado en todo, pero confiaba en que sus empleados podrían tomar de cisiones que afectaran su propio trabajo. Colgaba a la vista informes de adelantos para que pudieran verlos todos, cada vez que recibía datos de ventas y aceptación de nuevos productos.

Litwin y Stringe llegaron a las siguientes conclusiones :

- fue más agradable trabajar en el ambiente amistoso y democrático que en el autoritario.
- el grupo de logro sobrepasó con mucho a los otros dos, que fueron relativamente parejos en rentabilidad.
- el clima de logro también completó el experimento con una cantidad mayor de nuevos productos desarrollados y acertados, respecto de las otras dos compañías.
- el clima de logro pareció, en términos de rendimiento total hallarse muy adelantados, probablemente porque estimulaba a las personas a satisfacer sus necesidades de logro en la situación laboral, estructurándola para es timular el motivo.

#### 4. Familia y Trabajo .

El trabajo, a través del tiempo, ha sido afectado por factores que lo han caracterizado en determinadas épocas, dándole un sentido diferenciado que ha ido variando con la evolución humana y las conquistas sociales, científicas y tecnológicas.

En el curso de la historia encontramos un acontecimiento que cabe destacar ya que, además de ser influencia en el trabajo y la forma como éste se realiza, ha causado impactos sociales como es la organización de la familia y el cumplimiento de sus funciones.

Es el proceso de industrialización, que aparece primero en los países desarrollados para extenderse luego a los países del tercer mundo, aunque éstos últimos asume características muy distintas y que no es el caso comentar aquí. Este proceso ha traído como consecuencia el empleo masivo de mano de obra, la utilización de maquinarias y la especialización, como fenómenos más importantes. Con ello se produce el éxodo del campo a la ciudad, el trabajo no se realiza en el hogar ocupando a los miembros del grupo familiar, sino es el hombre quien debe desplazarse a otro lugar; surgen instituciones de capacitación para responder a las exigencias del nuevo sistema laboral, funciones que antiguamente se realizaban al interior del grupo familiar, como educación, función religiosa, recreativa, etc. son asumidas por diversas organizaciones sociales.

Todo ello hace que la familia se separe, los hijos se alejen para ir a estudiar, el padre debe ir a trabajar afuera, a veces también la madre, etc..

Es así como se produce una incomunicación entre el trabajador y el resto de la familia. De esta manera, el padre ya no es un modelo para sus hijos y participa menos en su formación, convirtiéndose la madre en el principal agente socializador, independientemente que se le haya asignado a ésta la función esencialmente afectiva, viéndose obligada a cumplir ambos roles.

El problema se presenta cuando la madre no está preparada para enfrentar esos tipos de roles, encontrándose desorientada con respecto a los problemas y conflictos típicos de los hijos, especialmente en la adolescencia cuando son más vulnerables a la falta de disciplina y respeto, a partici

par en grupos que no siempre son socialmente adecuados, o a caer en cualquier conducta atípica, por lo que le caracteriza más especialmente como adolescente : la búsqueda de identidad, de independencia y de un lugar en la sociedad.

El apoyo del cónyuge, tanto emocional como en la acción es indiscutible e irremplazable, sin embargo, pueden surgir otras instancias sociales que permita sentirse a la mujer no tan desamparada en la tarea que debe enfrentar, pudiendo ser una de ellas su participación en asociaciones, centros y grupos de personas con similares características y problemas, ya que mediante el intercambio de experiencias, orientaciones y actividades liberadoras de las tensiones cotidianas, podría enfrentar en mejores condiciones su doble papel (1)

---

(1) CALVO, Isabel M. "Pareja y Familia". Editorial amonartu. Buenos Aires 1975.

- GOODE, Williams J. Op. cit.

6. Formulación de Hipótesis :

A. Trabajadores Marítimos :

- Hipótesis Central :

"La existencia de condiciones de trabajo inadecuadas, desde el punto de vista de la salud física y mental, unido a la falta de un sistema planificado de recreación, estaría generando un problema de Fatiga Laboral entre los trabajadores embarcados de la Empresa Marítima del Estado".

- Hipótesis Derivadas :

1. "El medio ambiente típico laboral en que se desenvuelve el trabajador marítimo incidiría en la presencia de Fatiga Laboral".
2. "La jornada de trabajo irregular a que está sometido el trabajador marítimo, provoca en él síntomas de fatiga laboral".
3. "La falta de actividades recreativas planificadas para el trabajador marítimo contribuye a generar el problema de fatiga laboral".

B. Trabajadores Administrativos :

- Hipótesis Central :

"El ambiente social de trabajo en la Empresa Marítima del Estado, desfavorece las relaciones humanas entre sus funcionarios".

- Hipótesis Derivadas:

1. "El clima organizacional en la Empresa Marítima del Estado, se caracteriza por ser no permisivo para sus funcionarios administrativos".
2. "La estructura administrativa en la que se desenvuelven los funcionarios administrativos de la empresa es irregular".
3. "Los funcionarios administrativos de EMPREMAR, presentan conflictos de relaciones humanas".

C. Familias de los Trabajadores Embarcados :

- Hipótesis Central :

"La familia del trabajador embarcado, presenta características propias derivadas del trabajo del Jefe de Hogar".

- Hipótesis Derivadas :

1. "La cónyuge del trabajador embarcado de la Empresa Marítima del Estado, sentiría desorientación con respecto a la formación de sus hijos".
2. "La familia del trabajador embarcado, se encuentra socialmente desvinculada a la Empresa".

7. Operacionalización e Identificación de Variables :

## A. Hipótesis de Trabajadores Marítimos :

a.1. Variable independiente : Medio ambiente físico laboral.

Variable dependiente : Fatiga Laboral

## - Operacionalización :

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	INDICADORES
Medio Ambiente físico laboral.	Aquellas características materiales que rodean al lugar de trabajo, que comprende sólo las condiciones internas a éste.	Condiciones internas : son aquellas particularidades que condicionan en forma distinta el desempeño del trabajo : ruidos, iluminación, emanación de gases.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruidos molestos.</li> <li>- Iluminación.</li> <li>- Emanación de gases</li> <li>- Temperatura ambiental.</li> </ul>
Fatiga Laboral.	Presencia en el individuo de uno o más síntomas que demuestran alguna alteración de los órganos más directamente relacionados con el fenómeno.	<p>Síntomas físicos :</p> <p>Síntomas psíquicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dolores musculares</li> <li>- de espalda</li> <li>- de extremidades</li> <li>- de estómago</li> <li>- cefalea</li> <li>- cansancio general</li> <li>- Embotamiento mental</li> <li>- Ansiedad</li> <li>- Angustia</li> <li>- Agresividad</li> <li>- Neurosis</li> <li>- Depresión</li> <li>- Alteración nerviosa</li> </ul>

a.2. Variable independiente : jornada de trabajo

Variable dependiente : Fatiga Laboral

- Operacionalización :

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES
Jornada de Trabajo.	Se entenderá como la cantidad de tiempo que el trabajador permanece en el buque y la cantidad de horas que en él trabaja.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiempo de permanencia a bordo.</li> <li>- Horas diarias de trabajo</li> </ul>

a.3. Variable independiente : Actividades Recreativas Planificadas

Variable dependiente : Fatiga Laboral

- Operacionalización :

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES
Actividades Recreativas Planificadas	Se entenderá como la implementación de medidas que tienden al aprovechamiento racional del tiempo libre a bordo.	<p>Tiempo Libre</p> <p>Existencia de actividades recreativas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cantidad de tiempo libre en horas.</li> <li>- Tipo de actividad</li> <li>- Frecuencia de actividades.</li> </ul>

B. Hipótesis de Trabajadores Administrativos :

b.1. Variable : Clima organizacional

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	INDICADORES
Clima organizacional.	Situación laboral que permite al trabajador desenvolverse en forma normal, logrando satisfacción laboral y personal. (Ver anexo)	<p>Permisivo</p> <p>No permisivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Normas flexibles.</li> <li>- Claridad de objetivos.</li> <li>- Conformidad a las normas.</li> <li>- Existen líderes informales.</li> <li>- Normas rígidas.</li> <li>- No existe claridad en objetivos.</li> <li>- Rechazo a las normas establecidas.</li> <li>- Ausencia líderes informales.</li> </ul>

## b.2. Variable : Estructura Administrativa.

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIONES	SUBDIMENSION	INDICADORES
Estructura Administrativa	Se refiere a los atributos fundamentales en la organización que determinan tanto su efectividad, así como la satisfacción y desempeño de los trabajadores. (Ver anexo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concentración de <u>au</u>toridad.</li> <li>- Participación en la toma de <u>de</u>cisiones.</li> <li>- Incentivos laborales.</li> <li>- Comunicación formal</li> <li>- Calificacio<u>nes</u>.</li> </ul>	- Irregular	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estilo de liderazgo formal democrático.</li> <li>- Decisiones <u>dis</u>persas entre los miembros, de acuerdo a sus capacidades.</li> <li>- Existen recom<u>pen</u>sas.</li> <li>- Comunicación bidireccional abierta.</li> <li>- Sistemas de ca<u>li</u>fificaciones conocidos por los miembros.</li> </ul>
			- Regular	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estilo de lide<u>ra</u>zgo formal autocrático.</li> <li>- Decisiones cen<u>tr</u>adas en el grupo.</li> <li>- No existen re<u>com</u>pensas.</li> <li>- Comunicación unidireccional cerrada.</li> <li>- Sistema de co<u>m</u>unicación <u>des</u> conocido por los miembros.</li> </ul>

\* Se usa la conceptualización de Regular e Irregular según el autor David Kolb.

## b.3. Variable : Relaciones Humanas.

- Operacionalización :

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES	INDICADOR
Relaciones Humanas	Es una técnica de la Dirección para integrar el elemento humano en la empresa y así obtener el máximo aprovechamiento de su eficacia, por medio de la satisfacción de las necesidades humanas y el mantenimiento de relaciones satisfactorias entre todo el personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación informal</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Tiempo libre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfactorias</li> <li>- Conflictivas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existen organizaciones sociales en la empresa.</li> <li>- Se realizan celebraciones.</li> <li>- Se comparte el almuerzo.</li> <li>- Relaciones amistosas con compañeros de oficina.</li> <li>- Existen actividades deportivas.</li> <li>- Se realizan actividades en grupos.</li> <li>- No existen agrupaciones sociales en la empresa.</li> <li>- No se realizan celebraciones.</li> <li>- No se comparte el almuerzo.</li> <li>- Relaciones formales con compañeros.</li> <li>- No hay actividades deportivas.</li> <li>- No se realizan actividades en grupo.</li> </ul>

## C. Hipótesis Familias del Trabajador Embarcado:

c.1- Variable : Desorientación de la madre en la formación de los hijos.

- Operacionalización :

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES
Orientación de la madre en la formación de los hijos.	Situación en que la madre siente el apoyo del padre para inculcar algunos valores a sus hijos, así como la transformación de tales valores en conductas socialmente adecuadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La madre no se siente desorientada en la formación de los hijos.</li> <li>- La formación de los hijos es adecuada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La madre considera que no es significativa la falta de apoyo del padre.</li> <li>- La madre considera que no es necesaria la presencia permanente del padre en el hogar.</li> <li>- La madre considera que no falta la orientación del padre.</li> <li>- Hijos obedecen a ambos padres.</li> <li>- Hijos respetan a ambos padres.</li> <li>- Hijos se comunican con ambos padres.</li> </ul>

c.2- Variable : Vinculación de la familia a la Empresa.

- Operacionalización :

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	INDICADORES
Vinculación de la familia a la empresa.	Participación de la familia del trabajador embarcado, en actividades de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades ofrecidas por la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipo de actividad.</li> <li>- Frecuencia de la actividad.</li> <li>- Interés por participar.</li> </ul>

8. Universo y Muestra :

La población hacia la que está dirigida la investigación de este seminario, está conformada por los trabajadores embarcados y administrativos de la Empresa Marítima del Estado, más las familias de los embarcados.

Entre los embarcados, se consideran tanto los que tienen su domicilio en Valparaíso como en el resto de ciudades donde la empresa tiene agencias : Puerto Montt, Santiago y Punta Arenas.

El universo está compuesto por :

- Administrativos	:	208
- Oficiales	:	143
- Tripulantes	:	172
		<hr/>
TOTAL		523

Se seleccionó una muestra estratificada considerando como representativo un 10% del total, lo que dió un resultado de 52 encuestados, distribuidos en :

- 21 administrativo
- 17 tripulantes
- 14 oficiales

Los criterios empleados para la selección de la muestra, fueron los siguientes :

- a) Se consideró una división por estratos ya que hay tres tipos de trabajadores definidos y diferenciados por el tipo de trabajo, ingreso económico, status, etc.
- b) En una muestra estratificada, se considera representativo del total un 10% de cada estrato.
- c) Los estratos son los siguientes :
  1. Trabajadores administrativos, que se desempeñan en la Casa Central de Valparaíso.
  2. Oficiales de la empresa, con domicilio en Valparaíso u otras ciudades del país.

3. Tripulantes de la empresa, con domicilio en Valparaíso u otras ciudades del país.

Respecto de las familias se consideró también una muestra del 10%, que corresponde a 31 familias, número que resulta de la adición de familias de oficiales y tripulantes de la Empresa.

9. Análisis de los Datos :

a) Instrumento de Recolección de Datos :

En la investigación desarrollada en la etapa de Diagnóstico, se utilizaron las siguientes técnicas de recolección de información :

a.1. Fuentes Primarias :

Se hace uso de las siguientes técnicas : entrevista estructurada, entrevista semiestructurada, cuestionario cerrado y observación semiestructurada.

a.1.1. Entrevista Estructurada :

Esta técnica es empleada para la obtención inmediata del dato que se requiere, permitiendo en primera instancia extraer información general en relación al sistema Empresa Marítima del Estado y sus subsistemas productivo, administrativo y social, lo que posteriormente contribuye a obtener antecedentes en relación a la problemática abordada en este seminario.

Para este efecto se realizan entrevistas con :

- Capitanes de las naves "Riggi", "Presidente González Videla", "Presidente Ibañez".
- Jefe del Departamento de Prevención y Riesgos de Accidentes del Trabajo.
- Jefe del Departamento de Mantención (unidad encargada de implementar los elementos para entregar recreación al trabajador embarcado de la empresa).

Todos los entrevistados, dado el cargo que desempeñan al interior de la institución, poseen la información necesaria para el conocimiento de los aspectos que se investigaron en este seminario.

a.1.2. Entrevista semiestructurada :

Esta técnica permite, además de la obtención inmediata del dato, la posibilidad de interpretar las reacciones implícitas en las respuestas del interlocutor debido a la flexibilidad que ofrece su aplicación.

Esta entrevista es aplicada a algunos funcionarios administrativos y embarcados de EMPREMAR con el fin de obtener información acerca del subsistema social en aspectos tales como dinámica de las relaciones humanas, calidad de éstas, sistema de vida del trabajador embarcado, etc., todo lo cual contribuye a caracterizar y describir el subsistema social y a la identificación de la problemática central de este trabajo.

a.1.3. Cuestionario :

En base a las hipótesis planteadas y dada la complejidad de los antecedentes a obtener, se diseñan en una primera instancia tres Pre-test para ser aplicados a tres grupos humanos diferentes, cada cual con características y dinámica propia que determinan relaciones particulares al interior de ellos. Estos grupos son :

1. Trabajadores embarcados : se aplica a 10 embarcados.
2. Trabajadores administrativos : se aplica a 7 administrativos.
3. Familia del embarcado : se aplica a 10 familias, específicamente a la cónyuge del trabajador embarcado.

El cuestionario constituye el instrumento fundamental para la recolección de información requerida, permitiendo establecer una medición estimable de la problemática.

Los datos obtenidos en el Pre-test se analizan exhaustivamente, lo que determina el cambio de preguntas ambiguas, reformulación de otras que den motivo de consultas o que queden sin respuesta y se plantean nuevas alternativas frente a las respuestas establecidas en cada Pre-test.

Finalmente los cuestionarios definitivos, que incluyen preguntas de tipo abierta, semicerrada y cerrada constan de :

1. 31 preguntas dirigidas a los trabajadores administrativos.
2. 42 preguntas dirigidas a los trabajadores embarcados.
3. 34 preguntas dirigidas a la familia de los embarcados.

En la aplicación del instrumento definitivo, previa selección de la muestra correspondiente a cada unidad de análisis, se coordina con el Jefe del Departamento de Personal de manera que se permita subir a bordo a las alumnas seminaristas para realizar esta actividad, paralelamente con ello otorgar facilidades de tiempo al trabajador administrativo y permitir el acceso de la familia del embarcado a la empresa a las oficinas de Servicio Social para responder el cuestionario.

a.1.4. Observación estructurada :

Se utilizó esta técnica a objeto de conocer el ambiente físico de trabajo en que se desenvuelve cotidianamente el trabajador embarcado.

Para este efecto se establecen los puntos que constituyen focos de atención.

Se empleó a bordo de tres naves de la empresa :

- Motonave "Riggi"
- "Presidente González Videla"
- "Presidente Ibañez"

a.2. Fuentes Secundarias :

Se utilizan documentos bibliográficos relacionados principalmente con fatiga laboral, recreación del trabajador, medio ambiente laboral, influencia de las características de la autoridad en las relaciones humanas en la empresa, familia y trabajo, etc..

Esta fuente permite además proporcionar información para la elaboración del marco de referencia requerido por la investigación.

b. Procesamiento de los Datos :

Para la medición de cada una de las variables contempladas en las hipótesis de investigación, se procede a :

1. Tricotomizar las respuestas obtenidas, con valores que responden a los criterios de importancia en relación a la problemática, fijados con anterioridad.
2. Trasladar a la sábana las respuestas obtenidas por medio del instrumento recolector de datos, los cuales son coordinados a priori.
3. Agrupar las preguntas en relación a los indicadores de cada una de las variables en juego, asignándoles un valor arbitrario dependiendo éste del peso que tenga la pregunta en la medición de la variable.
4. De lo anterior, resulta un valor para cada una de las variables obtenido de la promediación de los valores de los indicadores que la conforman.
5. Por tanto, cada individuo objeto de estudio refleja una posición determinada frente a cada variable. Así por ejemplo, respecto a la variable "medio ambiente laboral", cuyo indicador entre otros es la presencia de ruidos molestos en el lugar de trabajo, puede señalarse si existe en su lugar de trabajo en forma permanente, esporádica o nunca.

c. Análisis e Interpretación de la Información :

Una vez codificados y procesados los datos obtenidos mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos a la unidad de análisis representada por tres grupos humanos, se procede a analizar los resultados, lo que se explica a continuación.

10. Interpretación de la Información :

La realidad de la muestra elegida de los trabajadores de la Empresa Marítima del Estado, destaca por la presencia de Fatiga Laboral en los embarcados y Conflicto de Relaciones Humanas en el personal administrativo, problemáticas de gran complejidad dado el conjunto de factores involucrados en éstas.

Estos factores dicen relación con la jornada diaria de trabajo, el ambiente físico laboral en que se desenvuelve el trabajador marítimo y la recreación con que cuenta a bordo. Con respecto al problema de relaciones humanas, se consideraron factores tales como el tipo de estructura administrativa y el clima organizacional en el que se desempeña el administrativo, los cuales son incluidos en el planteamiento de hipótesis y su operacionalización correspondiente, que guían la investigación.

Cuadro de Relación Hipótesis N° 1 de los Trabajadores

Embarcados

Cuadro N° 1

Iluminación / Fatiga Laboral

Iluminación Presencia síntomas físicos y/o síquicos	Suficiente	Insuficiente	Total
cefaleas, mareos.	8	2	10
dolores musculares de espalda y de columna.	12	0	12
neurosis, alteración nerviosa depresión	7	2	9
TOTAL	27	4	31

Variable : Medio ambiente físico laboral

Dimensión: Condiciones internas.

Indicador: Iluminación.

De acuerdo al análisis del cuadro, se refleja una relación inversa entre la iluminación y la manifestación de síntomas físicos y/o psíquicos en el trabajador embarcado, dado que de una muestra de 31, 27 señalan que la iluminación es suficiente y presentan alteraciones ya sea su salud física y/o psíquica.

Cuadro N° 2

Existencia de ruidos molestos / Fatiga Laboral

Existencia ruidos molestos / Presencia sobre síntomas Físicos y/o síquicos	Siempre	A veces	Nunca	Total
Cefaleas, mareos	0	0	20	20
dolores musculares de espalda de extremidades.	0	0	3	3
Neurosis, alt. nerviosa	8	0	0	8
TOTAL	8	0	23	31

Variable : Medio ambiente físico laboral.

Dimensión : Condiciones Internas.

Indicador : Existencia ruidos molestos

Una vez sometido al análisis este cuadro, se refleja una relación inversa entre la existencia de ruidos molestos en la sección donde se desempeña el trabajador y la presencia de fatiga laboral, dado que una muestra de 31 embarcados, 23 no perciben ruidos molestos en su sección y presentan síntomas físicos y/o psíquicos de fatiga laboral.

Cuadro Nº 3

Temperatura ambiental / Fatiga Laboral

Temperatura ambiental. Síntomas físicos y/o síquicos.	Agradable	Demasiado frío	Demasiado calor	TOTAL
cefaleas, mareos.	26	0	0	26
dolores musculares.	0	2	0	2
neurosis alt. nerviosa.	0	0	3	3
TOTAL	26	2	3	31

Variable : Medio ambiente físico laboral

Dimensión: Condiciones Internas

Indicador: Temperatura ambiental

A través del análisis del cuadro, es posible concluir que existe una relación inversamente proporcional entre la presencia de fatiga laboral y la temperatura ambiental existente en el lugar donde el trabajador desempeña sus funciones, ya que de 31 encuestados 26 señalan que la temperatura es agradable y sin embargo, presentan síntomas de fatiga laboral.

Cuadro N° 4

Emanación de gases / Fatiga Laboral

Exposición a emanación de gases. Presencia síntomas físicos y/o síquicos.	Si	No	total
cefaleas, mareos	20	0	20
dolores musculares de espalda, de articulaciones.	3	0	3
neurosis alt. nerviosa.	5	3	8
total.	28	3	31

Variable : Medio ambiente físico laboral.

Dimensión : Condiciones internas.

Indicador : Emanación de gases.

En relación a este cuadro existe una estrecha dependencia entre emanación de gases y fatiga laboral, dado que de 31 trabajadores encuestados, representando éstos a una muestra del 10%, 28 señalan estar expuestos a emanación de gases y presentan síntomas de fatiga laboral.

## CUADRO RESUMEN HIPOTESIS Nº 1

EMBARCADOSRelación Medio Ambiente Físico Laboral/Fatiga Laboral

Medio ambiente físico-laboral.	Fatiga laboral		MUESTRA INVESTIGADA
	SI	NO	
ILUMINACION SUFICIENTE	27	4	31
EXPOSICION A EMANACION DE GASES	28	3	31
TEMPERATURA AMBIENTAL AGRADABLE	26	5	31
EXISTENCIA DE RUIDOS MOLESTOS	23	8	31

Al analizar el cuadro resumen, se refleja que no existe una relación directa entre el medio ambiente físico laboral y la presencia de fatiga laboral en el embarcado, dado que de todos los indicadores que miden la variable, sólo la exposición a emanación de gases incidiría en el deterioro de la salud del trabajador.

Por lo anterior la hipótesis que relaciona medio ambiente físico laboral y fatiga laboral queda refutada.

## Cuadros de Relación Hipótesis N° 2

de Trabajadores EmbarcadosQuadro N° 5Jornada de Trabajo / Fatiga Laboral

<u>Duración de los viajes en meses.</u> Presencia síntomas físicos y/o síquicos.	1 mes	2 meses	3 y más	TOTAL
cefaleas, mareos	0	0	5	5
dolores de espalda, musculares de extremidades	0	6	0	6
neurosis, depresiones alt. nerviosa.	0	0	20	20
TOTAL	0	6	25	31

Variable : Jornada de Trabajo.

Indicador : Tiempo de permanencia a bordo

El análisis del cuadro anterior señala una relación entre la duración de cada viaje y la presencia de fatiga laboral, dado que de 31 encuestados de la muestra 25 presentan síntomas de fatiga laboral y realizan viajes con una duración de más de tres meses.

Cuadro N° 6

Jornada de Trabajo / Fatiga Laboral

Horas diarias de trabajo. Síntomas físicos y/o síquicos.	8 horas	más 8 horas	mas 8 hrs. con descanso intermedio	TOTAL
cefaleas, mareos	0	3	0	3
dolores musculares de espalda, de articulaciones.	0	0	8	8
neuronis deprimidos	0	0	20	20
TOTAL	0	3	28	31

Variable : Jornada de Trabajo.

Indicador : Horas diarias de Trabajo.

A través del análisis del cuadro, se infiere que existe una relación directa entre las horas diarias de trabajo que debe cumplir el trabajador y la presencia de fatiga laboral, puesto que de 23 embarcados realizan una jornada de trabajo de más de 8 horas con descansos intermedios y presentan síntomas de fatiga laboral. (ver anexo)

CUADRO RESUMEN HIPOTESIS Nº 2EMFARCADOSRelación jornada de trabajo/Fatiga Laboral

Presencia de Fatiga laboral Jornadas de trabajo	SI	NO	Muestra trabajadores investigada
	Duración de los viajes, 3 y más meses	25	
más de 8 hrs. de trabajo diario	31	0	31

Al analizar el cuadro resumen, se puede apreciar que existe una relación directa entre las variables jornada de trabajo y fatiga laboral ya que los indicadores que miden la jornada de trabajo demuestran que ésta es irregular dado que la duración de los viajes es de más de tres meses, sometido durante todo este período el trabajador a una jornada de trabajo de más de 8 horas, todo lo cual produce en él cansancio tanto físico y mental. De allí la manifestación de síntomas tales como cefaleas, alteración nerviosa, etc..

CUADROS DE RELACIONHIPOTESIS N° 3 EMBARCADOSCuadro N° 7Tiempo libre / Fatiga Laboral

<u>Cantidad en horas de tiempo libre</u> <u>Presencia síntomas físicos y/o síquicos.</u>	<u>2 hrs.</u>	<u>2 hrs.</u>	<u>más 2 hrs.</u>	<u>TOTAL</u>
<u>dolores, cefaleas</u>	0	5	0	5
<u>dolores musculares de espalda y de extremidades.</u>	0	8	0	8
<u>neuritis, depresiones</u>	0	18	0	18
<u>TOTAL</u>	0	31	0	31

Variable : Actividades recreativas planificadas.

Dimensión: Tiempo libre.

Indicador : Cantidad diaria de tiempo libre.

El análisis del cuadro señala que existe una relación directa entre el tiempo libre de que dispone el trabajador y la presencia de fatiga laboral, ya que los 31 encuestados tienen solamente 2 horas diarias de descanso y presentan síntomas de fatiga laboral.

Cuadro Nº 8

Actividades desarrolladas en el tiempo libre / Fatiga Laboral

Presencia de síntomas físicos y/o psíquicos tipo de actividad recreativa para desarrollar.	Cefaleas	dolores de espalda de extremi- dades	neuróns de presión	TOTAL
Ve TV. ó video cassettes.	0	0	8	8
lectura	0	0	0	0
juegos de salón	4	0	0	4
juego ping-pong ó fútbol	0	0	2	2
descanso en camarotes.	17	0	0	17
TOTAL	21	0	10	31

Variable : Actividades recreativas planificadas.

Dimensiones : Existencia de actividades recreativas

Indicador : Tipo de actividad recreativa.

Del cuadro anterior y su respectivo análisis señala que el trabajador embarcado realiza preferentemente actividades de tipo pasivo, presentando además síntomas de fatiga laboral, ya que 25 de los encuestados en sus horas libres ve T.V. o video cassettes y descansan en sus camarotes. De lo anterior se reflejaría que la falta de actividades recreativas incidiría como un factor asociado a la presencia de fatiga laboral.

Cuadro Nº 9

Preferencias de recreación a bordo

PREFERENCIA	TOTAL
① Ver videos con programas chilenos.	10
② Ver videos educativos con charlas y foros.	10
③ Tener revistas deportivas humorísticas	1
④ Participar en campeonatos deportivos	10

Es necesario aclarar que se incluye este cuadro, dado que entrega información en relación a las actividades recreativas que quisiera tener el trabajador embarcado a bordo para recrearse.



CUADRO RESUMEN HIPOTESIS N° 3EMBARCADOSRelación Recreación / Fatiga Laboral

Fatiga laboral. tiempo libre	SI	NO	MUESTRA INVESTIGADA
	2 hrs. diarias. de tiempo libre.	31	
Descansa en camarotes ó ve TV. ó video en tiempo libre.	25	6	31

De acuerdo al análisis del cuadro resumen, se refleja que existe una relación directa entre recreación y fatiga laboral ya que el embarcado tiene dos horas diarias de descanso, tiempo que lo dedica preferentemente a dormir en sus camarotes o ver T.V. por lo que éste no realiza actividades que le permitan liberar tensiones acumuladas durante el día, compartir o relacionarse con sus compañeros, deportes que le faciliten el despliegue físico, etc. todo lo cual contribuiría en la presencia de fatiga laboral en el embarcado.

Cuadros de RelaciónHipótesis N° 1 :AdministrativosCuadro N° 10

TIPO DE NORMAS	ADMINISTRATIVOS
RIGIDAS	18
FLEXIBLES	3
TOTAL	21

Variable : Clima Organizacional

Dimensiones: Permisivo - no permisivo

Indicador : Tipo de normas

El cuadro nos indica que el trabajador administrativo siente que las normas en la organización son muy rígidas, factor que está considerado dentro de un clima organizacional no permisivo, según nos señala el marco de referencia.

De una muestra de 21 administrativos, 18 siente que las normas en la organización son rígidas. (Ver anexo)

Cuadro N° 11

Clima Organizacional

CLARIDAD OBJETIVOS	ADMINISTRATIVOS
SI	3
NO	18
TOTAL	21

Variable : Clima Organizacional

Dimensiones: Permisivo - No permisivo

Indicador : Claridad de objetivos

Del análisis del cuadro se desprende que el trabajador administrativo no tiene claridad de los objetivos que persigue la organización, ya que de la muestra de 21 administrativos, 18 desconocen los objetivos de la organización.

Según el marco de referencia éste es uno de los factores que caracterizarían un clima organizacional no permisivo. (Ver anexo)

Cuadro N° 12

Conformidad a las normas

CONFORMIDAD A LAS NORMAS DE LA ORGANIZACION	ADMINISTRATIVOS
SI	5
NO	16
TOTAL	21

Variable : Clima organizacional.

Dimensiones : Permisivo - No permisivo

Indicador : Conformidad a las normas de la organización.

El cuadro refleja que los trabajadores administrativos rechazan las normas de la organización, dado que de una muestra de 21 administrativos, 16 responden que no están de acuerdo con las normas, ello se explicaría porque el trabajador siente que las normas de la organización son demasiado rígidas. (Ver cuadro N° 10).

Cuadro N° 13

Existencia de líderes informales

RECONOCIMIENTO DE LÍDERES INFORMALES EN LA ORGANIZACIÓN.	ADMINISTRATIVOS
SI	5
NO	16
TOTAL	21

Variable : Clima Organizacional

Dimensiones : Permisivo - No permisivo

Indicador : Reconocimiento de líderes informales.

Del análisis del cuadro se refleja que no existen líderes informales al interior de la institución, dado que de la muestra de 21 administrativos, 16 no reconocen compañeros que sean capaces de organizar actividades o conducirlos en alguna circunstancia fuera de las obligaciones laborales o dentro de ella.

CUADRO RESUMEN HIPOTESIS N° 1 ADMINISTRATIVOSCLIMA ORGANIZACIONAL

CLIMA ORGANIZACIONAL NO PERMISIVO	NO	SI	MUESTRA INVESTIGADA	
NORMAS RÍGIDAS	3	18	21	
NO CLARIDAD DE LOS OBJETIVOS	3	18	21	
RECHAZO DE LAS NORMAS	5	16	21	
AUSENCIA DE LÍDERES INFORMALES.	5	16	21	

El cuadro resumen señala que el clima organizacional es no permisivo dado que los indicadores que miden esta variable así lo indican: normas rígidas, no existe claridad de los objetivos, rechazo de las normas y ausencia de líderes informales.

Por tanto queda comprobada la hipótesis descriptiva respecto del clima organizacional de la organización.

Cuadros de RelaciónHipótesis Nº 2 AdministrativosCuadro Nº 14Estructura Administrativa Irregular

TIPO DE LIDERAZGO	ADMINISTRATIVO
AUTOCRÁTICO	18
DEMOCRÁTICO	3
TOTAL	21

Variable : Estructura administrativa regular.

Dimensión : Concentración de autoridad

Subdimensión : - Irregular  
- Regular

Indicador : Tipo de liderazgo

El estilo de liderazgo según el análisis del cuadro es autocrático, ya que según la escala que se construyó para que el trabajador calificara de acuerdo a su percepción el tipo de liderazgo que existía en la empresa, éste optó por la preferencia 1, 2 y 3 que señalan un estilo de liderazgo autocrático. (Ver anexo Cuestionario Administrativos, pregunta Nº 6).

Quadro Nº 15Toma de decisiones por los trabajadores Administrativos

TOMA DE DECISIONES SIN CONSULTAR A LOS SUPERIORES.	ADMINISTRATIVO
SI	3
NO	18
TOTAL	21

Variable : Estructura administrativa.

Dimensión : Participación en la toma de decisiones.

Subdimensión : - Irregular

- Regular

Indicador : Toma de decisiones sin consulta a los superiores.

Del análisis del cuadro se refleja que el administrativo no toma decisiones sin consultar al jefe, ya que de la muestra de 21 administrativos, 18 se calificaron en la escala de 1 a 7 en la preferencia 3 que señala que la participación en la toma de decisiones es baja o nula. (Ver Questionario Administrativos, pregunta Nº 8)

Cuadro N° 16

Recompensas o incentivos laborales

EXISTENCIA INCENTIVOS LABORALES.	ADMINISTRATIVOS
SI	5
NO	16
TOTAL	21

Variable : Estructura administrativa

Dimensión : Incentivos laborales

Subdimensión: - Regular

- Irregular

Indicador : Existencia de recompensas

De acuerdo al análisis del cuadro anterior se puede apreciar que de una muestra de 21 administrativos, 16 reconocen que no existen incentivos o recompensas en el trabajo, tales como diploma por ser puntual, gratificaciones en dinero o especies por realizar bien el trabajo, etc.. Todo lo cual y de acuerdo al marco de referencia, caracterizaría entre sus elementos a una organización con una estructura administrativa regular.

Cuadro N° 17

Comunicación bidireccional abierta

FORMA EN QUE SE TRANSMITE LA COMUNICACION A LOS SUBORDINADOS.	
CIRCULARES	12
MEMORANDUM	6
EN FORMA VERBAL	3
TOTAL	21

Variable : Estructura administrativa

Dimensión : Comunicación formal

Subdimensión : Regular - Irregular

Indicador : Tipo de comunicación

Del análisis de este cuadro se desprende que existe en la organización un sistema de comunicación unidireccional cerrado, ya que el jefe se comunica con sus subordinados a través de circulares u otros medios, siendo poco frecuente que el trabajador mantenga una relación más directa con sus superiores para la obtención de información o el acatamiento de órdenes. De la muestra, 18 señalan que se relacionan con su jefe a través de la forma de comunicación escrita.

Quadro N° 18

Sistema de calificaciones

CONOCIMIENTO SISTEMA DE CALIFICACION.	ADMINISTRATIVO
SI	4
NO	17
TOTAL	21

Variable : Estructura administrativa

Dimensión: Calificaciones

Subdimensión: Regular, irregular

Indicador: Sistema de calificaciones

Este cuadro señala que en su mayoría, el trabajador administrativo no conoce el sistema de calificaciones que existe en la Empresa, ni los criterios a través de los cuales son evaluados. Por tanto, este cuadro aporta antecedentes de una estructura administrativa regular (Ver anexo).

CUADRO RESUMEN HIPOTESIS N° 2ADMINISTRATIVOSESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA REGULAR	SI	NO	MUESTRA INVESTIGADA
LIDERAZGO AUTOCRATICO	18	3	21
NO TOMA DE DECISIONES SIN CONSULTAR A LOS SUPERIORES.	18	3	21
NO EXISTENCIA LIDERES INFORMALES.	16	5	21
COMUNICACION UNIDIRECCIONAL CERRADA.	21	0	21
NO CONOCE SISTEMA DE CALIFICACIONES.	17	4	21

Al analizar el cuadro resumen, se descubre que la estructura administrativa de la organización es regular de acuerdo a la definición de David Kolb dado que de la muestra de 21 funcionarios administrativos, 18 responden que el liderazgo es autocrático, que la toma de decisiones está centrada en los superiores, 16 no reconocen líderes informales entre sus compañeros, 21 contestan que la comunicación es unidireccional cerrada y 17 no conocen sus calificaciones, indicadores todos que comprueban la hipótesis descriptiva que señala que la estructura administrativa es regular.

Cuadros de Relación  
Hipótesis Nº 3 Administrativos

Cuadro Nº 19

Existencia de agrupaciones sociales en la empresa

EXISTENCIA AGRUPACIONES SOCIALES EN LA EMPRESA.	ADMINISTRATIVO
CLUB DEPORTIVO	5
TALLER LITERARIO	0
TALLER ARTISTICO MANUAL	0
TOTAL	5

Variable : Relaciones Humanas

Dimensión: Comunicación informal

Subdimensión: Conflictivas

Satisfactorias

Indicador: Existencia organizaciones sociales en la empresa

De acuerdo al análisis del cuadro, se puede apreciar que la única organización que existe es un Club deportivo, al cual pertenecen sólo una parte muy pequeña de los trabajadores, señalándose además que éste en pocas ocasiones hace extensiva sus actividades al resto de las personas de la empresa.

Cuadro N° 20

Comunicación Informal

COMPARTE EL ALMUERZO CON:	ADMINISTRATIVOS
COMPAÑEROS DE SECCION	15
DE OTROS DEPARTAMENTOS,	6
TOTAL	21

Variable : Relaciones Humanas

Dimensión : Comunicación informal

Subdimensión : Satisfactorias

Conflictivas

Indicador : Compartir el almuerzo

El cuadro señala una vez analizado, que la comunicación informal en la empresa es limitada, ya que el almuerzo se comparte en forma accidental con cualquier compañero que llegue a la mesa, además que cada trabajador tiene su lugar fijo, el que no cambia para compartir con otras personas con el interés de conocer a otros compañeros. Del cuadro se puede apreciar que 15 administrativos de una muestra de 21, sólo comparten el almuerzo con sus compañeros de sección.

Cuadro N° 21

Realización de celebraciones

REALIZACION DE CELEBRACIONES ONOMASTICOS, CUMPLEAÑOS.	ADMINISTRATIVOS
SI	18
NO	3
TOTAL	21

Variable : Relaciones humanas

Dimensión : Comunicación informal

Subdimensión : - Satisfactorias  
- Conflictivas

Indicador : Realización de celebraciones

El análisis del cuadro señala que se realizan celebraciones de cumpleaños, onomásticos, etc. entre los funcionarios.

Sin embargo, se pudo constatar a través de observaciones a este tipo de actividad sólo son invitados los compañeros de trabajo más cercanos, no teniendo oportunidad de reunirse compañeros de distintas secciones o pisos.



Cuadro N° 23

Realización de actividades deportivas

REALIZACION DE ACTIVIDADES DEPORTIVAS.	ADMINISTRATIVAS
SI	4
NO	17
TOTAL	21

Variable : Relaciones humanas.

Dimensión : Tiempo libre

Indicador : Realización de actividades

El cuadro sometido a análisis señala que en general en la empresa no se realizan actividades deportivas en forma frecuente, considerando que existe un club deportivo, pero como anteriormente se señaló, las actividades no se hacen extensivas a todos los funcionarios, quedando al margen de participar las damas que trabajan en la empresa, ya que el fútbol es la única actividad desarrollada por el Club. De 21 administrativos, 17 señalan no participar en actividades deportivas.

Cuadro N° 24

Realización de actividades grupales

REALIZACION DE ACTIVIDADES GRUPALES.	ADMINISTRATIVOS
SI	3
NO	18
TOTAL	21

Variable : Relaciones humanas

Dimensión : Trabajo en equipo.

Indicador : Se realizan actividades en grupo.

El cuadro debidamente analizado señala que no se realizan actividades grupales entre los trabajadores administrativos, ya que 18 responden que en los últimos tres meses no han participado en ninguna actividad programada ni por la empresa ni en forma espontánea.

CUADRO RESUMEN HIPOTESIS N° 3 ADMINISTRATIVOSRELACIONES HUMANAS CONFLICTIVAS

RELACIONES HUMANAS CONFLICTIVAS.	SI	NO	MUESTRA INVESTIGADA
NO EXISTEN AGRUPACION SOCIAL EN LA EMPRESA	16	5	21
REALIZACION DE CELEBRACIONES, ONOMASTICOS.	18	3	21
COMPARTE EL ALMUERZO SOLO CON COMPAÑEROS DE SECCION.	15	6	21
RELACIONES SOLO PROFESIONALES EN EL TRABAJO	17	4	21
NO REALIZACION ACTIVIDADES DEPORTIVAS.	17	4	21
NO REALIZACION ACTIVIDADES GRUPALES.	18	3	21

Al analizar el cuadro resumen, se refleja que las relaciones humanas al interior de la organización serían conflictivas según la definición del autor David Kolb, dado que los indicadores que miden esta variable así lo demuestran, no existen agrupaciones sociales en la empresa, se comparte el almuerzo sólo con el compañero de sección, las relaciones de trabajo fueron descritas como sólo profesionales, no se realizan actividades deportivas ni actividades grupales. Dado el análisis anterior queda comprobada la hipótesis que describe las relaciones humanas al interior de la organización como conflictivas.

Quadros de RelaciónHipótesis N° 1 de Familias EmbarcadosQuadro N° 25Orientación de la madre en la formación de los Hijos

APOYO SIGNIFICATIVO DEL PADRE EN EL HOGAR.	CONYUGES
SI	28
NO	3
TOTAL	31

- Variable : Orientación de la madre en la formación de los hijos.
- Dimensión : La madre no se siente desorientada en la formación de los hijos.
- Indicador : Apoyo significativo del padre en el hogar.

De acuerdo al análisis del cuadro se puede apreciar que la madre considera que es necesaria la presencia del padre en el hogar para la formación de los hijos, dado que de 31 familias encuestadas, 28 señalan que es significativo el apoyo del padre en el hogar.

Cuadro Nº 26

Presencia del padre en el hogar

IMPORTANCIA DEL PADRE EN EL HOGAR.	MADRE
SI	27
NO	4
TOTAL	31

Variable : Orientación de la madre en la formación de los hijos.

Dimensión : La madre no se siente desorientada en la formación de los hijos.

Indicador : Presencia del padre en el hogar

Del análisis del cuadro se desprende que la madre considera que es importante la presencia permanente del padre en el hogar, dado que 27 cónyuges señalan que consideran importante la presencia del padre en el hogar en forma permanentemente por la disciplina, respecto y afecto que el hijo necesita del padre.

Cuadro N° 27

Obediencia de los hijos

OBEDECEN A	HIJOS
LA MADRE	2
AL PADRE	1
AMBOS	28
TOTAL	31

Variable : Orientación de la madre en la formación de los hijos

Dimensión : La formación de los hijos es adecuada .

Indicador : Hijos obedecen a los padres.

El análisis del cuadro señala que de las 31 familias encuestadas, 28 cónyuges responden que sus hijos obedecen tanto al padre como a la madre, y obedeciendo a ambos padres cuando el jefe de hogar se encuentra en el hogar. Lo que reflejaría que la autoridad paterna es reconocida como tal en la ausencia o presencia de éste.



Cuadro N° 28

Respeto de los hijos hacia los padres

RESPECTO DE LOS HIJOS HACIA LOS PADRES.	HIJOS
SOLO AL PADRE	2
SOLO A LA MADRE	2
AMBOS	27
TOTAL	31

Variable : Orientación de la madre en la formación de los hijos.

Dimensión: La formación de los hijos es adecuada

Indicador: Respeto de los hijos hacia los padres.

El análisis del cuadro señala que los hijos respetan a ambos padres, cuando está o no el padre en el hogar, ello determinaría que se ejerce la autoridad del padre, aún cuando el jefe de hogar no se encuentra presente en forma permanente. De la muestra de 31 familias, 27 cónyuges encuestadas indicaron que los hijos respetaban a ambos padres.

Cuadro Nº 29

Comunicación paterno-filial

COMUNICACION PATERNO FILIAL	HIJOS
Solo el PADRE	2
Solo la MADRE	27
Ambos	2
TOTAL	31

Variable : Orientación de la madre en la formación de los hijos.

Dimensión : La formación de los hijos es adecuada.

Indicador : Comunicación paterno-filial

De acuerdo al análisis del cuadro se puede señalar que los hijos se comunican preferentemente con la madre, lo que determinaría que la ausencia del padre condicionaría la comunicación con los hijos. De una muestra de 31 familias, 27 responden que los hijos se comunican preferentemente con la madre .

CUADRO RESUMEN HIPOTESIS N° 1 FAMILIASEMBARCADOSORIENTACION DE LA MADRE EN LA FORMACION  
DE LOS HIJOS

ORIENTACION DE LA MADRE EN LA FORMACION DE LOS HIJOS	SI	NO	MUESTRA INVESTIGADA
CONSIDERA EN EL HOGAR QUE EL APOYO DEL PADRE ES SIGNIFICATIVO	28	3	31
IMPORTANTE PRESENCIA DEL PADRE EN EL HOGAR	27	4	31
IMPORTANTE ORIENTACION DEL PADRE EN LA FORMACION DE LOS HIJOS	27	4	31
OBEDECEN LOS HIJOS A AMBOS PADRES.	28	3	31
RESPETAN LOS HIJOS A AMBOS PADRES.	27	4	31
SE COMUNICAN LOS HIJOS SOLO CON LA MADRE	27	4	31

Del análisis realizado al cuadro resumen, se desprende que la madre no se encuentra desorientada en la formación de los hijos, aún cuando reconoce que es importante la presencia del padre en el hogar para la crianza de los hijos. Estos obedecen y respetan a ambos padres, no obstante se comunican preferentemente con la madre, por cuanto el padre pasa gran parte del tiempo fuera del hogar por razones de trabajo.

De acuerdo a este análisis la hipótesis descriptiva ha sido refutada por cuanto señalaba que la madre se encontraba desorientada en la formación de los hijos.

Cuadros de RelaciónHipótesis N° 2 FamiliasTipo de actividad que realiza la familiaCuadro N° 30

ACTIVIDAD QUE REALIZA LA FAMILIA EN LA EMPRESA.	CONYUGE
SI	0
NO	31
TOTAL	31

Variable : Vinculación de la familia a la empresa

Dimensión : Actividades ofrecidas por la empresa.

Indicador : Actividad realizada por la familia en la empresa.

Del análisis del cuadro, se deriva que la familia no realiza ningún tipo de actividad al interior de la empresa, dado que el Departamento de Bienestar no contempla programas dirigidos a las familias de los trabajadores embarcados, ello indicaría que la falta de canales de participación dificultaría una vinculación más directa de la familia a la empresa.

Cuadro N° 31

Interés por participar

INTERÉS POR PARTICIPAR EN ACTIVIDADES EN LA EMPRESA.	CONYUGE
SI	29
NO	2
TOTAL	31

Variable : Vinculación de la familia a la empresa.

Dimensión : Actividades ofrecidas por la empresa.

Indicador : Interés de la familia por participar.

El análisis del cuadro señala que la familia del embarcado demuestra interés real por participar en actividades de la empresa, sólo falta una instancia que logre su vinculación.

De 31 encuestadas, 29 manifiestan interés por participar y 2 no desean hacerlo.

CUADRO RESUMEN HIPOTESIS N° 2 FAMILIA EMBARCADOSVINCULACION DE LA FAMILIA A LA EMPRESA

VINCULACION DE LA FAMILIA A LA EMPRESA	SI	NO	MUESTRA INVESTIGADA
REALIZA ACTIVIDADES EN LA EMPRESA	0	31	31
INTERES POR PARTICIPAR	29	2	31

El cuadro resumen señala que la familia no realiza ninguna actividad en la empresa, pero manifiesta interés por participar, todo lo cual contribuiría a su vinculación con la organización.

Por lo anterior se comprueba la hipótesis descriptiva que señalaba que la familia se encuentra desvinculada a la empresa por la falta de canales de participación.

Del análisis y tratamiento de estas variables se concluye lo siguiente :

1. Con respecto al trabajador embarcado:

- Dentro del medio ambiente físico laboral, destacan las condiciones internas que influyen en el desempeño del trabajador y uno de los factores - emanación de gases - muestra una relación directa con la presencia de fatiga laboral, dado que de la muestra analizada, todos presentan más de algún síntoma físico y/o psíquico (cefaleas, mareos) en forma frecuente, constituyendo causas directas del deterioro de la salud.
- La jornada de trabajo irregular, a la que está sometido el trabajador marítimo de la empresa, refleja una relación directa con la presencia de la fatiga laboral, dado que el personal embarcado permanece a bordo más de tres meses, período en el que diariamente trabaja más de ocho horas, lo que genera en él agotamiento tanto físico como mental.
- El trabajador no desarrolla actividades recreativas a bordo, dado que la muestra analizada refleja que éstos en su gran mayoría realizan actividades pasivas, como dormir, leer, etc.. De acuerdo a este antecedente, el trabajador no tiene un canal que le permita liberar tensiones y relajarse tanto física como mentalmente.

De los resultados obtenidos de las relaciones entre las variables, se concluye que :

- La hipótesis Central y Derivadas de la investigación, se comprueban a través de las relaciones establecidas entre las variables, de este modo, la jornada de trabajo irregular y la falta de actividades recreativas generaría o contribuiría a la presencia de fatiga laboral en el embarcado. Mientras que la hipótesis específica que se refiere al medio ambiente físico de trabajo y su relación con la presencia de fatiga laboral, estaría refutada, dado que sólo uno de los indicadores que miden la variable se cumple, como es fatiga laboral y emanación de gases.

2. En cuanto al trabajador administrativo :

- El clima organizacional de la empresa se caracteriza por ser no permisivo, dado que las normas son percibidas por el administrativo como rígidas, no existe claridad de objetivos entre los miembros y la organización, las normas establecidas son en su mayoría rechazadas y no existen líderes informa-

les.

- La estructura administrativa se describe como regular, ya que el estilo de liderazgo es de forma autocrática, las decisiones están centradas en la autoridad, el sistema de calificaciones no es conocido por sus trabajadores.
- Las relaciones humanas presentarían conflictos dado que, no existen agrupaciones sociales al interior de la organización, no se realizan actividades extralaborales a excepción de celebraciones de cumpleaños y onomásticos, actividades que son compartidas sólo por los compañeros de oficina. Las relaciones son sólo profesionales de acuerdo a lo que el funcionario respondió. Existen conflictos por lograr el reconocimiento de los jefes y los subordinados o por competencia laboral. Esta situación ligada a las variables anteriores estaría condicionando conflicto de relaciones humanas entre los administrativos.

De acuerdo a lo anterior se concluye que :

- El clima organizacional caracterizado por ser no permisivo, unido a una estructura administrativa regular en que el funcionario administrativo no conoce sus calificaciones, no se encuentra conforme con las normas, no participa en la toma de decisiones, etc. constituirían factores que contribuirían en los conflictos de relaciones humanas. Por tanto las hipótesis descriptivas estarían siendo comprobadas por cuanto describían un clima organizacional caracterizado como no permisivo, una estructura administrativa regular y conflicto de relaciones humanas.

### 3. En cuanto a las familias del trabajador embarcado :

- No existe desorientación de la madre con respecto a la formación de los hijos, aún cuando el padre está ausente por largo tiempo del hogar. La madre opina que, es necesaria la presencia permanente del padre en el hogar para el apoyo, cariño, afecto y orientación que ésta le pueda entregar a sus hijos. No obstante, existe el respeto, la obediencia de los hijos a ambos padres. La comunicación paterno filial se da de preferencia con la madre, dado que el padre se encuentra lejos y se hace más difícil la comunicación.
- No existen conflictos entre padres e hijos, sólo de vez en cuando discusiones consideradas dentro de lo normal en una familia con hijos adolescentes.

De los resultados obtenidos anteriormente se concluye que :

- La hipótesis descriptiva que señalaba que la madre se encontraba desorientada respecto de la formación de los hijos queda refutada, dado que los hijos no presentan conflictos con sus padres y la madre considera importante la presencia del padre, pero considera que de alguna manera ésta tiene que asumir el rol de padre frente a sus hijos.
- En cuanto a la vinculación de la familia a la empresa, ésta se encontraba no integrada debido a la falta de canales de participación de la organización a la familia. Estas manifiestan gran interés por integrarse a la institución.

Una vez realizado el análisis e interpretación de los antecedentes obtenidos a través de la investigación, se concluye que :

1. El trabajo a bordo presenta ciertas características, las cuales afectan al sujeto pero su modificación requeriría inversiones millonarias (cambio de barcos por computarizados) y dadas las condiciones económicas en Chile, ello es difícil por lo que sólo es posible minimizar ciertas condiciones de trabajo adversas.
2. El ambiente de trabajo en el que se desenvuelve el funcionario administrativo, presenta algunas características que condicionan la génesis de relaciones humanas conflictivas entre los funcionarios, lo cual puede en un momento determinado hacer crisis e influir en la moral de la organización y por ende también en la productividad del trabajador.
3. Las familias del trabajador embarcado presentan gran interés por integrarse a la empresa y sólo requiere una instancia que le permita esta vinculación.

C A P I T U L O VP R O G R A M A C I O N1. Definición :

"Etapa en que se estructura racionalmente una acción futura, valiéndose de un método racional, configurándola en programas y proyectos orientados al logro de los objetivos predeterminados".

2. Fundamentación del Programa :

En la investigación realizada en la Empresa Marítima del Estado (EMPREMAR), se tomó como sujetos-objeto de estudio a dos grupos humanos distintos desde el punto de vista laboral, los trabajadores y la familia.

Dentro de los primeros se distinguen dos tipos de problemáticas diferentes, dadas las características del trabajo y que dan origen a dos grupos humanos : el trabajador embarcado o marítimo y el funcionario administrativo.

En cuanto a las familias, éstas corresponden a las del trabajador embarcado.

De la diversidad de problemáticas detectadas en el sistema estudiado, surgieron tres hipótesis generales, una causal y dos descriptivas, acerca de las causas o características de tales problemáticas. A través del análisis de los datos recogidos mediante diversos instrumentos de medición, se pudo comprobar algunas de esas hipótesis y rechazar otras.

Las hipótesis respecto a los trabajadores embarcados fueron comprobadas, estableciéndose que la muestra de oficiales y tripulantes presenta síntomas de fatiga laboral y que dicho problema sería causado principalmente por la duración de la jornada de trabajo, que les impide el descanso adecuado, y la duración de cada viaje, también influye la falta de medios planificados de recreación, que permita al trabajador emplear el poco tiempo que dispone para descansar en forma adecuada y signifique realmente una reparación de las energías gastadas en su trabajo. En grado menor sería condicionado el problema de fatiga laboral por algunos elementos del medio físico de trabajo,

donde sólo se encontró significativa la relación con la variable "emanación de gases".

Las hipótesis respecto al funcionario administrativo también fueron comprobadas, resultando que el ambiente social de trabajo en la empresa, presenta características como las descritas anteriormente en esas hipótesis. Así, existe una estructura administrativa autocrática, un clima organizacional regular y conflictos de relaciones humanas.

Por último, las hipótesis acerca de las familias también se ponen a prueba, resultando sólo una de ellas verdaderas, es decir, que habría una desvinculación de las familias a la empresa.

De acuerdo a lo anterior, se propone el presente programa, con el objeto de contribuir a disminuir el problema de fatiga laboral en los embarcados, al actuar sobre uno o más de los factores intervinientes en su origen; también se pretende contribuir a disminuir los conflictos de relaciones humanas que se dan entre los funcionarios administrativos de la empresa, actuando sobre algunos de los factores cuya existencia y condiciones se han comprobado en el Diagnóstico y que de acuerdo a explicaciones teóricas, estarían originando dichos conflictos, aun cuando esa relación no se hubiera demostrado en el estudio.

Por último, el Programa comprende también al tercer grupo humano relacionado indirectamente con la empresa, la que sin embargo se siente responsable de él : las familias de los trabajadores embarcados. La empresa se ha interesado en establecer alguna vinculación con las familias, a la vez que éstas presentan la misma inquietud. Es por ello que el Programa deberá comprender alguna instancia que facilite o concrete dichas inquietudes.

Las problemáticas detectadas tienen algún grado de relación con Servicio Social, no sólo porque afectan a grupos humanos, sino también porque ya sus causas o consecuencias son abordables mediante métodos o técnicas de la profesión, es más, la recreación, que es uno de los factores intervinientes en el problema de fatiga laboral, constituye uno de los campos específicos de Servicio Social.

Cabe señalar que el estudio fue hecho en base a una muestra del 10% , lo que aún permitiendo proyectar las problemáticas a la totali-

dad del universo en los 3 grupos, ello no es conveniente por las dificultades que tuvo la investigación, especialmente en cuanto a la imposibilidad de la empresa para autorizar a trabajar libremente y así lograr que la selección de los individuos fuera lo más al azar posible. De ahí que las problemáticas son absolutamente verificables para la muestra, pero aún pudiendo ser proyectables, se aconseja considerar un margen de error para el universo.

### 3. Objetivos del Programa :

#### I. Objetivo General

"Contribuir al logro de un mayor bienestar social para los trabajadores de Empremar y sus familias".

#### II. Objetivos Específicos :

- "Contribuir a disminuir el problema de Fatiga Laboral en los trabajadores marítimos de la Empresa Marítima del Estado".
- "Contribuir al mejoramiento de las relaciones humanas entre los funcionarios administrativos de la Empresa Marítima del Estado".
- "Contribuir a la integración de las familias de los trabajadores embarcados a la empresa".
- "Atender a los intereses señalados por las familias de los trabajadores embarcados, que sean compatibles con Servicio Social".

#### III. Meta :

"Implementar un Programa de Acción Social en la Unidad de Asistencia Social de la Empresa Marítima del Estado, orientado a sus trabajadores administrativos y embarcados, más las familias de estos últimos, en un período de 4 meses".

### 4. Diseño y Selección de Soluciones y Alternativas :

- a) Definición : Etapa a través de la cual se visualizan los caminos o formas para pasar de una situación inicial conocida e interpretada en el diagnóstico, a una situación final definida por los objetivos.
- b) Criterios para la selección de Soluciones y Alternativas :

El proceso llevado a cabo en este punto y los posteriores, están en el anexo. A continuación se presenta un resumen de él.

c) Identificación de las posibles soluciones :

Frente a los problemas e intereses detectados en los trabajadores de Empremar y las familias de los embarcados, es posible proponer las siguientes soluciones :

Solución A: Realizar acciones tendientes a disminuir la jornada de trabajo diaria del embarcado, flexibilizar la estructura administrativa en la Empresa y establecer vinculaciones entre las familias del embarcado y la Empresa.

Solución B: Realizar una acción social en la Empresa, considerando factores posibles de abordar por Servicio Social, orientada a los distintos grupos humanos abordados.

La solución elegida es la B.

d) Identificación de las posibles Alternativas :

Alternativa A: Realizar acciones tendientes a:

- Implementar un proyecto de recreación destinado a los trabajadores embarcados.
- Formar grupos socio-recreativos en la Empresa orientados a los funcionarios administrativos y a las familias de los trabajadores embarcados, en forma separada.

Alternativa B: Realizar acciones tendientes a:

- Proponer un sistema recreacional para los trabajadores embarcados de la Empresa.
- Organizar un grupo de Encuentro Abierto, para los funcionarios administrativos.
- Organizar grupos al interior de la Empresa, destinado a las cónyuges del personal embarcado, oficiales y tripulantes.

La alternativa elegida es la B, es decir, esta alternativa cumple con las condiciones para convertirse, a través de los proyectos, en la concretización de los objetivos del Programa.

5. Actividades del Programa :

- Proponer un sistema recreacional para los embarcados.
- Organizar un grupo de Encuentro Abierto en Relaciones Humanas.
- Organizar grupos al interior de la Empresa, para las cónyuges de los embarcados.

6. Dependencia Administrativa del Programa :

El Programa y sus Proyectos dependen del Departamento de Personal de la Empresa Marítima del Estado, y las alumnas están insertas en la Unidad de Asistencia Social del Departamento de Bienestar de la misma.

7. Recursos Disponibles para el Programa :

- Humanos :
  - Personal embarcado
  - Personal Administrativo
  - Familias trabajadores embarcados
- Materiales:-
  - Equipo de video
  - Video-cassettes
  - Lugar físico
  - Material fungible
- Financieros: Aporte del Departamento de Bienestar para la contratación de monitoras o arriendo de local físico. El presupuesto mínimo es de \$ 25.000 en total.

8. Tiempo :

El plazo total para la implementación del Programa, incluyendo todas sus fases, es de 4 meses, desde julio a octubre de 1984.

9. Población :

El Programa de Acción Social está orientado al personal embarcado, oficiales y tripulantes, a los funcionarios administrativos de la empresa, jefes y empleados, más las cónyuges del personal embarcado.

Se entenderá por trabajador embarcado o marítimo, al oficial o tripulante contratado por EMPREMAR y que a la fecha de implementación del Programa, labores a bordo de los buques de la Empresa.

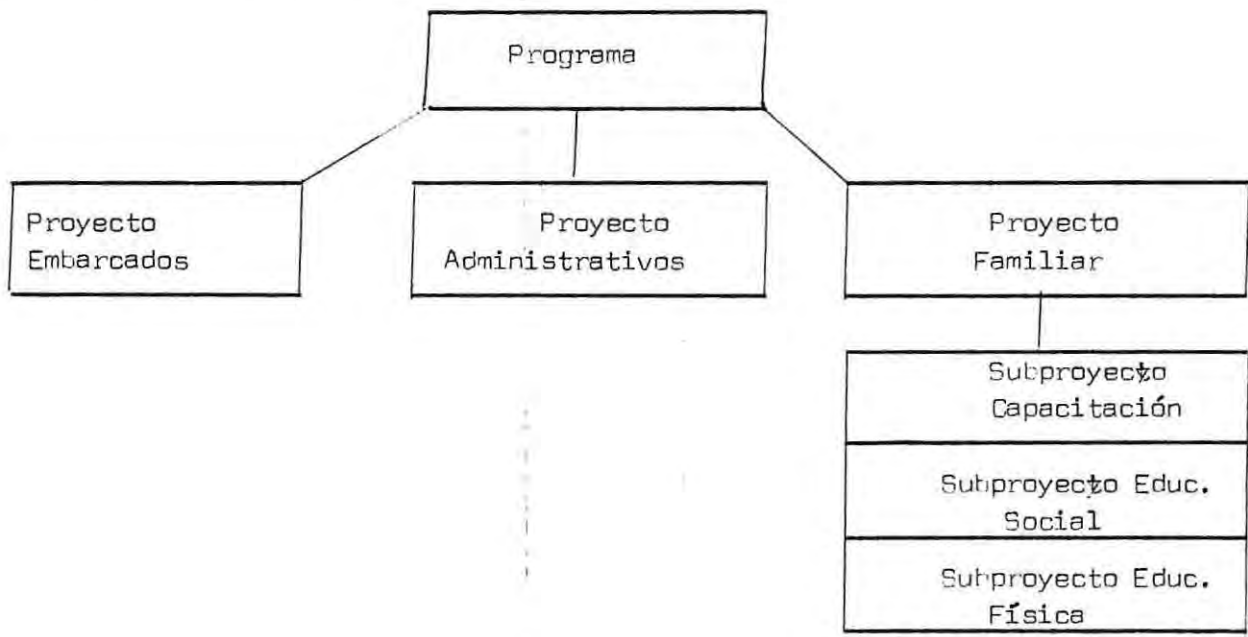
10. Responsables del Programa:

El Programa y sus Proyectos son de responsabilidad de las alumnas seminaristas de Servicio Social, srtas. Lilian Monsalve y Virginia Salvo H..

### 11. Evaluación del Programa :

Se evaluarán los resultados de la aplicación del Programa, en base a los Proyectos, a los que se aplicarán los criterios de: Eficiencia, logros, impacto y persistencia.

A continuación, se exponen los proyectos del Programa y los subproyectos correspondientes. Con el objeto de aclarar la lectura del trabajo, se agrega el siguiente diagrama :



## I. PROYECTO EMBARCADOS

### 1. Identificación de la Idea :

"Proyecto orientado a disminuir la fatiga laboral en el trabajador embarcado de la Empresa Marítima del Estado".

### 2. Justificación del Proyecto :

De acuerdo a la investigación realizada a una muestra de 31 trabajadores embarcados (Oficiales y Tripulantes) de la Empresa, se detectó en ellos la presencia de fatiga laboral, problemática que de acuerdo a los indicadores a través de la cual fue medida, reflejó una directa relación con la prolongada duración de los viajes, más de tres meses de navegación, período en que el trabajador debe desarrollar una jornada diaria de trabajo de más de 8 horas, debiendo estar disponible las 24 horas del día ante cualquier eventualidad o emergencia, compartiendo con la misma gente, etc., todo lo cual hace un trabajo monótono y rutinario provocando en él agresividad y tensiones. Ligada a esta situación encontramos la falta de recreación del embarcado, que no le permite liberar tensiones y relajarse tanto física como mentalmente.

El proyecto intenta organizar un Sistema de Recreación para el embarcado, de tal manera que responda a sus necesidades e intereses de recreación y le permita a través de actividades planificadas liberar tensiones, el despliegue físico y la sana convivencia con sus compañeros.

La recreación juega así, un papel no tan sólo preventivo de la fatiga laboral sino también recuperador.

Este proyecto se deja a nivel de propuesta cuanto no es la Unidad de Asistencia Social quien se encarga de la recreación del embarcado, sino el Departamento de Mantención.

Los agentes decisionales deberán tomar la determinación acerca de quien será responsable de la ejecución del proyecto, no obstante, se debe señalar que el Asistente Social posee los elementos teóricos-prácticos para implementar, ejecutar y evaluar proyectos de esta naturaleza. Sin embargo, si no es la Unidad de Asistencia Social la responsable de esta actividad, se sugiere la constante coordinación con el Departamento que corresponda.

3. Planteamiento de Objetivos :- Objetivo General :

"Proponer a la Unidad de Asistencia Social de la Empresa, un sistema de recreación para el trabajador embarcado, que responda a los intereses y necesidades de éstos".

- Objetivos Específicos :

1. "Diseñar un proyecto piloto de recreación para el embarcado, de acuerdo a sus necesidades e intereses".
2. "Sugerir la formación de algunos embarcados como monitores de recreación".

4. Dependencia Administrativa :

El Proyecto depende administrativamente del Departamento de Personal de la empresa, las alumnas están insertas dentro de la Unidad de Asistencia Social del Departamento de Bienestar de la Empresa.

5. Responsables del Proyecto :

La implementación del proyecto estará a cargo de la alumnas seminaristas srts. Virginia Salvo H. y Lilian Monsalve M..

6. Recursos :

- Humanos : - Profesor Guía
  - Alumnas seminaristas
- Materiales : - Video-cassettes
  - equipo de video
  - material fungible
- Institucionales : - Empresa Marítima del Estado
  - Universidad de Valparaíso
- Financieros : - No se requieren recursos financieros.

7. Tiempo :

ACTIVIDAD	PLAZO
- Sensibilización Unidades de Decisión	1a. a 2a. quincena julio
- Planificación del Proyecto	1a. quincena agosto
- Ejecución	2a. quincena agosto a octubre
- Evaluación	1a. quincena noviembre

8. Técnicas :

La técnica a utilizar es audiovisual a través de la grabación de video-cassettes.

9. Población :

La población a la que está dirigido el proyecto es a los trabajadores embarcados de EMPREMAR.

10. Calendario de Actividades :

ACTIVIDAD	PLAZO
1. Sensibilización Unidades de Decisión Reuniones con Jefe Bienestar. Reuniones con Jefe Personal.	1a. a 2a. quincena julio
2. Ejecución Planificación proyecto Grabación de Programas	2a. quincena agosto a octubre
3. Evaluación	1a. quincena noviembre

Etapas	Actividad	Objetivo	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable			
PROGRAMACION	Bosquejo del Proyecto	Acordar actividades a realizar	Reunion equipo Seminario	* Alumnas Seminars - tas * Diagnostico	7 días	25-29 Junio	Alumnos Seminars - tas.	Se acuerdan Actividades.	Se graba - ran Progra- mas de TV. Para los em- barcados: - Sabados - Domingos - Martes 13 - Noche de Sipantes - Festival de la Una - Exito - Noticias - Deporte	Se cumple Objetivo.

Etapa	Actividad	Objetivo	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultados	Observaciones	Evaluación
P R O G R A M A C I O N	Reunión con Jefe de Bienestar y Asistentes Sociales de Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Dar a conocer Proyecto</li> <li>* Estudiar su Factibilidad.</li> </ul>	Reunión Equipo de Bienestar	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Jefe de Bienestar</li> <li>* 2 Asistentes Sociales</li> </ul>	1 día	3 Julio	Alumnas	Se da a conocer Proyecto.	Hay factibilidad de realizarlo, pero hay que enviar un Anteproyecto al Director.	Se cumplieron objetivos.

Etapas	Actividad	Objetivos	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultado	Observaciones	Evaluación
PROGRAMACION 125	Preparación Anteproyecto.	Elaborar Anteproyecto de Recreación para las embarcadas.	Reunión equipo Seminario	- Alumnas. - Materiales fungibles.	7 días	4-11 Julio	Alumnas Seminars.	Se diseña el Anteproyecto.	Este Proyecto le va no sólo lo relativo a embarcadas, sino también las actividades con los funcionarios administrativos y las familias.	Se cumple el objetivo.
	Presentación del Anteproyecto.	Presentación documento a Director de EMPREMAR.	Entrevista de Asistente Social con Director de EMPREMAR.	- Asistente Social de EMPREMAR.	1 día	13 Julio	Asistente Social	Se entrega documento.	Director estudiará el Anteproyecto.	Se cumple objetivo.
	Informarse sobre resultados del Anteproyecto.	Conocer resultados del Anteproyecto.	Reunión con Equipo de Bienestar.	- Jefe de Bienestar. - Asistentes Sociales - Alumnas Seminars.	1 día	17 Julio	Alumnas Seminars.	Se conocen resultados de factibilidad.	Director a prueba anteproyecto y promete entregar los recursos solicitados.	Se cumple objetivo.
	Bosquejo de la Ejecución	Acordar puesta en marcha del Proyecto.	Reunión equipo Seminario.	- Alumnas - Anteproyecto aprobado.	1 día	28 Julio	Alumnas Seminars.	Se acuerda iniciar la ejecución de las actividades del Anteproyecto.	- Preparación o Diseño Proyecto Piloto. - Grabación de Programas.	Se cumple objetivo.

Programación del Tiempo: Tabla Gantt.  
Proyecto Embarcados.

Etapas	Acciones	Julio				Agosto					Septiembre					Octubre				Noviembre				
		1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	
Organización	Sensibilización de unidades de Decisión.																							
Ejecución	Elaboración Proyecto Piloto Grabación Pro gramas.																							
Evaluación																								

Note: La unidad de tiempo es 1 semana.  
Los meses de Agosto y Octubre tienen 5 semanas en 1984.

## II. PROYECTO ADMINISTRATIVO

### 1. Identificación de la Idea :

"Proyecto orientado a disminuir los conflictos de relaciones humanas en los funcionarios administrativos de la Empresa Marítima del Estado".

### 2. Justificación del Proyecto :

En el estudio realizado a una muestra de 21 administrativos de la Casa Central de EMPREMAR en Valparaíso, se pudo comprobar la presencia de tres características o atributos, que son válidos a lo menos para la muestra, aunque por ser el 10% podría proyectarse al universo.

- a) La existencia de un clima organizacional no permisivo; según la definición efectuada en la operacionalización de variables, éste correspondería a una situación laboral que no permite al trabajador desenvolverse en forma normal, ni lograr satisfacción laboral ni personal. Ello porque las normas establecidas por la Dirección son rígidas, no existe claridad de los objetivos que se persiguen, hay rechazo a las normas establecidas y ausencia de líderes informales.
- b) La existencia de una estructura administrativa regular; según la definición dada en la operacionalización de variables, esto significa que en la organización existen algunos atributos que dificultan la satisfacción y desempeño de los trabajadores. Ellos serían un estilo de liderazgo formal autocrático, las decisiones estarían centradas en un grupo reducido que posee la información, no existirían recompensas para estimular el rendimiento de los trabajadores, habría un sistema unidireccional cerrado (ver anexo) y el sistema de calificaciones aunque existe, no es conocido por los miembros.
- c) La existencia de conflictos de relaciones humanas; según la definición en la operacionalización de variables, éstas pueden ser satisfactorias o conflictivas.

En el estudio se verificó que son conflictivas, no existiendo relaciones satisfactorias entre todo el personal. Esto se midió, con objeto del estudio, en base a que no existen agrupaciones sociales en la empresa, donde los funcionarios pudieran participar, no se realizan reuniones ni celebraciones entre compañeros y no se comparte en el almuerzo, excepto con el compañe-

ro de todos los días. Las relaciones entre compañeros de trabajo son más formales que amistosas, las actividades deportivas son sólo de fútbol, viéndose limitado el resto del personal a participar en ellas.

Las hipótesis planteadas son de estilo descriptivo, por lo que no se estableció la relación entre una variable y otra. El autor antes citado para este estudio, David Kolb, sistematiza en su libro "Psicología de las organizaciones" una serie de investigaciones hechas al respecto, donde se da una relación positiva entre dichas variables.

Basándose en que en la empresa existen conflictos de relaciones humanas, la alternativa elegida en el Programa, señala la creación de un Grupo de funcionarios, que en general significará el establecimiento de un canal que facilite la interacción social en la empresa.

La alternativa se refiere a la creación de un Grupo de Encuentro Abierto, es un microlaboratorio en el que se realizan experiencias y transmisión de sentimientos originados por ellas.

Este microlaboratorio será dirigido por la alumna encargada del Proyecto, pero cada reunión será preparada por el equipo de alumnas seminaristas de Servicio Social y un Psicólogo, de amplia experiencia en tales grupos, el señor Pedro Rivera.

Este irá evaluando la actuación tanto de la alumna como del grupo después de cada reunión, por tanto se plantea como un Proyecto Interdisciplinario.

Por otro lado, la alumna ha participado en tales grupos con el señor Rivera y ha estudiado sobre el tema en los siguientes libros: "La Cultura de los Encuentros", "Grupos Terapéuticos", "Psicología de las Organizaciones", etc..

El Encuentro Abierto es una terapia grupal basada en la psicología de la Gestalt, que postula que el individuo puede aprender mediante la experiencia y que esta experiencia es posible a través del contacto con los demás.

Se ha elegido este enfoque porque permite entregar a los funcionarios elementos relativos a las otras dos variables, clima organizacional y estructura administrativa, a través de experiencias grupales con compañeros, lo que les permitirá una mejor comprensión de esos procesos y, por tanto, al comprender el origen o razones de ciertas conductas, se generaría un mejo-

ramiento en las relaciones sociales entre los integrantes del grupo.

Este microlaboratorio se planifica con una duración determinada, sin embargo, lo que se pretende es que el grupo pueda continuar luego con otra actividad, a cargo de la Unidad de Asistencia Social, si bien el proyecto sólo comprende el Grupo de Encuentro.

Además, se espera que los integrantes sirvan como elementos difusores con el objeto de atraer a otros funcionarios a las actividades que en el futuro se programen.

### 3. Planteamiento de Objetivos :

#### - Objetivo General :

"Contribuir a la creación de un canal que facilite la integración social entre los funcionarios administrativos de EMPREMAR".

#### - Objetivo Específico :

"Formar con colaboración interdisciplinaria, un grupo de Encuentro Abierto para los funcionarios administrativos de Empremar".

### 4. Dependencia Administrativa :

El proyecto depende administrativamente del Departamento de Personal de la Empresa, las alumnas están insertas dentro de la Unidad de Asistencia Social del Departamento de Bienestar.

### 5. Responsable del Proyecto :

La implementación del proyecto, su ejecución y evaluación estará a cargo de la alumna Srta. Lillian Monsalve, la que será asesorada por un psicólogo.

### 6. Recursos :

- Humanos : -Psicólogo Asesor  
-Funcionarios de Empremar  
-Alumna seminarista
- Materiales : - 1 sala  
- 1 radio cassette
- Institucionales : - Empresa Marítima del Estado  
- Siproman  
- Asociación Cristiana Femenina

- Financieros : No se requieren recursos financieros para la realización de este proyecto.

7. Tiempo :

ACTIVIDAD	PLAZO
- Sensibilización Unidades de Decisión	1a. quincena de julio
- Preparación de las Actividades	1a. quincena de julio
- Ejecución del Proyecto	1a. quincena de julio a 2a. quincena de octubre
- Evaluación del Proyecto	1a. quincena de noviembre

8. Técnicas :

Las técnicas a utilizar para la puesta en marcha del proyecto y su ejecución son las siguientes :

- Técnicas de Motivación : Afiches, memorandum, entrevista individual.
- Métodos del Encuentro : Métodos corporales - ejercicios bioenergéticos
  - masajes
  - bloqueo verbal
- Métodos de Imágenes interiores - ensueño guiado
  - terapia gestáltica
  - frases absurdas
- Métodos de desbloqueo
  - respiración
  - estallidos
  - ataque
  - apoyo
  - dramatización

NOTA : Estos ejercicios son simples, realizados por la alumna con la asesoría del psicólogo, más apoyo bibliográfico.

9. Población :

Funcionarios administrativos de Empremar.

10. Calendario de Actividades :

ACTIVIDADES	PLAZOS
- Sensibilización de Unidades Decisión	3 al 6 de julio
- Preparación de actividades	10 al 17 de julio
- Motivación del Personal	17 de julio al 21 de agosto
- Inscripción interesados	17 de julio al 21 de agosto
- Formación del grupo	22 de agosto
- Reunión informativa	22 de agosto
- Desarrollo actividades	29 de agosto al 24 de octubre
- Finalización actividades	31 de octubre
- Evaluación actividades	31 de octubre

11. Sistema de Evaluación del Proyecto :

El logro de los objetivos propios del Encuentro, se evaluarán con técnicas de interacción, del autor David Kolb.

Etapas	Actividades	Objetivo	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultado	Observaciones	Evaluación
	Bosquejo del Proyecto.	Acordar actividades a realizar.	Reunión equipo Seminario	Alumnas Seminaristas.	7 días	24-30 JUNIO	Alumnas Seminaristas.	Se acuerdan actividades.	Se formará un Grupo de Encuentro Abierto. Estará a cargo de LILIAN MONSALVE.	Se cumple el objetivo.
	Presentación del Proyecto.	Obtener autorización para implementar Proyecto.	Reunión con Equipo de Bienestar	- Jefe Bienestar. - Asist. Sociales - Alumnas Seminaristas.	1 día	3 Julio	LILIAN MONSALVE	Se da a conocer Proyecto y se solicita autorización.	El Proyecto deberá ser aprobado por Jefe de Personal.	Se cumple objetivo
	Informarse de los resultados de gestión anterior.	Obtener respuesta ante el Proyecto presentado.	Entrevista a Jefe de Bienestar.	- Jefe Bienestar. - Alumnas Seminaristas.	1 día	6 Julio	LILIAN MONSALVE	Se obtiene autorización.		Se logra objetivo
	Bosquejo de la ejecución	Acordar puesta en marcha del Proyecto.	Reunión equipo Seminario.	- Alumnas. - Autorización para inicio de la ejecución.	1 día	11 Julio	LILIAN MONSALVE	Se acuerda inicio de la ejecución del Proyecto.	El Equipo de Trabajo se mantendrá informado. Aún cuando el Proyecto esté a cargo de un responsable.	Se logra objetivo.

PROGRAMACION

132



### III. PROYECTO FAMILIAS

#### 1. Identificación de la Idea :

"Proyecto destinado a integrar a las familias de los trabajadores embarcados a la Empresa y satisfacer parte de sus intereses, que sean compatibles con los objetivos de Servicio Social Profesional".

#### 2. Justificación del Proyecto :

Cuando las alumnas seminaristas ingresaron a la institución, en la entrevista con el Jefe de Bienestar y las Asistentes Sociales de la Empresa, les fue señalado que a la organización le inquietaba la situación de la familia del trabajador embarcado, debido a que el tipo de trabajo del marido les obliga a permanecer la mayor parte del tiempo solas a cargo de la crianza y educación de los hijos, además de su interés por integrarlas a la Empresa, sin tener claro cómo.

Así es como las alumnas realizan un estudio exploratorio en una muestra de 31 familias, con el objeto de conocer en parte la situación en la que se encontraban, especialmente respecto al desempeño de roles y educación de los hijos, a la vez que conocer sus inquietudes de acercarse a la Empresa y mediante que modos.

De tal estudio resultó que la cónyuge se adapta eficientemente a su doble rol de padre y madre, no siente desorientación en la formación de sus hijos y que si bien hay conflictos con ellos, especialmente con los adolescentes, éstos no son más de los que pudieran haber en una familia "normal", es decir, con un padre permanentemente presente.

Sin embargo, se comprobó que la familia, al igual que la Empresa, desea tener un contacto más directo con ésta, especialmente a través de la participación en grupos con otras familias. También manifiestan intereses como aprender actividades manuales y obtener educación social. Entre las actividades manuales ofrecidas, optan por juguetería las cónyuges de oficiales, y por artesanía porcenalizada en frío las cónyuges de los tripulantes.

Entre los contenidos educativos, tanto las cónyuges de oficiales como de tripulantes, optan por orientación familiar.

Además se solicitan sugerencias, resultando que las cónyuges de oficiales optan por unanimidad realizar cursos de gimnasia reductiva, e incluso lo sugieren como condición para pertenecer a un posible grupo que se forme.

Las cónyuges de tripulantes no hacen sugerencias.

En base a tales antecedentes se elabora entonces, la solución y sus alternativas que dan paso al presente proyecto de formación de dos grupos de cónyuges de trabajadores embarcados, uno de oficiales y otro de tripulantes.

La separación de los grupos según los grados que el marido tiene en la empresa, se debe a una exigencia de ésta, compartida por las señoras.

Por último es necesario señalar que la diversidad de actividades a realizar en los grupos, hacen necesario estructurarlas en tres subproyectos.

### 3. Planteamiento de Objetivos :

#### - Objetivo General :

"Integrar a las cónyuges del personal embarcado a la Empresa Marítima del Estado".

#### - Objetivos Específicos :

"Formar un grupo de cónyuges de tripulantes contratados por la empresa".

"Formar un grupo de cónyuges de oficiales contratados por la empresa".

### 4. Dependencia Administrativa :

El proyecto depende administrativamente del Departamento de Personal de la Empresa. Las alumnas están insertas dentro de la Unidad de Asistencia Social del Departamento de Bienestar de la misma.

### 5. Responsables del Proyecto :

El proyecto, su ejecución y evaluación es de responsabilidad de la alumna seminarista, Srta. Virginia Salvo.

6. Recursos :

- Humanos : - Cónyuges de oficiales y tripulantes  
 - 3 monitoras de actividades  
 - alumnas seminaristas
- Materiales : - Casino de la Empresa
- Institucionales : Empresa Marítima del Estado
- Financieros : La formación del grupo propiamente tal no requiere de recursos financieros

7. Tiempo :

ACTIVIDAD	PLAZO
- Sensibilización Unidades Decisión	1a. quincena julio
- Organización Actividades	2a. quincena julio
- Ejecución Actividades	1a. quincena agosto a 4a. quincena octubre
- Evaluación del Proyecto	1a. quincena noviembre

8. Técnicas :

- Entrevista individual
- Reunión Grupal

9. Población :

Cónyuges de oficiales y tripulantes contratados por Empremar, se exceptúan los eventuales (sin contratación).

10. Calendario de Actividades :

ACTIVIDADES	PLAZO
- Sensibilización Unidades Decisión	2 al 6 de julio
- Motivación Cónyuges	9 al 20 de julio
- Inscripción de las interesadas	9 de julio al 1º de agosto
- Formación del Grupo	27 de julio
- Reunión Informativa	27 de julio
- Desarrollo Actividades	1º agosto al 24 octubre
- Finalización Actividades	24 octubre
- Evaluación del Proyecto	25 al 31 octubre

11. Sistema de Evaluación del Proyecto :

Se evaluará en base al logro de los objetivos específicos.

NOTA : Por las características de este Proyecto, se diseñarán tres subproyectos.

ELABORACION DE SUBPROYECTOSSUBPROYECTO N° 11. Identificación de la Idea :

"Subproyecto destinado a responder a los intereses de capacitación técnico-manual, de las cónyuges de Oficiales y Tripulantes".

2. Justificación del Subproyecto :

La realización de este subproyecto, surge por la necesidad de efectuar actividades atractivas para las cónyuges, de manera de lograr el objetivo de integrarlas a la empresa, a través de la formación de grupos, y especialmente porque la realización de actividades técnico-manual responde al principal interés manifestado por las cónyuges, tanto de oficiales como de tripulantes.

El aprendizaje de juguetería y artesanía porcenalizada, les permitirá además ocupar creativamente su tiempo libre y aumentar sus ingresos, pues ambas actividades se convierten en bienes materiales valorados artísticamente.

3. Planteamiento de Objetivos :- Objetivo General :

" Organizar actividades técnico-manual para las cónyuges del personal embarcado".

- Objetivos Específicos :

"Incorporar a las cónyuges de oficiales a un curso de juguetería en género".

"Incorporar a las cónyuges de tripulantes a un curso de artesanía porcenalizada en género".

4. Responsables del Subproyecto :

La programación y evaluación del subproyecto, está a cargo de la alumna Virginia Salvo H., alumna seminarista de Servicio Social.

5. Recursos :

- Humanos : Monitora de juguetería  
 Monitora de artesanía  
 Integrantes grupo de cónyuges de oficiales  
 Integrantes grupo de cónyuges de tripulantes  
 alumnas
- Materiales : Casino Empresa
- Institucionales : Empresa Marítima del Estado
- Financieros : El Subproyecto es financiado con fondos del Departamento de Bienestar, que se remiten por concepto de: subvención de monitoras : ₡ 14.100.= en total.  
 Los materiales son financiados por las propias integrantes de los grupos.

6. Tiempo :

Las actividades que contempla el subproyecto, se realizarán en :

ACTIVIDAD	FECHA
Sensibilización de Unidades de Decisión	2a. semana de julio
Preparación de las actividades	2a. a 3a. semana de julio
Desarrollo de actividades	2a. semana agosto a 4a. semana octubre
Evaluación de Actividades	5a. semana octubre

7. Técnicas :

Reunión Grupal

8. Población :

Grupo de cónyuges de oficiales  
 Grupo de cónyuges de tripulantes

9. Calendario de Actividades :

ACTIVIDAD	FECHA
- Sensibilización de Unidades de Decisión	10 de julio
- Preparación de las actividades	12 al 20 de julio
- Desarrollo de actividades	7 agosto al 24 octubre
- Evaluación de las actividades	31 de octubre

10. Sistema de Evaluación del Subproyecto :

Se evaluará el subproyecto en base a una exposición de trabajos y el número de trabajos expuestos, al finalizar las actividades.

SUBPROYECTO N° II1. Identificación de la Idea :

"Subproyecto destinado a responder a los intereses de educación social de las cónyuges de oficiales y tripulantes".

2. Justificación del Subproyecto :

La realización del subproyecto surge no sólo porque las cónyuges se interesan en recibir contenidos educativos, sino principalmente porque Servicio Social tiene entre sus objetivos contribuir al bienestar del individuo, tomándolo como un ser integral, considerando que es un ser inacabado, perfectible, de tal modo el individuo es siempre sujeto de educación, sea ésta formal o informal. Por otro lado, le interesa fundamentalmente la familia, como célula básica de la sociedad donde se forma el individuo adquiriendo de ella cultura, socialización, educación, etc..

De ahí entonces que la labor en estos grupos, estará también orientada a la educación social informal de sus integrantes, abocada al tema de familia.

Por otro lado, como ya se decía, las cónyuges han elegido como actividad grupal la educación social y dentro de ella 25 personas han preferido el tema de la familia, dando lugar al presente subproyecto de educación social en los grupos de cónyuges de trabajadores embarcados.

3. Planteamiento de Objetivos :- Objetivo General :

"Organizar actividades educativas para las cónyuges del personal embarcado".

- Objetivo Específico :

"Exponer temas relativos al desarrollo del individuo y la familia, en los grupos de cónyuges del personal embarcado".

4. Responsable del Subproyecto :

La programación, ejecución y evaluación del subproyecto, está a cargo de la alumna seminarista de Servicio Social, srta. Lilian Monsalve.

5. Recursos :

- Humanos : sicopedagoga Universidad Católica  
integrantes grupo de cónyuges de oficiales y tripulantes  
alumnas
- Materiales : Casino empresa
- Institucionales : EMPREMAR
- Financieros : No se requieren recursos financieros.  
la sicopedagoga colaborará voluntariamente.

6. Tiempo :

ACTIVIDAD	FECHA
Preparación de las actividades	1a. a 2a. semana de agosto
Entrega de contenidos	3a. a 5a. semana de agosto
Evaluación de los contenidos	1a. semana de septiembre

7. Técnicas :

- Charla
- Mesa redonda

8. Población :

- Grupo de cónyuges de oficiales
- Grupo de cónyuges de tripulantes

9. Calendario de Actividades :

ACTIVIDAD	FECHA
- Reunión grupo seminaristas	1º de agosto
- Preparación de los temas	2 al 6 de agosto
- Contacto con charlista	7 al 10 de agosto
- Entrega de contenidos	Grupo de Tripulantes : 14 - 21 - 18 de agosto
	Grupos de oficiales : 16 - 22 - 29 de agosto
- Evaluación de las actividades	Grupo cónyuges tripulantes : 4 de septiembre
	Grupo cónyuges oficiales : 5 de septiembre

10. Sistema de Evaluación del Subproyecto :

Los contenidos entregados se evaluarán con el método de medición Antes - Después.

SUBPROYECTO N° III1. Identificación de la Idea :

"Subproyecto destinado a responder a los intereses del grupo de cónyuges de oficiales".

2. Justificación del Subproyecto :

La implementación del subproyecto se justifica pues se les ofreció a las cónyuges, en el cuestionario de intereses, sugerir alguna actividad que les gustaría desarrollar en el grupo.

Las cónyuges de oficiales optaron, por unanimidad, por un curso de gimnasia reductiva e incluso aceptaban ingresar al grupo sólo si se les ofrecía esta oportunidad, para lo que ellas aportarían con parte del financiamiento necesario.

Es por eso que se propone este subproyecto, considerando que el Departamento de Bienestar de ó a disposición de las alumnas las actividades a realizar en los grupos, estableciendo solamente que no pueden exceder del presupuesto otorgado a los grupos.

Las cónyuges de tripulantes no mostraron interés por otra actividad.

3. Planteamiento de Objetivos :- Objetivo General :

"Organizar actividades de educación física para las cónyuges de oficiales".

- Objetivo Específico :

"Incorporar al grupo de cónyuges de oficiales, a un curso de gimnasia reductiva".

4. Responsable del Subproyecto :

La programación, ejecución y evaluación del subproyecto, está a cargo de la alumna seminarista de Servicio Social, srta. Virginia Salvo H.

5. Recursos :

- Humanos : profesora de educación física  
integrantes grupo de cónyuges de oficiales, alumna
- Materiales : gimnasio
- Institucionales : Asociación Cristiana Femenina
- Financieros : El subproyecto es financiado en parte, por el aporte de Bienestar a las actividades grupales, estos fondos se remiten por concepto de arriendo de gimnasio en A.C.F.
- Las integrantes del grupo financian las clases, cancelando \$2.000 mensuales.

6. Tiempo :

Actividad	Fecha
Preparación de Actividades :	1a. a 2a. semana de Agosto
Desarrollo de Actividades :	3a. semana agosto de 4a. semana octubre
Evaluación de Actividades :	4a. semana de octubre

7. Técnicas :

Método de enseñanza - aprendizaje de Educación Física.

8. Población :

Grupo de cónyuges de Oficiales.

9. Calendario de Actividades :

Actividad	Fecha
- Reunión grupo Seminario	1º de Agosto
- Preparación de las actividades	2 al 8 de Agosto
- Desarrollo de actividades	16 de agosto al 24 de octubre
- Evaluación de las actividades	25 al 31 de octubre

10. Sistema de Evaluación del Subproyecto :

Se evaluará en base al cumplimiento del objetivo específico del Subproyecto.

ETAPA	ACTIVIDAD	OBJETIVO	TÉCNICAS	RECURSOS	TIEMPO	FECHA	RESPONSABLE	RESULTADO	OBSERVACIONES	EVALUACIÓN
	Bosquejo del Proyecto	Acordar actividades a realizar	Reunión equipo de Seminario	Alumnas	3 días	5 al 3 de Julio	Alumnas	Se acuerdan actividades	Se formarán dos grupos con las conyuges del personal embarcado, uno de Oficiales y otro de Tripulantes	Se logra objetivo
	Presentación del Proyecto	Obtener autorización para realizar el Proyecto	Reunión con equipo de Bienestar	- Jefe de Bienestar. - Asistentes Sociales - Alumnas	1 día	4 de Julio	Virginia Salvo	Se da a conocer proyecto y se solicita autorización	El equipo de Bienestar está de acuerdo con el proyecto, pero deberá ser autorizado por Jefe de Personal	Se esperan resultados
	Informarse de resultados de gestión anterior.	Obtener respuesta del Proyecto presentada	Entrevista con Jefe de Bienestar	- Jefe de Bienestar - Alumna	1 día	6 de Julio	Virginia Salvo	Se obtiene autorización del Jefe de Personal, siendo informada por Jefe de Bienestar	Las actividades a desarrollar en los grupos, quedan a elección de las alumnas, pero deben atenderse al presupuesto destinado (\$47,000). Se autoriza ocupación del casino.	Se logra objetivo
	Bosquejo de sub-proyectos	Acordar actividades a realizar con los grupos	Reunión equipo de Seminario	Alumnas	1 día	7 - 8 de Julio	Virginia Salvo	Se acuerda elaborar subproyectos.	Los subproyectos se refieren a las actividades señaladas por las conyuges en el cuestionario de interés.	Se logra objetivo

ETAPA	ACTIVIDAD	OBJETIVO	TÉCNICAS	RECURSOS	TIEMPO	FECHA	RESPONSABLE	RESULTADO	OBSERVACIONES	EVALUACIÓN
	Informar sobre realización de actividades.	Obtener autorización para ocupar ítem del presupuesto a probando para los grupos	Entrevista a Jefe de Bienestar	Jefe de Bienestar - Alumna	1 día	10 Julio	Virginia Salvo	Se autoriza ocupación del ítem	Bienestar aparta- ría para contratación ción de monitoras, con un total de \$ 14.100	Se logra objetivo
	Diseño de Subproyectos	Acordar actividades manuales a ofrecer	Reunión equipo de Seminario	- Resultados cuestionarios de interés - Limitación del presupuesto - Alumnas.	1 día	11 Julio	Virginia Salvo	Se acuerdan actividades	Las actividades manuales a ofrecer serán: - Conyuges Oficiales: Juguetería - Conyuges Tripulantes Artesanía porcelanizada en frío	Se logra objetivo
	Diseñar el subproyecto	Acordar los contenidos educativos a entregar	Reunión equipo de Seminario	- Resultados cuestionario de interés - Alumnas	1 día	1º Agosto	Lilian Hoy salve	Se acuerdan los contenidos	Se entregarán contenidos educativos sobre: - Desarrollo evolutivo del hombre. Exposición alumnas. - Importancia de la adolescencia y el grupo de pares. Expo- sición Sico pedagoga. - "Recreación familiar". Mesa redonda. Alumnas Se entregarán los mismos contenidos a ambos grupos por separado.	Se logra objetivo

ETAPA	ACTIVIDAD	OBJETIVO	TÉCNICAS	RECURSOS	TIEMPO	FECHA	RESPONSABLE	RESULTADO	OBSERVACIONES	EVALUACIÓN
	Informar realización del curso	Obtener autorización para ocupar ítem del presupuesto para los grupos	Entrevista Jefe de Bienestar	- Jefe de Bienestar - Alumna	1 día	31 Julio	Virginia Salvo	Se autoriza ocupación del ítem	Bienestar cancelará arriendo del gimnasio	Se logra objetivo
	Diseño subproyecto	Acordar actividades a realizar	Reunión equipo seminario	- Resultados cuestionario de interés - Autorización para actividades.	1 día	3º Agosto	Virginia Salvo	Se acuerdan actividades	Subproyecto quedará a cargo de Virginia Salvo	Se logra objetivo

Proyecto Familia.

Etapas	Acciones	Julio			Agosto					Septiembre					Octubre						
		1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
ORGANIZACION	Sensibilización de Unidades de Decisión																				
	Programación de Actividades.																				
	Motivación																				
	Inscripción																				
EJECUCION	Formación del Grupo																				
	Reunión Informativa.																				
	Desarrollo de Actividades																				
	Finalización de Actividades.																				
EVALUACION																					

Unidad de Tiempo: 1 semana.



Sub - Proyecto Educativo

ETAPAS	ACCIONES	Ago Sto					SEPTIEMBRE						
		1	2	3	4	5	1	2	3	4			
ORGANIZACIÓN	PREPARACIÓN DE LAS ACTIVIDADES												
EJECUCIÓN	DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES												
EVALUACIÓN													

NOTA: LAS ACTIVIDADES SE DETERMINARON CON ESTE ESQUEMA PUES FORMAN PARTE DEL PROYECTO "FAMILIAS". LA UNIDAD DE TIEMPO ES UNA SEMANA.

SUBPROYECTO EDUCACION FISICA

ETAPAS	ACCIONES	AGOSTO					SEPTIEMBRE					OCTUBRE				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ORGANIZACIÓN	PREPARACIÓN DE LAS ACTIVIDADES															
EJECUCIÓN	DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES															
EVALUACIÓN																

CAPITULO VI

CAPITULO VIEJECUCION

- Definición : La ejecución es la puesta en marcha de los proyectos, es decir, se trata de emplear los recursos, mediante las técnicas propuestas, para el logro de los objetivos.

Para ello, es necesario considerar todos los aspectos relacionados con la planificación y administración de proyectos, aunque por tratarse de acciones destinadas a un grupo humano, a una realidad social siempre cambiante, no pudiéndose prever todos los elementos, si pudieran surgir aspectos difíciles de prevenir y controlar.

Ejecutar implica la administración de los proyectos, haciéndose necesario la realización de un conjunto de acciones con el objetivo de guiar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo humano para la consecución de los objetivos comunes. Para ello, el proceso se vale de elementos entregados por la organización, coordinación, control y evaluación.

Es en esta etapa del proceso metodológico donde surgen los problemas o limitantes con raíz en las etapas anteriores, pues es llevar a la práctica una acción determinada, donde se visualizan los posibles errores cometidos, ya sea en el diagnóstico o la programación.

El conjunto de acciones a desarrollar en la institución, se ha planificado de acuerdo a los problemas determinados en el diagnóstico, las posibilidades ofrecidas por la institución y considerando además, los objetivos y áreas de actuación de Servicio Social. Ello porque el objetivo del programa es contribuir al bienestar de los trabajadores y sus familias, que responde al objetivo central de la profesión.

Las acciones se enmarcan en el campo de la recreación con actividades de planificación y ejecución en el área.

Considerando las limitaciones del tiempo y de recursos y teniendo presente que Servicio Social, está preparado para proyectarse a un nivel de planificación, pues posee los elementos teóricos de formulación de

proyectos y los técnicos que le capacitan para conocer y evaluar las necesidades e intereses de los diversos grupos humanos, la ejecución comprende acciones recreativas para los trabajadores embarcados de Emuremar. A la vez, la ejecución implica la puesta en marcha de un proyecto para la familia, mediante la formación de grupos, técnica principal dentro del área de la recreación y el Servicio Social en general.

Por este medio se implementarán medidas de capacitación, educación social y educación física, para la familia de los trabajadores embarcados. El objeto es vincularlas a la empresa a través de estos canales de participación que presentan énfasis en actividades recreativas, ya que éstas no sólo se refieren a la diversión, sino que comprenden también acciones de educación informal y expresión personal.

Por último, no específicamente en el campo recreativo, pero sí tomando algunas de sus actividades, se encuentra el proyecto destinado a los administrativos, que ofrece un aspecto novedoso. Este se refiere a la participación de Servicio Social, en un trabajo interdisciplinario, en la terapia sicosocial de grupo. Es un campo nuevo no privativo de una profesión específica, sino **atingente** a cualquier profesional con preparación psicológica y ciencias sociales, según antecedentes recopilados en diversos libros.

La importancia del proyecto es la participación de Servicio Social en esta nueva área del quehacer frente a los problemas humanos y sociales, aunque por ser una primera aproximación, se propone en conjunto con un psicólogo de gran experiencia.

EJECUCION PROYECTO EMBARCADOS1. Fase de Organización :

En esta fase se cumplen las acciones necesarias para hacer efectiva la planificación de un Sistema de Recreación para el embarcado y éstas son :

a) Reuniones del Grupo de Seminaristas :

Estas reuniones se realizan con el objeto de clarificar ideas, delegar funciones y responsabilidades entre las integrantes del equipo y para superar además, las limitaciones surgidas en el desarrollo del Proyecto.

b) Reuniones con el Equipo de Bienestar de la Empresa :

El objetivo de estas reuniones es dar a conocer al Jefe de Bienestar y a las Asistentes Sociales de la Empresa, las actividades llevadas a cabo por las alumnas.

2. Fase de Coordinación :

Por la naturaleza del Proyecto, esta fase sólo se lleva a efecto en el nivel intrainstitucional, que es la desarrollada por el equipo de alumnas con las Unidades de Decisión de la Empresa.

Para la concretización de esta coordinación intrainstitucional, se efectúan las siguientes actividades :

- Reuniones con Asistentes Sociales de la Empresa, con el objetivo de informar acerca de la elaboración del Proyecto Piloto y solicitar sugerencias. (2 reuniones).
- Reuniones con el Jefe de Bienestar, con el objeto de informar acerca del avance del Proyecto Piloto y solicitar sugerencias.
- Reuniones con el Jefe de Personal de la Empresa, con el fin de solicitar la entrega de material autorizado por la Dirección al presentar el Anteproyecto, para grabar programas de T.V. (1 reunión).

### 3. Fase de Ejecución Propiamente Tal :

Esta fase corresponde a la realización de las actividades contempladas en el Proyecto y cuyo fin último es la consecución de los objetivos en éste planteados.

Estas actividades comprenden :

- 1 La elaboración de un Proyecto Piloto de Recreación a distancia para el personal embarcado.
- 2 La grabación de programas recreativos, dirigidos al personal embarcado.
- 3 Capacitación de monitores de recreación en algunos embarcados.

#### - Desarrollo de las Actividades :

1. Proyecto Piloto :Corresponde al diseño de los objetivos, actividades, recursos, técnicas, responsables y sistemas de evaluación, para la realización de actividades que entreguen recreación al trabajador embarcado. Los agentes decisionales deberán determinar que departamento será el responsable de la ejecución y evaluación de la puesta en marcha del sistema recreativo. No obstante, se propone que sea la Unidad de Asistencia Social y más específicamente el profesional Asistente Social quien administre este Proyecto, dada la experiencia y los conocimientos teórico-práctico en este tipo de actividades. (Ver Anexo).
2. Grabación de Programas Recreativos : se grabarán programas de T.V. solicitado por el personal embarcado, dado que existe el material en la empresa y constituye un adelanto para la puesta en marcha del proyecto piloto, actividad que está contemplada en él.

Estos programas son :

- Sábados Gigantes
- Noche de Gigantes
- Festival de la Una
- Partidos de Fútbol
- Noticias Nacionales
- Deportes en General



### 3. Capacitación de Monitores de Recreación en Algunos Embarcados :

Esta actividad se refiere a la formación de monitores en algunos embarcados para que la actividad recreativa sea dirigida al bordo por algún líder que tenga ciertos elementos teóricos en cuanto a las siguientes materias :

- Trabajo Grupal
- Dinámica de Grupo
- Organización de Actividades

La persona que sea capacitada debe reunir ciertas características, pues será la encargada de la recreación en el buque :

- Ser reconocido como líder por sus compañeros de trabajo.
- Destacarse por su responsabilidad.
- Debe a lo menos haber rendido el 4º de Enseñanza Media o su equivalente.
- Debe tener claridad de los objetivos de la organización y de las personas que en ella trabajan.

La capacitación se podría realizar a través de la Asistente Social de la Empresa o bien por intermedio de la DIGEDER utilizando el canal laboral, organismo especializado para la realización de actividades recreativas y deportivas.

Este monitor constituiría la instancia que coordine al buque con el departamento encargado de la recreación en la Empresa. Además su formación o capacitación no requeriría de un gasto para la empresa pues ambas alternativas (DIGEDER - Asistente Social de la Empresa) son gratuitas.

### 4. Fase de Control :

Esta etapa consiste en controlar que las actividades se estén llevando a cabo de acuerdo a lo contemplado en el Proyecto y conforme a la consecución de los objetivos. Para ello se utilizará como instrumento de control del tiempo, la tabla Gantt, puesto que permite establecer las modificaciones o ajustes necesarios en la realización de las actividades, ya que indica las fechas límites para la elaboración o planificación de un sistema de recreación para ser presentado a los agentes decisionales.

5. Fase de Evaluación :

En esta fase se mide la consecución de los objetivos del proyecto, en base a las actividades realizadas y las no realizadas.

En este caso, se evalúa con respecto a la elaboración del Proyecto Piloto y grabación de Programas.

Etapas	Actividad	Objetivo	Técnicos	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultados	Observaciones	Evaluación
M	Diseño del Proyecto Piloto	Elaborar un Proyecto de Recreación para el embarcadero.	Reunión equipo de Seminaristas	- Resultados cuestionario embarcados. - Material fungible. - Alumnas	Una semana	1-7 Agosto	- Alumnas Seminaristas	Se diseñó el proyecto	Este proyecto no será aplicado ni evaluado por las alumnas.	Se logra el objetivo
L	Reunión Asistentes Sociales de la Empresa.	Solicitar sugerencias para proyecto Piloto.	Reunión Asistentes Sociales y Equipo Seminaristas.	- Asistentes Sociales - Alumnas	Un día	3 Agosto	Alumnas	Se discuten puntos de vista e ideas.	Asistentes Sociales recomiendan algunos ajustes al Proyecto.	Se cumple el objetivo
M	Entrega Proyecto Piloto	Entregar al Depto. de Bienestar el Proyecto elaborado.	Entrevista con Jefe de Bienestar	- Documento - Jefe Bienestar - Alumnas	Un día	8 Agosto	Alumnas	Se entrega el Proyecto Piloto	- Se entregan Copias al Depto de Personal y Bienestar. - Su aplicación, evaluación, retroalimentación, correspondencia a la Unidad de Asistencia Social.	Se cumple el objetivo.
C	Reunión Asistentes Sociales de la Empresa	Solicitar intervención para obtención de materiales.	Reunión Asistentes Sociales y Alumnas Seminaristas.	Ante proyecto autorizado por Director de la Empresa.	Un día	3 Agosto	Alumnas	Se acuerda intervención	Asistentes Sociales sostendrán reunión con Jefe de Bienestar.	Se cumple objetivo.
C										
C										
C										
O										
N										

M L M C C C O N

Etapa	Actividad	Objetivo.	Técnicas.	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsables	Resultado	Observaciones	Evaluación
E	Reunión con Asistentes Sociales.	Solicitar respuesta de gestión a ellas ante Jefe de Bienestar.	Reunión de equipo de Seminaristas con Asistentes Sociales.	Acuerdo de reunión anterior	Un día	8 de agosto	Alumnas	Se obtiene respuesta	Alumnas deberán entregarse directamente con Jefe de Bienestar.	Se cumple objetivo
I	Reunión con Jefe de Bienestar.	Solicitar intervención para obtención de materiales.	Reunión Jefe de Bienestar con alumnas seminaristas.	Entrevista solicitada por Jefe de Bienestar	un día	8 de agosto	Alumnas	Se acuerda intervención	Conjuntamente con Hacer entrega del Proyecto Piloto de gestión. Jefe de Bienestar se entrevistará con Jefe de Personal.	Se cumple objetivo
C	Reunión con Jefe de Bienestar	Solicitar respuesta de gestión a realizar por él ante Jefe de Personal	Reunión Jefe de Bienestar con equipo de Seminaristas.	Acuerdo de reunión anterior	Un día	10 de agosto	Alumnas	Se obtiene respuesta	No habrá continuación de recursos, también hay explicación por parte de Jefe de Personal.	Se cumple objetivo.
O	Reunión Jefe de Personal.	Solicitar en trabajo de materiales autorizados por Director y solicitar colaboración en realización del Proyecto.	Reunión de Supervisora de Seminario con Jefe de Personal	Anteproyecto aprobado por Director.	Un día	16 de agosto	Supervisora de Seminario.	La respuesta es negativa.	No hay explicación de las causas.	Se logra objetivo.
N	Peticiones a Jefe de Personal.	Solicitar anexo de materiales	Envío de carta	Anteproyecto aprobado Diagnóstico	Un día	21 de agosto	Alumnas	Se envía carta		Se cumple objetivo

Etapas	Actividad	Objetivo	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultados	Observaciones	Evaluación
	Reunión con Gerente Armatatorial.	Entrevistarse con Gerente Armatatorial	Reunión	- Gerente Armatatorial. - Alumnas Seminaristas	Un día	28 Agosto	Alumnas Seminaristas	Se realiza Reunión	Gerente como de objetivos del proyecto y Resultados de la Investigación realizada. Señala que los recursos disponibles son escasos, debido a dificultades económicas de la Empresa.	Se cumple objetivo
	Reunión con Jefe del Departamento de Abastecimiento	Solicitar cassettes	Entrevista	Sugerencia dada por Jefe de Bienestar.	Un día	30 Agosto	Alumnas Seminaristas	Se obtienen tres cassettes.	La cantidad de cassettes entregados es mínima, debido a dificultades económicas de la Empresa.	Se cumple objetivo
	Grabación de cassettes.	Grabar programas receptivos de Televisión.	Reunión equipo de Seminaristas.	- Tres cassettes. - Equipo de video - Televisor	Dos semanas.	- 31 de Agosto al 16 de Septiembre.	- Alumnas Seminaristas	Se graban programas	Las grabaciones serán entregadas al Depto de Bienestar en fecha de Evaluación	Se logra objetivo

EJECUCION PROYECTO ADMINISTRATIVO1. Fase de Organización :

En esta fase se cumplen las siguientes acciones :

- Reuniones del equipo de seminario, con el objeto de delegar funciones y responsabilidades entre las integrantes y para superar las limitaciones surgidas a través de la ejecución del Proyecto.
- Reuniones con el equipo de Bienestar con el fin de darles a conocer avances del Proyecto.

Dentro de la organización encontramos las siguientes sub

fases :

a) Subfase de motivación :

La campaña de motivación, dirigida a los funcionarios administrativos de la empresa tiene por objeto dar a conocer las actividades contempladas en el proyecto y conseguir la mayor participación posible en él.

En esta campaña se incluyen las siguientes acciones :

- Confección de afiches
- Ubicación de éstos en lugares destinados para ello. Acción realizada en cuatro ocasiones .
- Entrevistas informales con los funcionarios en el comedor, con el objeto de interesarlos en la actividad.
- Envío de memorandum con explicación del Proyecto e invitación a participar.
- Llamadas telefónicas a algunos funcionarios con el propósito de interesarlos en la actividad.
- Contacto con líder informal con el objeto de conseguir su intervención en la motivación de los funcionarios.

b) Subfase de Inscripción:

La fecha de inscripción para participar en el grupo, comprende un mes, desde el 17 de julio hasta el 21 de agosto. Esta se realiza en la oficina destinada a las alumnas en la Unidad de Asisten

cia Social, o por teléfono. Se inscriben 10 personas, que posteriormente se retiran, pues en el único día libre después de su jornada de trabajo de que disponían, deberán participar obligatoriamente en un curso de inglés.

c) Formación del Grupo :

El grupo se forma con un mínimo de seis personas inscritas, sin embargo no se logra finalmente reunir tal cantidad.

d) Debe agregarse a esta etapa además, la subfase de "Preparación de las Actividades", consistente en reunir las condiciones necesarias para proceder con el inicio del proyecto, como la obtención del local físico y asesoría profesional del equipo en las actividades a realizar.

2. Fase de Coordinación :

Esta fase se realiza en dos niveles :

- Coordinación intrainstitucional : es la desarrollada por la alumna responsable del proyecto con Jefe de Bienestar, y líderes informales de la institución.
- Coordinación interinstitucional : desarrollada por la alumna con Psicólogo de la Asociación Cristiana Femenina y Presidente de Siproman.

Ambos niveles de coordinación realizados con el objeto de conseguir un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles tanto en la institución, como en otras instituciones.

La concretización de los niveles de coordinación se hace a través de las siguientes actividades :

1. Entrevista con el Jefe de Bienestar, con el objeto de solicitar sala para realizar las actividades. (1 entrevista).
2. Entrevista con líderes informales de la institución, con el objeto de que intervengan a la captación de funcionarios, para integrar el grupo. (2 entrevistas).
3. Entrevistas con Psicólogo de la Asociación Cristiana Femenina con el objeto de obtener asesoría profesional, en la realización del grupo de Encuentro. (1 entrevista).

4. Entrevista con Presidente de Siproman, con el objeto de solicitar una sala adecuada para realizar las actividades. (1 entrevista).

3. Fase de Ejecución Propiamente Tal :

Esta fase corresponde a la realización de las actividades contempladas en el Proyecto, con el objeto de alcanzar los objetivos en él planteados.

Estas actividades se agrupan en un ciclo de nueve reuniones grupales, que no se llevaron a cabo por la imposibilidad de formar el grupo a pesar de todas las rectificaciones hechas en cuanto a : lugar físico, día, horario, etc.

Los funcionarios aunque decían interesarse por participar acusaban falta de tiempo, cansancio después de terminada la jornada de trabajo, imposibilidad de asistir los sábados, participación en cursos de Inglés, no agrado de integrarse con otros compañeros, etc.

Sin embargo la apreciación de las alumnas es que los administrativos, debido al clima organizacional existente en ella, debidamente explicitado en el diagnóstico, evitan participar en cualquier actividad anexa que no sea obligatoria. Al comienzo se interesaron en él, pero luego de saber que éste no era obligatorio desistieron.

Por otra parte, no se logra con los agentes decisionales, extender la disciplina hacia las actividades programadas por las alumnas.

No obstante no se llevan a cabo, se presentan a continuación las reuniones programadas.

- Reunión informativa :

- Hablar sobre la experiencia
- Mencionar reglas del Encuentro : responsabilidad individual, sinceridad consigo mismo, reserva. etc.
- Motivar a expresar sus propios intereses
- Acordar lugar, día y hora definitivos para las reuniones.

Reunión N° 1 :

- a) Presentación : - Hablar sobre la experiencia  
- Mencionar reglas del encuentro.
- b) Ejercicios de respiración : tomar contacto con el cuerpo.
- c) Ejercicio de emisión de sonidos .
- d) Ejercicio físico del péndulo, emisión sílaba om
- e) Reflexión sobre la experiencia.
- f) Encuentro : Fluir de sentimientos acerca de los ejercicios.

Reunión N° 2 :

- a) Ejercicios de respiración : inclusión grupal.
- b) Ejercicio de caminar a ciegas : adquisición de confianza con el otro.
- c) Contacto facial : conocer y confiar en el otro.
- d) Ejercicio motivación y clima organizacional :
  - Objetivos :
    1. Aprender acerca de sus motivos sociales (poder, afiliación y logro).
    2. Percibir sus propias pautas de motivación.
    3. Explorar la relación entre los motivos del individuo y el clima psicológico de una organización,
- e) Encuentro.

Reunión N° 3 :

- a) Juego sociométrico.
  - Objetivo : destacar cuestiones del grupo, como la inclusión, exclusión, confianza, desconfianza, acercamiento contra distancia.
- b) Toma de decisiones en la organización.
  - Objetivos :-Observar una vinculación del proceso mediante el cual una organización adopte decisiones y participar en él.
  - Experimentar la diversidad de cuestiones interpersonales y de la empresa que puedan entorpecer la decisiones.
- c) Encuentro.

- Reunión N° 4

- a) Ejercicio de respiración.
- b) Mostrar croquis de la musculatura humana.  
Objetivo : Destacar importancia de la relajación física.
- c) Aprendizaje de técnicas de relajación.

- Reunión N° 5

- a) Ejercicio del limón .  
Objetivo : Destacar los conceptos de estereotipos y primeras impresiones en un grupo.
- b) Comunicación interpersonal.  
Objetivos : Comprender las barreras para la comunicación eficaz y examinar formas de eliminar algunas de esas barreras.
  - Aumentar la capacidad de escuchar y comprender al otro.
  - Aumentar la sensibilidad ante los modos de comunicación que no sean verbales.
- c) Encuentro.

- Reunión N° 6

- a) Ejercicio de respiración.
- b) Concepto de identificación.  
Objetivo : mostrar a través de una experiencia, el proceso de identificación de la persona con los exteriores.
- c) Estructura y comunicación en la organización.  
Objetivo : Comprender los conceptos de estructuras y sistemas de comunicación de la empresa.
  - Comprender el impacto de diversas estructuras en el desempeño de tareas y los sentimientos de satisfacción en la Empresa, así como un compromiso con ella.
  - Comprender la naturaleza y el efecto de la estructura y sistemas de comunicación de la organización.
- d) Encuentro.

- Reunión N° 7

- a) Respiración.
- b) Relajación mental con música.
  - contacto con el cuerpo
  - Fantasía del ciego.
- c) Ejercicio de rodar y mecerse : integrar a los que todavía se sienten incómodos.
- d) Encuentro.
- e) Entregar formularios de ejercicios para "Desarrollo de la persona y la carrera", cuyos objetivos son :
  - Captar la importancia de fijar las metas en el desarrollo de la carrera.
  - Examinar los posibles conflictos entre las diversas metas.
  - Ofrecer un plano para fijar una meta personal significativa y trazarse un camino para alcanzarlos.

- Reunión N° 8

- a) Encuentro del ejercicio entregado para la casa.
- b) Ensayo y Angustia.

Objetivos : Demostrar mediante una experiencia, la pérdida de energía cuando se actúa considerando acontecimientos pasados o futuros.

4. Fase de Control :

Se estableció el sistema de la tabla Gantt para controlar el tiempo de Ejecución del Proyecto. Este instrumento permite establecer los ajustes necesarios en el desarrollo de cada actividad, según su realización en el tiempo; de este modo, indica hasta que fecha es posible insistir en la realización de las actividades permitiendo establecer la fecha límite de formación del grupo, de acuerdo al número de acciones necesarias y la fecha de retiro de las alumnas de la institución.

5. Fase de Evaluación:

En esta fase se mide la consecución de los objetivos del proyecto, que es posible en base a las actividades efectivamente realizadas y las no logradas.

La evaluación interna del grupo, respecto de los objetivos de cada reunión, debe hacerse mediante una técnica de interacción de la psicología de la gestalt, del autor David Kolb. No es posible aplicar por la no realización de las actividades ya que aún cuando se cumplieron repetidas veces las fases de motivación e inscripción de interesados, por las características mismas del personal, se resisten a realizar cualquier actividad no obligatoria.

Etapa	Actividad	Objetivo	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultados	Observaciones	Evaluación	
EJECUCION	Obtención de recursos	Solicitar sala adecuada para las reuniones	Entrevista	- Jefe de Bienestar - Alumna	Un día	12 Julio	Lilian Monsalve Moreda	No se obtiene el recurso.	Lugar único disponible, el Casino de la Empresa.	No se logra el objetivo	
	Obtención de recursos	Solicitar prestación de sala	Entrevista	- Presidente Sipromen. - Alumna	Un día	13 Julio	Lilian Monsalve	Se obtiene prestación de una sala adecuada.	La sala está situada a 2 cuadras de la Empresa.	Se logra objetivo.	
	Entrevista con psicólogo	Solicitar asesoría profesional para el grupo.	Entrevista	- Psicólogo de Asociación Cristiana Femenina - Alumna Seleccionista	Un día	16 Julio	Lilian Monsalve	Se obtiene Asesoría.	Psicólogo asesoraré a la alumna, durante toda la ejecución del Proyecto.	Se logra objetivo	
	Confección y colocación de afiches	Motivar a los funcionarios a participar en el grupo	- Afiches - Carteles	Material fungible	Un día	17 Julio	Lilian Monsalve	Se colocan afiches en lugar asignado para tal efecto.	Personal de muestra interviene y hace preguntas a las alumnas.	Se logra objetivo.	
	Inicio de Inscripciones	Formalizar la participación de interesados en el grupo.	Hoja de registro	Material fungible	36 días	17 de Julio al 21 Agosto	Lilian Monsalve	Se inician inscripciones	Logro se mide según inscripciones	Logro del objetivo	
	Envío de Memorandum	Motivar a los funcionarios a participar en el grupo	Memorandum	- Autorización Jefe de Bienestar Material fungible	Un día	20 Julio	Lilian Monsalve	Se envía Memorandum.			Se logra objetivo

Etapa	Actividad	Objetivo	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultados	Observaciones	Evaluación
E	Entrevista líder informal.	Solicitar intervención del líder para la participación en el grupo.	Entrevista	Lider informal detectado por la Unidad de Asistencia Social. - Alumna.	Un día	7 de agosto	Lilian Monsalve	Se logra entrevista.	Lider asegura que hará todo lo posible por promover el grupo.	Se logra objetivo.
I										
E	Formación del grupo	Realizar reunión informativa.	Reunión grupal.	- 10 inscritos - alumna - Sala Programada	Un día	22 de agosto	Lilian Monsalve	No asiste ningún inscrito.	Ninguno da explicación antes durante la semana explican diferentes causas de su retiro.	No se logra objetivo.
C										
U										
C	Confección y colocación de apiches	Motivar a los funcionarios a partir de apiches en el grupo.	Apiches Carteles.	Material fungible.	Un día	24 de agosto	Lilian Monsalve	Se colocan los apiches.	Ahora se cita en día diferente y en el casino de la Empresa.	Logro se me da según asistencia a próxima cita.
I										
O	Formación del grupo.	Realizar Reunión informativa.	Reunión grupal	- Alumna - Sala del Casino	Un día	31 de agosto	Lilian Monsalve.	No asiste ningún funcionario.	Lider informal llama para disculparse por imposibilidad para reunir interesados, alegando falta de interés de ellos en realizar actividades de este tipo. Se trata de laborales con compañeros de trabajo.	No se logra.
N										

Etapas	Actividad	Objetivo	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultados	Discrepancias	Evaluación
E J E C U C I O N	Confeción y colocación de Afiches	Motivar a los funcionarios a participar en el grupo	- Afiches - Carteles	Material fungible	Un día	3 Septiembre	Lilian Mon- salve	Se colocan afiches		Se cumple objetivo.
	Invitación personal	Motivar a las Secretarías de la Empresa a participar en el grupo	- Llamadas telefónicas	- Teléfono	Un día	5 Septiembre	Lilian Mon- salve	Se llama a 15 secretarías	9 Secretarías respondieron que no pueden participar por falta de tiempo. 5 podían participar, cada cual en días diferentes. 1 declara no estar interesada en participar.	Se cumple el objetivo.
	Formación del grupo	Realizar reunión informativa	Reunión grupal	- Alumna - Sala en el casino	Un día	6 Septiembre	Lilian Mon- salve	No existe ningún funcionario	No se ejecutó el proyecto debido a falta de participantes, considerando además que las alumnas deben retirarse de la institución el 31 de Octubre, por lo que el tiempo tampoco lo permite. El curso tiene una duración de 8 sesiones.	No se cumple el objetivo.

EJECUCION PROYECTO FAMILIAS

La ejecución de este Proyecto requiere de la puesta en marcha del proyecto con sus respectivos Subproyectos. Aunque las actividades están programadas en forma separada por Subproyectos, la ejecución implica la unión y coordinación de todas ellas, por ésto se describirá como una sola la puesta en marcha del proyecto con sus respectivos Subproyectos.

1. Proyecto de Formación de un grupo de cónyuges de Tripulantes y de un grupo de cónyuges de Oficiales de la Empresa.

1. Fase de Organización :

En esta fase se cumplen diversas acciones que son :

- Reunión equipo de seminario, con el fin de delegar funciones y responsabilidades entre las integrantes y para superar las limitaciones surgidas a través de la ejecución del proyecto.
- Reuniones con equipo de Bienestar con el fin de darles a conocer avances y dificultades del proyecto.

Dentro de la organización se encuentran las siguientes subfases :

- a) Subfase de motivación :

La campaña de motivación dirigida a las cónyuges de trabajadores embarcados, Oficiales y Tripulantes contratados en la Empresa tiene por objeto dar a conocer las actividades contempladas en el Proyecto y conseguir la mayor participación posible en él.

Esta campaña incluye las siguientes acciones :

- Envío de un oficio a las cónyuges de Oficiales y Tripulantes de la empresa.
- Entrevistas individuales a las cónyuges que se acercan, por otros motivos a Bienestar.
- Llamadas telefónicas a las cónyuges.
- Reuniones Grupo de Cónyuges de Oficiales.

b) Subfase de Inscripción :

Las inscripciones se abren conjuntamente con la motivación de las cónyuges, las que pueden solicitar su integración a los grupos personalmente en la oficina de alumnas, o por teléfono a la Unidad de Asistencia Social de la Empresa. Las inscripciones comienzan el 9 de julio al 1º de agosto. Se inscriben 4 cónyuges de oficiales y 6 de tripulantes.

c) Formación de los grupos :

Los grupos se forman con la reunión informativa de 16 de julio para las cónyuges de oficiales y 26 de julio para las cónyuges de tripulantes. Asisten 8 cónyuges de oficiales y 16 de tripulantes. Esta cantidad parece mínima, no obstante es la primera vez que se organiza este tipo de actividades, por lo que no existe una tradición de participación grupal y, como es natural, las personas en principio se resisten a lo nuevo.

Por otro lado, la razón más común de no participación era de que ellas ocupaban parte del tiempo libre asistiendo a actividades similares ofrecidas por otras organizaciones, tales como centros de madres, Cema Chile, Cursos, etc.

Esta razón fundamenta una vez más, la importancia que la empresa ofrezca canales de asociación para las familias, ya que se evidencia en ellas una necesidad de participación, que es suplida por las diversas organizaciones comunitarias y que bien podría ser otorgada por la empresa, como una forma de que la familia pueda mantenerse más unida al trabajo del marido.

2. Fase de Coordinación :

- Nivel intrainstitucional :Esta fase se realiza a nivel intrainstitucional con el objeto de aprovechar mejor los recursos disponibles e informar avance del proyecto. Está dirigida al equipo de Bienestar de la Empresa y se concretiza en :
  1. Reunión con el jefe de Bienestar, con el objeto de informarle acerca del avance del proyecto. (1 entrevista).
  2. Entrevista con Jefe de Bienestar, con el objeto de solicitarle autorización para la continuación de los grupos, luego de

terminado el proyecto. (1 entrevista).

- Nivel Interinstitucional :

Se realiza con el objeto de aprovechar mejor los recursos disponibles en la comunidad. Está dirigida a la obtención de monitores para las actividades manuales y la profesora de educación física, y se concretiza en :

- Entrevista con monitora de juguetería, con el objeto de obtener su colaboración en el curso. (1 entrevista).
- Entrevista con monitora de artesanía porcenalizada en frío, con el objeto de obtener su colaboración en el curso. (1 entrevista).
- Entrevista con estudiante de educación física, para obtener su colaboración en el curso. (1 entrevista).

3. Fase de Ejecución Propiamente Tal :

Corresponde en esta fase, realizar las actividades contempladas en el Proyecto, para el logro de los objetivos planteados en él.

Las actividades se agrupan en un ciclo de reuniones realizadas en forma separada para cónyuges de oficiales y de tripulantes, de acuerdo al Programa. Además de las sesiones de gimnasia que se llevan a cabo en reuniones separadas.

- Reunión Informativa :

Se realizó el 27 de julio de 1984, en el Casino de la Empresa con una asistencia de 15 cónyuges de oficiales. Los objetivos de esta reunión eran :

- Presentar el Programa de Actividades.
- Solicitar sugerencias de Actividades.
- Presentación personal de Asistentes Sociales.

Se realizó una reseña de proyecto en relación con los objetivos de la empresa, los resultados del cuestionario y los intereses que obtuvieron mayor puntuación.

Se discutió acerca de las prioridades establecidas en el cuestionario quedando de consultar presupuestos en cuanto a los cursos.

La reunión estuvo a cargo de las dos alumnas seminaristas.

- Reuniones de Grupo de Cónyuges de Oficiales :

- Actividades :

a) Curso de juguetería :

Las reuniones para las cónyuges de Oficiales se realizaron los días jueves de 16 a 18 horas, para la actividad de juguetería.

El promedio de asistencia fue de 10 señoras, siendo 12 las inscritas.

A cargo del grupo estuvo la alumna seminarista srta. Virginia Salvo, encargada del Proyecto General para la familia del embarcado.

Las integrantes del grupo, en sus primeras reuniones decidieron dar un destino a los juguetes que confeccionaron, eligiendo para ello el Hogar de Menores "Las Golondrinas" de Fundación Vida. Se estableció además ayuda que se aportaría en ropa, alimentos no perecibles que semanalmente se daría y aporte final de 50 juguetes para el Hogar. También se acordaron visitas periódicas a éste.

Cabe señalar que las cónyuges de Oficiales se propusieron además colaborar con el ropero de Bienestar, cuyo fin era ir en ayuda de los tripulantes más necesitados que prestan servicios a la Empresa en Puerto Montt. Cada 15 días las señoras colaboraron para el ropero, con vestuario. Al cabo de 11 reuniones y 10 clases de juguetería el grupo logró confeccionar alrededor de 100 juguetes, de los cuales 50 serán llevados al Hogar en la época cercana a Navidad.

Se realizó una dinámica grupal, a través de juegos de proyección de imágenes y otros más sencillos, con el objeto de lograr un clima agradable.

## b) Curso de gimnasia :

La actividad de gimnasia comenzó en la cuarta sesión. En un principio se realizaba juguetería y gimnasia el mismo día, pero posteriormente se decidió hacer gimnasia el día miércoles de 17 a 18 horas y juguetería el día jueves de 16 a 18 horas.

El promedio de asistencia fue de 8 personas; siendo 7 integrantes del grupo, más 1 hija de una de las integrantes.

## c) Actividad Educativa :

Los temas se entregaron en la tercera, cuarta y quinta sesión, aplicándose el cuestionario Antes-Después en la tercera y sexta reuniones.

La alumna seminarista Lilian Monsalve, fue la encargada de la actividad, contactándose con la psicopedagoga sra. Patricia Rojas para su colaboración.

- Reuniones Cónyuges de Tripulantes :

## - Actividades :

## a) Artesanía porcenalizada en frío.

Las reuniones para las cónyuges de Tripulantes se realizaron los días martes de 16 a 18 horas. El promedio de asistencia fue de 12 señoras, de 16 inscritas.

A cargo del grupo estuvo la alumna seminarista Lilian Monsalve, colaborando con su compañera Virginia Salvo que era la encargada del Proyecto.

En el grupo se realizaron dinámicas grupales, a través de juegos tendientes a facilitar la integración grupal.

En el transcurso de las actividades se efectuaron juegos sencillos tendientes a lograr un clima permisivo y agradable.

b) Actividad Educativa :

Los temas se entregaron en la tercera, cuarta y quinta sesión, aplicándose el cuestionario Antes-Después en la tercera y sexta reuniones.

La alumna Lilian Monsalve fue la encargada de la actividad, con la colaboración de la psicopedagoga sra. Patricia Rojas.

La entrega de contenidos fue la misma para ambos grupos.

4. Fase de Control :

Se utilizaron instrumentos de medición durante todo el proceso, los que estaban destinados tanto a la programación misma de las actividades y su relación con los plazos establecidos (tabla Gantt) así como también instrumentos que sirven para medir la asistencia y las actividades realizadas. (Hojas de asistencia y cuaderno diario).

5. Fase de Evaluación del Proyecto :

La evaluación de actividades internas del grupo se miden de la siguiente manera :

- Actividad manual : Número de trabajos realizados.
- Actividad Educativa : Aplicación cuestionario Antes-Después.
- Actividad Educ. Física : En base a la asistencia.

Etapa	Actividad	Objetivos	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultado	Observaciones	Evaluación
E	Buscar monitor de actividad	Obtener monitor para los cursos a reagitar.	* Entrevista * Llamada telefónica.	Lista de monitores	7 días	12 - 20 Julio	Virginia Salvo.	Se encuentran los monitores requeridos.	La monitora de Jugueteña cobra \$2.000 mensual y la de parcelana en frío \$2.700 mensuales. Pagos Bienes tar	Se cobra objetivo.
I										
E										
C	Buscar profesora Educación Física.	Obtener monitor para el curso de gimnasia	* Entrevista * Llamadas telefónicas	Escola Educ. Fís. de la Univ. Católica de Valparaíso.	2 días	2 y 3 Agosto.	Virginia Salvo.	Se encuentra una estudiante de Ed. Física. 4to año.	La monitora cobra \$500 la hora y éstos serán cancelados por los integrantes del grupo	Se cobra objetivo
U										
C										
I	Buscar Charlista	Obtener Charlista para entrevista de contratación educativa.	* Entrevista.	Scopedyte conyugal de funcionario Empremar.	4 días	7 - 10 Agosto	Liluan Monsalve	Scopedyte se aparece su colaboración	Se le envían 15 minutos del tema requerido. Hará exposición sobre la importancia de la adolescencia y el grupo de pares.	Se cobra objetivo.
O										
N										

Etapas	Actividad	Objetivos	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultado	Observaciones	Evaluación
EJECUCION	Buscar gimnasio	Obtener el arriendo de un gimnasio apropiado al presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevistas</li> <li>- Llamadas telefónicas</li> </ul>		3 días	6 al 8 de Agosto	Virginia Salvo	Se encuentra el gimnasio	La Asociación Cristiana femenina arrienda el gimnasio en \$1.000 la hora. Empreso con esta cantidad.	Se logra el objetivo



Etapa	Actividad	Objetivos	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultados	Observaciones	Evaluación
	Envío de oficios a conyuges de oficiales y tripulantes	Motivar a las conyuges que no asistieron a reunión informativa	-Oficios.	Direcciones de conyuges que no asistieron.	1 día	30 Julio	Virginia Salvo	Se envien oficios	Esta actividad se realiza con el objeto de aumentar el número de integrantes en ambos grupos.	Se logra objetivo.
	Información de actividades.	Informar a Jefe de Bienestar sobre Proyección.	Entrevista	Resultados obtenidos hasta la fecha.	1 día	30 Julio	Virginia Salvo	Se entrevista con Jefe de Bienestar.	Jefe de Bienestar ofrece cooperación para el logro de los objetivos.	Se logra objetivo

Etapas	Actividad	Objetivos	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultado	Observaciones	Evaluación
M	1ª Sesión Grupo Cónyuges Tripulantes	- Presentación Oficial de las señoras. - Relato de sus experien- cias anterio- res en grupo	- Diálogo - Juego	- Cónyuges de Tripulantes - Alumnas	1 día	1º Agosto	Alumnas	Se realiza reunión	Asisten 12 señoras	Se logra objetivo
L	1ª Sesión Grupo Cón- yuges Oficia- les.	- Presentación Oficial de las señoras - Relato de sus experiencias anteriores en grupo.	- Diálogo - Juego	- Cónyuges Oficiales - Alumnas	1 día	2 Agosto	Alumnas	Se realiza reunión.	Asisten 9 Señoras	Se logra objetivo
M	2ª Sesión Grupo Cón- yuges de Tripulantes	Comienzo actividad artesanal	Monitoría	- Señoras de Tripulantes - MONITORA - Alumna	1 día	7 Agosto	LILIAN MONSALVE	Se realiza reunión	Asisten 12 señoras	Se logra objetivo
C	2ª Sesión Grupo Cón- yuges de Oficiales.	Comienzo actividad de Juguetes- ría	Monitoría	- Señoras de Oficiales - Monitora - Alumna	1 día	8 Agosto	VIRGINIA SAUO	Se realiza reunión.	Asisten 12 señoras	Se logra objetivo

M L M C C C - O Z

Etapas	Actividad	Objetivos	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultados	Observaciones	Evaluación
	3ª Sesión Grupo Conyugales de Tripulantes	- Entregar contenidos educativos. - Continuar actividad manual	- Rotafolio - Disertación	- Rotafolio - Monitorea Alumna	1 día	14 AGOSTO	VIRGINIA SALVO	- Se entregan contenidos. - Avanza actividad.	Asisten 9 señoras.	Se logra objetivo
	3ª Sesión Grupo Conyugales de Oficiales	- Entregar contenidos educativos. - Continuar actividad manual	- Disertación - Rotafolio	- Rotafolio - Monitorea Alumna	1 día	16 AGOSTO	VIRGINIA SALVO	- Se entregan contenidos. - Avanza actividad.	Asisten 8 señoras	Se logra objetivo
	4ª Sesión Grupo Conyugales de Tripulantes	- Entregar contenidos educativos. - Continuar actividad manual	- Charla	- Sico pedagógica V. Católica. - Monitorea Alumna Seminarista.	1 día	21 AGOSTO	LILIAN MONSAUVE	- Se entregan contenidos. - Avanza actividad.	Asisten 8 señoras	Se logra objetivo
	4ª Sesión Grupo Conyugales de Oficiales	- Entregar contenidos educativos. - Continuar actividad manual.	- Charla	- Sico pedagógica V. Católica. - Monitorea Alumna Seminarista	1 día	22 AGOSTO	LILIAN MONSAUVE	- Se entregan contenidos. - Avanza actividad.	Asisten 12 señoras	Se logra objetivo

Etapa	Actividad	Objetivo	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultado	Observaciones	Evaluación
E J E C U C I O	Programar actividades sociales.	Planificar actividades del grupo de señores de oficiales.	Reunión de grupo.	- Señoras de Oficiales. - Alumnos - Seminarios - tas.	1 día.	22 - Agosto.	Virginia Salvo.	Señoras acuerdan ir en ayuda de la comunidad a través de la visita y donación de juguetes al Hogar "Las Solondrinas de la Fundación Vida, y colaborar con el rope que Bie. nestar dispone para las familias de tripulantes más necesitadas de Puerto Montt.		Se logra objetivo.
N	1º Sesión de gimnasia.	Iniciar curso de gimnasia.	Monitoría	Estudiante de Educ. Física.	1 día	22 de Agosto	Virginia Salvo	Se realiza 1º Sesión.		Se logra objetivo.

Etapas	Actividad	Objetivos	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultados	Observaciones	Evaluación
4	5ª Sesión Grupo Con- yuges de Tripulantes	- Entregar contenidos educativos. - Continuar actividades	- Mesa re- donda.	- Alumna	1 día	28 Agosto	LILIAN MONSALVE	- Se entregan contenidos edu- cativos. - Avanzan acti- vidades.	Asisten 8 señoras	Se logra el objetivo
4	5ª Sesión Grupo Con- yuges Oficia- les.	- Entregar contenidos educativos. - Continuar actividades.	- Mesa re- donda. - Moni toria	- Alumna	1 día	29 Agosto	VIRGINIA SALVO	- Se entre- gan conte- nidos. - Avanzan ac- tividades.	Asisten 10 señoras	Se logra el objetivo
0	2ª Sesión de Gimnasia	Continuar la actividad.	- Moni toria	- Alumna - Monitora de Gimnasia	1 día	29 Agosto	VIRGINIA SALVO	Se decide realizar acti- vidad días Miércoles.	Asisten 8 señoras	Se logra el objetivo
0	6ª Sesión Grupo Con- yuges de Tripulantes	Continuar actividad manual	- Moni toria	- Alumna. - Monitora de Actividad.	1 día	4 Septiembre	LILIAN MONSALVE	- Se aplica cuestionario Antes -Después - Avanza Acti- vidad.	Asisten 8 señoras	Se logra objetivo.

Etapa	Actividad	Objetivos	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultado	Observaciones	Evaluación
E	6° Sesión G.C. Oficina les.	después de los contenidos entregados. * Continuar actividades.	Monitoría.	* Alumna * Monitora	1 día	5 de Sept.	Virginia Salvo.	Se aplica	Asisten 10 señoras.	Se copia.
J										
E										
C	3° Sesión Gimnasia	Continuar actividades.	Monitoría	- Monitro - Alumna	1 día	6 de Sept.	Virginia Salvo.	Desarrollo actividades	Asisten 8 señoras	Se copia.
U										
C	7° Sesión G.C. Trabajo cantos.	* Continuar actividades. * Dinámica de grupo	* Monitoría * Juego de integración	* Monitora * Alumna.	1 día	25 de Sept.	Lilian Monsalve.	Desarrollo actividades Se aplica.	Asisten 6 Personas.	Se copia.
I										
O	7° Sesión G.C. Oficina les.	* Planificar visita al Ho- jar. * Continuar actividades.	* Reunión Grupal. * Monitoría	* Alumna. * Monitora	1 día	26 de Sept.	Virginia Salvo.	Desarrollo actividades	Asisten 10 señoras	Se copia.
N	4° Sesión Gimnasia G.C. Oficina les.	Continuación de actividades.	Monitoría	* Monitora * Alumna	1 día	26 de Sept.	Virginia Salvo	Desarrollo actividades.	Asisten 7 señoras	Se copia

Etapa	Actividad	Objetivos	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultado	Observaciones	Evaluación
E	8° Sesión G.C. Tripu lantes.	* Dinámica grupal para clarificación de intereses y necesidades. * Continúa- ción activi- dades.	* Juego de proyección de imágenes * Monitoría	* Fotos * Alumna * Monitora	1 día	2 de Octubre	Lilian Monsalve	Se realiza. Avanza ac- tividad	Asisten 8 señoras	Se logra.
I										
E	8° Sesión G.C. Oficia- les.	Continuar actividad- des	Monitoría	* Monitora * Alumna	1 día	4 de Octubre	Virginia Salvo.	Avanza actividad	Asisten 7 señoras	Se logra
C										
U	5° Sesión Gimnasia G.C. Oficia- les.	Continuar actividad- des.	Monitoría	* Monitora * Alumna	1 día	3 de Octubre	Virginia Salvo	Avanza actividad	Asisten 7 señoras	Se logra
C										
I	9° Sesión G.C. Tripu lantes.	Continuar actividad- des	Monitoría	* Monitora * Alumna	1 día	9 de Octubre	Lilian Monsalve	Avanza actividad	Asisten 11 señoras	Se logra
O	9° Sesión G.C. Oficia- les.	Continuar actividad.	Monitoría	* Monitora * Alumna	1 día	11 de Octubre	Virginia Salvo.	Avanza actividad	Asisten 9 señoras	Se logra
N	6° Sesión Gimnasia	Continuar actividad	Monitoría	* Monitora * Alumna	1 día	10 de Octu- bre	Virginia Salvo.	Avanza actividad	Asisten 7 señoras	Se logra-

Etapa	Actividad	Objetivos	Técnicas	Recursos	Tiempo	Fecha	Responsable	Resultado	Observaciones	Evaluación
E	10ª Sesión G.C. Tipu- lantes	Continuar actividades	Monitoria	* Monitota * Alumna	1 día	16 Octubre	Lilian Monsalve	Se acuerda exposición	Se acuerda reunión en Coordinación	Se logra
J	10ª Sesión G.C. Oficina les.	Continuar Actividad	Monitoria	* Monitota * Alumna	1 día	18 Octubre	Virginia Salvo	Se acuerda exposición	Se acuerda reunión de Coordinación	Se logra
E	7ª Sesión Gimnasia	Término de actividades	Monitoria	* Monitota * Alumna	1 día	17 Octubre	Virginia Salvo	Se realizan últimos ejercicios.	Se da un espuma para continuar lo en casa.	Se logra
C	11ª Sesión G.C. Tipu- lantes	Acordar actividad exposición	Reunión Grupal	* Alumna	1 día	23 Octubre	Lilian Monsalve	Se realizará en el casino de la Empresa sa el 30 de octubre.	Se hara en conjunto con el otro grupo	Se logra
U	11ª Sesión G.C. Oficina les.	Acordar actividad exposición	Reunión Grupal	* Alumna	1 día	25 Octubre	Virginia Salvo	Señoras es tan de acuerdo con desiciones del otro grupo.		Se logra.
C	Exposición de Trabajo	Dar a conocer los trabajos ejecutados por ambos grupos.	Exposición	* Alumnas	1 día	30 Octubre	Virginia Salvo Lilian Monsalve	Asiste el Director, Gerente, Asesor Municipal, Jefe Personal, Super- visora, grupos y funcionarios.	Se enviarán trabajos a Alemania. Se difundirán fotos y fichas.	Se logra.

C A P I T U L O VII

CAPITULO VIIEVALUACION- Definición :

La evaluación es la etapa del proceso metodológico, que consiste en comparar la situación inicial con la situación final, para medir el alcance de los objetivos, su grado de éxito o fracaso y el por qué de tales resultados.

En este seminario, la evaluación constituyó un proceso constante en todas las etapas, a través de los instrumentos de control, lo que permitió realizar los ajustes necesarios ante los resultados que se iban obteniendo, cuando éstos no correspondían a lo esperado.

La evaluación de este trabajo se hará por cada etapa metodológica llevada a cabo.

Así, las etapas de diagnóstico y programación, serán evaluadas en base a los objetivos planteados en ellas.

La etapa de ejecución de los proyectos, se evaluará en torno al cumplimiento de las fases, donde se contemple la aplicación de un método de evaluación interna para cada uno de ellos.

Por último, se efectuará la evaluación propiamente tal de los proyectos, utilizando criterios de evaluación.

1. Evaluación de la Etapa de Diagnóstico :- Objetivo General del Diagnóstico :

"Analizar la situación de la Empresa Marítima del Estado, respecto de sus trabajadores".

Este objetivo se logró al concretizarse en los siguientes objetivos específicos :

- a) "Identificar la situación problema que afecta a los trabajadores de la Empresa Marítima del Estado".

Para el logro de este objetivo se realizó un estudio exploratorio a los trabajadores embarcados (observación estructurada y entrevista semiestructurada a 6 trabajadores), funcionarios admi-

nistrativos (entrevista semiestructurada a 5 funcionarios). En las familias de trabajadores embarcados no se aplicó el estudio exploratorio ya que la Dirección solicitó la intervención y los aspectos a tomar.

En este estudio se logra identificar la presencia de tres posibles problemas, que afectan distintamente a cada grupo humano : uno relacionado con la falta de recreación en los embarcados y otro de conflictos de relaciones humanas en los administrativos.

Se visualiza, en primera instancia una desorientación de la familia del trabajador embarcado, posiblemente por la ausencia del padre en el hogar. Además es posible detectar una desintegración de la familia a la empresa. Estos antecedentes se obtienen indirectamente en las entrevistas efectuadas a los embarcados.

- b) "Determinar las principales variables que influyen en la manifestación de la situación-problema".

Para el cumplimiento de este objetivo, se realiza un estudio bibliográfico acerca de los problemas ya visualizados, elaborándose un marco de referencia que permitió determinar la presencia de las variables relacionadas con el tema.

- c) "Explicar las relaciones de causa-efecto de la situación-problema".

Para realizar tal explicación, se plantearon hipótesis diferenciadas para cada grupo humano tratado. Su comprobación se lleva a cabo mediante un cuestionario definitivo realizado a una muestra del 10% de trabajadores embarcados, lo que corresponde a 14 oficiales y 17 tripulantes, precedido por un pre-test aplicado a tres tripulantes y tres oficiales.

Las hipótesis fueron planteadas para los embarcados en general, aunque en todo el proceso se concibió la división entre oficiales y tripulantes.

La situación entre los funcionarios administrativos es también estudiada a través de indicios obtenidos mediante un cuestionario aplicado a una muestra del 10%, 21 trabajadores de 208, precedido por un pre-test aplicado a 5 funcionarios.

Las hipótesis de las familias, se ponen a prueba mediante un cuestionario aplicado a una muestra de 31 familias de trabajadores embarcados, correspondiente al 10% del total de ellos.

Así se logra explicar que la jornada irregular de trabajo y la falta de actividades recreativas, serían los principales causantes del problema de fatiga laboral en los embarcados.

Se logra también describir la situación social de Empremar, en que el clima organizacional no es permisivo para sus funcionarios administrativos, la estructura administrativa sería regular y existirían conflictos de relaciones humanas entre los trabajadores administrativos.

Por último, se comprueba que en la realidad el hecho de que el padre esté alejado del hogar por largos períodos, no significa que la madre sienta desorientación en relación a la formación y educación de los hijos.

No se relacionan ambas variables, lejanía del padre y desorientación familiar, pero al comprobarse la inexistencia de esta última (en hipótesis descriptiva), se descarta la importancia de la primera variable, aunque bien podría ésta afectar otro tipo de situación familiar, no abarcado en el estudio.

En cuanto a la desvinculación de la familia a la Empresa, no se intenta alguna explicación sobre ella, sino que se comprueba su necesidad.

## 2. Evaluación de la Etapa de Programación :

### - Objetivo General :

"Contribuir al logro de un mayor bienestar social, para los trabajadores de Empremar y sus familias".

Este objetivo se cumple a través de los siguientes objetivos específicos:

a) "Contribuir a disminuir el problema de fatiga laboral en los trabajadores marítimos de la Empresa Marítima del Estado".

La alternativa elegida para tal efecto es la de proponer un sistema recreacional para los trabajadores embarcados de la empresa.

Esta alternativa da origen a un primer proyecto dentro del Programa cuyo objetivo general es :

"Contribuir a la disminución de la fatiga laboral del trabajador embarcado, a través de la propuesta de un Sistema de Recreación a la Unidad de Asistencia Social de la Empresa".

Finalmente este objetivo general se concretiza a través de dos objetivos específicos a saber :

- "Diseñar un Proyecto Piloto de Recreación para el trabajador embarcado de acuerdo a sus necesidades e intereses".
- "Capacitar a algunos trabajadores embarcados como Monitores de Recreación, de modo de llevar a ejecución actividades recreativas planificadas a bordo".

El proyecto es dado a conocer a las Unidades de Decisión a través de un anteproyecto para obtener su aprobación en la implementación, lo que se hace efectivo con la aprobación del Director.

- b) "Contribuir al mejoramiento de las relaciones humanas entre los trabajadores administrativos".

La alternativa elegida para tal efecto es la de organizar un grupo de Encuentro Abierto para los funcionarios administrativos de la Empresa.

Esta alternativa da origen a un segundo proyecto dentro del Programa cuyo objetivo general es :

- "Contribuir a la creación de un canal que facilite la interacción social entre los funcionarios administrativos de Empremar".

Finalmente este objetivo general se concretiza a través del siguiente objetivo específico :

- "Formar, con colaboración interdisciplinaria un grupo de Encuentro Abierto para los funcionarios Administrativos de Empremar".

El proyecto, sus actividades, objetivos y recursos necesarios, son dados a conocer a los Agentes Decisionales mediante un Anteproyecto, incorporado al documento anterior, con el objeto de obtener la autorización para su implementación, lo que se hace efectivo.

- c) "Contribuir a la integración de las familias de los trabajadores embarcados de la Empresa".

La alternativa elegida para tal efecto es la de organizar un grupo al interior de la Empresa, destinada a las cónyuges de oficiales y tripulantes.

Esta alternativa da origen al tercer proyecto dentro del Programa, cuyo objetivo general es :

- "Integrar a las cónyuges del personal embarcado, a la Empresa Marítima del Estado".

Este objetivo general se concretiza a través de los siguientes objetivos específicos :

- a) "Formar un grupo de cónyuges de oficiales contratados por la Empresa".  
 b) "Formar un grupo de cónyuges de tripulantes contratados por la Empresa".

Para la concreción de estos objetivos, se hace necesario incorporarlos al Anteproyecto que es presentado a las Unidades de Decisión, el que es finalmente aprobado. De esta manera, queda autorizada la puesta en marcha del Proyecto, siendo las actividades a realizar en los grupos, de entera responsabilidad de las a l u m n a s s e m i n a r i s t a s , con la condición que ajusten al presupuesto aprobado.

- c) "Implementar un proyecto de Acción Social, de acuerdo a los intereses expresados por las familias de los trabajadores e m b a r c a d o s, considerando los objetivos de Servicio Social".

Por tratarse de responder a los intereses de las cónyuges, se plantean alternativas para dar respuesta al objetivo, ya que ellas eligieron en el cuestionario de intereses aplicados con anterioridad, realizar actividades manuales (juguetería : cónyuges de oficiales, artesanía porcenalizada en frío : cónyuges de tripulantes). También optaron por ser sujetos de educación social, en materias relacionadas con "adolescencia y familia", en ambos grupos por igual.

Por último, las cónyuges de oficiales solicitaron ser participes de un curso de gimnasia.

### 3. Evaluación de la Etapa de Ejecución :

Ya diseñado el Programa y sus Proyectos y aprobados por el Director de la Empresa, mediante la presentación del Anteproyecto se procede a su puesta en marcha.

La evaluación se hará en distintas fases comprendidas en la ejecución de cada Proyecto y Subproyecto .

### 1. Evaluación de la Ejecución del Proyecto Embarcados :

#### 1) Fase de Organización :

Las actividades de esta fase son cumplidas mediante :

- Reuniones periódicas del equipo de alumnas seminaristas, realizadas en la empresa, donde se discutían diversos aspectos relacionados con el avance del Proyecto y sus limitaciones, tomándose constantes acuerdos respecto de su ejecución.
- Reuniones con equipo de Bienestar de la empresa, realizados con el Jefe de Bienestar y/o Asistentes Sociales, con el objeto de informar avances de la ejecución, solicitar sugerencias e intervenciones ante las Unidades de Decisión.

#### 2) Fase de Coordinación :

Esta fase se lleva a efecto en el nivel intrainstitucional, desarrollada por el equipo de alumnas con el objeto de obtener recursos necesarios para la grabación de programas de T.V. con las Unidades de Decisión.

Esta coordinación se concretiza en :

1. Dos reuniones con Asistentes Sociales de la Empresa, con el objeto de informar acerca de la elaboración del Proyecto Piloto y solicitar sugerencias.

También se les solicita intervención para agilizar la entrega del material autorizado por el Director, necesario para completar el Proyecto.

2. Tres reuniones con Jefe de Bienestar para informar avances del Proyecto Piloto y solicitar sugerencias.

3. Una reunión con Jefe de Personal : supervisora informa acerca del avance del Proyecto a Jefe de Personal y solicita además se agilice la entrega de material necesario para la grabación de programas.

### 3) Fase de Ejecución :

Las actividades a realizar en esta fase, eran las siguientes :

1. La elaboración de un Proyecto Piloto de Recreación a distancia para el Personal Embarcado.
2. La grabación de programas recreativos de T.V. para el embarcado de acuerdo a sus preferencias.
3. Sugerir a los niveles superiores la formación de monitores de recreación entre los embarcados.

1. El Proyecto Piloto fue diseñado por el equipo de alumnas seminaristas en el período de la primera quincena de agosto, con el objeto de ser presentado a las Unidades de Decisión para su futura aplicación por la Unidad de Asistencia Social.

El Proyecto es aceptado para ser ejecutado por la Unidad de Asistencia Social, pero con posibilidades de que sea aplicado a partir del año 1985.

2. Grabación de programas recreativos : se cumplió al grabar algunos programas recreativos de T.V. ya que grabaron tres videocassettes entregados por el Departamento de Abastecimiento de la empresa. Se grabaron programas como :
  - Sábados Gigantes
  - Festival de la Una
  - Exito
  - Partidos de Fútbol
3. Se sugiere a las Unidades de Decisión la capacitación de monitores de recreación entre embarcados, solicitud que se hace a nivel de proposición. Al igual que el Proyecto ésta es acogida, pero no es posible ponerla en práctica dentro del período de tiempo en el que trabajarán las alumnas de la empresa, dado que se

requiere de tiempo para elegir a los embarcados que participen y de tiempo para su preparación. Se debe señalar que se encontraban en el extranjero todos los buques de la empresa, que viajan al exterior, mientras que los buques que hacen viajes dentro del país, permanecían en Valparaíso tan sólo unas horas por lo que no era posible formar a los embarcados en esta actividad, se debe avisar con mucho tiempo de anticipación.

4) Fase de Control :

Se utilizó el Sistema de Carta Gantt para la realización de las actividades en relación con el tiempo programado.

Ello permitió comprobar el cumplimiento de los objetivos planteados.

5) Fase de Evaluación :

En el diseño del Proyecto, se estableció que éste sería evaluado en base a los objetivos específicos según su realización. Estos objetivos fueron logrados.

2. Evaluación de la Ejecución del Proyecto Administrativos:

Las actividades de esta fase son cumplidas mediante :

- Reuniones periódicas del equipo de alumnas seminaristas, donde se discutían aspectos relacionados con el Proyecto y se tomaban acuerdos para su realización.
- Reuniones con el equipo de Bienestar, realizadas con el Jefe de Bienestar y Asistentes Sociales de la empresa, donde se les informaba acerca de los avances y dificultades del Proyecto.

Dentro de la Organización, fueron cumplidas las siguientes subfases :

a) Subfase de motivación :

Se llevó a cabo la campaña de motivación, dirigida a los funcionarios administrativos de la Empresa, basada en afiches, entrevistas informales con los funcionarios, envío de memorandum, llamadas telefónicas, contacto con líder informal, etc..

Esta campaña, aunque tuvo una difusión amplia en el personal, no consiguió sino interesar a algunos funcionarios, los que una vez enterados de la no obligatoriedad de la participación, desistieron.

b) Subfase de Inscripción :

A pesar del interés expresado por los funcionarios, el número de inscritos sólo llegó a 10 personas.

Se realizó un sondeo para establecer las causas de la no inscripción, las que serían principalmente el desagrado de participar junto a personas de la Empresa, que el lugar físico esté en la misma Empresa, problemas de horario o días, etc..

c) Subfase de Formación del Grupo :

La formación del grupo no pudo concretarse, pues de las 10 personas inscritas, el total se retiró antes del inicio por causas diversas, como falta de tiempo, el tener que participar en un curso de inglés, etc..

Con el objeto de que las causas aludidas no fueran motivo de la no participación en el grupo, se cambió el lugar físico por una sala ubicada fuera de la Empresa (SIPROMAN), se llegaron a establecer tres días distintos (miércoles, jueves y viernes) en horarios también distintos. A pesar de ello el grupo no llegó a formarse.

d) Subfase de Preparación de las Actividades :

Se reunieron las condiciones necesarias para la realización del Proyecto; se consiguió el lugar físico y se obtuvo asesoría de un psicólogo.

2. Fase de Coordinación :

En esta fase la alumna responsable del Proyecto, se contactó con el Jefe de Bienestar informándole constantemente de los avances del Proyecto y sus dificultades. Este ofrece colaboración para su realización, que concretiza mediante la facilitación del lugar físico y autorización para buscar otro más adecuado fuera de la Institución, colabora en la confección de afiches y en la motivación del personal.

Hay coordinación con un líder informal, a juicio del personal de Bienestar, con el objeto de que interviniera en la motivación de los funcionarios, sin embargo, ésto tampoco dió resultados positivos. La explicación de ello puede estar en el análisis de los datos, donde se establece que en realidad no hay líderes informales en la Empresa.

La coordinación principal se realiza con un psicólogo para obtener orientaciones acerca del contenido del Grupo de Encuentro y bibliografía acerca del tema. Se señala que alumna fue autorizada por él para realizar este tipo especial de grupo, en base a su capacitación y capacidad personal.

### 3. Fase de Ejecución :

La actividad a realizar en esta fase era la formación del Grupo de Encuentro o Relaciones Humanas, para los funcionarios administrativos de Empremar. Ello no fue concretado a pesar de todos los esfuerzos realizados en cada una de las etapas y las modificaciones relativas a lugar físico, días, horarios e incluso la posibilidad ofrecida para cambiar de actividad. En realidad los funcionarios demostraron estar motivados e incluso hubo inscripciones, sugerencias y consultas, pero luego desistían.

### 4. Fase de Control :

Mediante la utilización de la tabla Gantt, fue posible establecer la relación entre el alcance de los objetivos y el cumplimiento del tiempo. Así, al llegar a la etapa de formación del grupo, se pudo comprobar que el plazo no se estaba cumpliendo de acuerdo a lo programado, pues en vez de ser un sólo día se extendió a 12. Debido a ello, la motivación del personal ocupó también más tiempo que lo esperado, llegando a diez días, como una forma de modificación del Proyecto para adecuarlo a la realidad.

### 5. Fase de Evaluación del Proyecto :

Según lo establecido en el diseño del Proyecto, la evaluación se haría en base a una técnica de interacción, de origen Gestáltico, formulada por David Kolb. Sin embargo, ello no fue posible de concretar por la no realización de las actividades y no formación del Grupo de Encuentro Abierto.

### 3. Evaluación de la Ejecución del Proyecto Familias :

#### 1. Fase de Organización :

Las actividades de esta fase son cumplidas mediante :

- Reuniones periódicas del equipo de seminario, con el objeto de delegar funciones, ya que el Proyecto se subdividió en Subproyectos que quedaron a cargo de diferentes alumnas, con el fin de tomar acuerdos respecto del avance del Proyecto y superar las limitaciones menores a que la ejecución estuvo sujeta.
- Reuniones con el equipo de Bienestar, con el objeto de informar acerca del avance del Proyecto, sus dificultades y otros aspectos propios del funcionamiento de los grupos. (Ajuste de horarios, acuerdos sobre actividades, etc.). Dentro de la fase organizativa se encuentran las siguientes subfases :

##### a) Subfase de Motivación :

Mediante la realización de la campaña de motivación se logró una alta difusión del Proyecto entre las familias de los trabajadores embarcados.

La técnica de motivación de mayor éxito fue el envío de oficios a la cónyuges en dos oportunidades lo que permitió informar a todas acerca de las actividades que se realizarían para ellas.

##### b) Subfase de Inscripción :

Las inscripciones se abrieron junto con la campaña de motivación, éstas alcanzaron a 16 cónyuges de tripulantes y 8 de oficiales.

##### c) Subfase de Formación de los Grupos :

Los grupos llegaron a formarse en el plazo esperado, iniciándose con una reunión informativa.

Se formó un grupo de cónyuges de Oficiales, cuya actividad manual es un curso de juguetería y también se incluye para ellas un curso de gimnasia reductiva.

Se crea también el grupo de cónyuges de Tripulantes, cuya actividad manual es un curso de artesanía porcelanizada en frío. No forman parte del curso de gimnasia.

Para ambos grupos se realiza una acción educativo-social.

d) Subfase de Preparación de las Actividades :

Se cumplió con la preparación de actividades, cuando se buscó y contactó el lugar físico para las actividades y la consecución de monitores.

2. Fase de Coordinación :

La coordinación de carácter intrainstitucional, permitió reunir los recursos necesarios para la implementación del Proyecto y sus Subproyectos, así se obtuvo el lugar físico adecuado, la autorización para uso de ítem, autorización para continuación de los cursos y resolución de obstáculos menores.

También se realiza la coordinación interinstitucional, a través de la cual se obtuvieron los tres monitores necesarios para la realización de los Subproyectos.

3. Fase de Ejecución Propiamente Tal :

La actividad a realizar en esta etapa, fue la formación de los grupos y la realización de sus respectivas actividades, lo que se logró plenamente desde la preparación de los grupos.

Los grupos se reunieron en ocasiones en el Casino de la Empresa, de 14 a 18 horas, en días martes las cónyuges de Tripulantes y en días jueves las cónyuges de Oficiales. Estas últimas se reunieron además en ocho ocasiones en el gimnasio de la Asociación Cristiana Femenina de 17 a 18 horas los días jueves y miércoles en curso de juguetería que se efectuó en 10 clases.

La actividad educativa se realizó en tres clases.

Como actividad final se realizó una exposición con los trabajos que cada grupo de señoras confeccionó durante el curso.

Esta exposición fue visitada por el Director de la Empresa, Gerente Armatorial, Jefe de Personal y funcionarios.

A través de los instrumentos de control adoptados, se estableció que este proyecto estuvo dirigido en todo momento al logro de los objetivos, dentro de los plazos acordados lo que fue cumplido.

#### 4. Fase de Evaluación del Proyecto :

En el diseño del Proyecto, se estableció que la evaluación se haría de la manera siguiente :

##### a) Proyecto de Formación de Grupos :

En base al cumplimiento de los objetivos específicos :

- "Formar un grupo de cónyuges de Oficiales de Empremar".
- "Formar un grupo de cónyuges de Tripulantes de Empremar".

Ambos objetivos se cumplieron, mediante la organización y formación de los grupos.

- b) Subproyecto actividades técnico-manuales : en base a la realización de una exposición final de trabajos y el número que cada integrante de los grupos elaboró.

La exposición se hizo el día 31 de octubre de 1984 en el Casino de la Empresa, con la presencia del Director señor Francisco García-Huidobro, el Gerente de Armatorial señor José Aldunate Jaras, el Jefe de Personal señor Humberto Oyanedel Lira, Asistentes Sociales y funcionarios. Se contó también con la presencia de la supervisora de seminario, señora Ruth Pacheco González, monitonas de actividades, integrantes de los grupos y alumnas seminaristas.

El Director ordenó la repetición de la exposición en forma privada, para ser presentada al Consejo de Delegados de Gobierno que visitarían la Empresa al día siguiente. También surgió la posibilidad de enviar los trabajos a los representantes de la Empresa en Alemania, con el objeto que sean admirados y/o comercializados.



Así mismo se realizó una sesión fotográfica de los trabajos con el objeto de que éstos sean conocidos por quienes no tuvieron la oportunidad de estar presentes en la exposición. Con respecto al número de trabajos, estos fueron ampliamente satisfactorios ya que :

- Las cónyuges de Oficiales confeccionaron en promedio, 10 juguetes cada una, haciendo un total de aproximadamente 100 juguetes.

Cabe señalar que este grupo de señoras destinó parte de los juguetes al Hogar de Menores "Las Golondrinas", el que previamente fue visitado por las cónyuges de Oficiales en dos oportunidades.

- Las cónyuges de Tripulantes realizaron un promedio de 4 trabajos cada una haciendo un total de 40 trabajos aproximadamente. Es necesario señalar que este tipo de trabajo requiere de mayor dedicación y tiempo.

c) Subproyecto de Educación Social :

Según el diseño del Subproyecto, éste sería evaluado en base a un cuestionario Antes-Después.

Para medir los conocimientos que la madre tiene acerca del significado del período de adolescencia, algunos aspectos relativos al desarrollo evolutivo del sujeto y la importancia acerca de la recreación familiar, se aplicó un cuestionario antes de entregar los contenidos en esos temas. Para medir la asimilación y aprovechamiento de dicha entrega, se aplicó el mismo cuestionario al término de las reuniones educativas. De la diferencia en las respuestas resulta que :

- La medición Antes indica que las señoras, aún cuando tienen algunos conocimientos acerca de la etapa de la adolescencia, la información no es la más adecuada y completa.
- La medición Después indica una total asimilación de los contenidos entregados al respecto.
- La medición Antes establece que la mayoría de las señoras, en ambos grupos tienen confusiones en cuanto a los conceptos que se manejan en torno al desarrollo evolutivo del individuo, tales como pubescencia, pubertad, etc..

- La medición Después señala que tales conceptos se aclararon al término de las reuniones educativas.
- La medición Antes indica que las familias encuestadas, grupos de cónyuges de oficiales y tripulantes, no consideran importante la recreación familiar, actitud que es modificada en el transcurso de las reuniones educativas, tal como lo demostró la medición Después. (Ver anexo pauta del cuestionario Antes-Después).

d) Subproyecto de Educación Física :

Su diseño indica evaluarlo en base al objetivo específico : "Incorporar al grupo de cónyuges de Oficiales, a un curso de gimnasia reductiva".

Se cumplió el objetivo con la incorporación de siete integrantes al curso, más tres hijas de las que no pudieron integrarse. Esto último fue autorizado por la Empresa, con el objeto que el grupo tuviera representatividad.

#### 4. Etapa de Evaluación Propiamente Tal :

En el diseño del Programa de Acción Social, se estableció que la medición de los resultados obtenidos por la aplicación de cada Proyecto, y sus Subproyectos, sería realizada mediante la aplicación a cada uno de ellos, de los criterios de eficiencia, logro, impacto y persistencia.

De acuerdo a ello, a continuación se realiza la aplicación de criterios evaluativos que permite establecer los resultados de cada Proyecto y el por qué de esos resultados.

#### A. Evaluación del Proyecto Embarcados :

La evaluación del Proyecto se realizó en base a los siguientes criterios :

1. Eficiencia : Bajo este criterio se evaluará lo siguiente :

##### a) Recursos :

- Humanos : Según lo establecido en el Proyecto, los participantes en la planificación del Proyecto estuvieron solícitos a cooperar, como fue la Supervisora de Seminario, el Je fe de Bienestar, las Asistentes Sociales, etc.. Todo lo cual contribuyó al logro de los objetivos planteados. Las alumnas se consideraron recurso en este Proyecto por ser responsables de su realización.
- Materiales: el equipo de video y televisión, no fue posible conseguirlo a través de la empresa, por lo que se debió recurrir a particulares para la grabación de los programas de T.V.. Se debe señalar que en la empresa existe este equipo, pero no fue autorizada su utilización por no encontrarse en la empresa la persona responsable de su manejo.

El Departamento de Abastecimiento facilitó los casettes para la grabación de los programas. Además se entregó para su utilización el material fungible.

- Institucionales : La Universidad de Valparaíso fue susceptible de utilizar mediante la docente supervisora, quien colaboró con las alumnas.

b) Tiempo : el cumplimiento de los plazos según lo estipulado en el proyecto, se realizó de la siguiente manera :

- Sensibilización : 1a. a 2a. quincena de julio.
- Planificación Proyecto: 1a. quincena de agosto.
- Ejecución : se cumple desde la segunda quincena de agosto hasta fines de octubre.
- Evaluación : 1a. quincena de noviembre.

Se cumple en este plazo la evaluación del Proyecto.

c) Técnicas : La técnica utilizada fue audiovisual a través de la grabación de programas de T.V. para ser luego enviados a los buques.

2. Logros : de acuerdo a este criterio se evalúan los objetivos general y específicos planteados en el Proyecto.

- Objetivos Específicos :

a) "Diseñar un Proyecto Piloto de Recreación para el embarcado, de acuerdo a sus necesidades e intereses".

Este objetivo se cumple a través de la entrega al Departamento de Bienestar de la Empresa, del Proyecto Piloto de Recreación, el cual entrega orientaciones generales y específicas acerca de la recreación para los embarcados, según sus necesidades e intereses. Además se realizan parte de las actividades en él señaladas como la grabación de programas de T.V., como un incentivo para que se continúe su puesta en marcha.

b) "Sugerir la formación de algunos embarcados como monitores de recreación".

Este objetivo se cumple, al entrevistarse con el Jefe de Personal para manifestarle esta sugerencia. No se dá respuesta inmediata, pero posteriormente se responde que la Unidad de Asistencia Social será la encargada de la ejecución del

proyecto de recreación por lo que se deja a criterio de ésta la proposición hecha por las alumnas. Finalmente queda claro que se pondrá en práctica para el año 1985.

- Objetivo General :

"Proponer a la Unidad de Asistencia Social de la Empresa, un Sistema de Recreación para el embarcado, que responda a los intereses y necesidades de éstos".

Este objetivo se cumple en su totalidad, pues el Director de la Empresa acepta que la Unidad de Asistencia Social se encargue de la ejecución del Proyecto y su respectiva evaluación.

Sin embargo la aplicación de éste no se hará efectiva hasta el año 1985.

3. Impacto : el proyecto no tuvo impacto puesto que no fue aplicado en el transcurso del tiempo en el que alumnas estuvieron en la Empresa.
4. Persistencia : el Proyecto Piloto de Recreación se supone que persistirá en el tiempo, dado que las Asistentes Sociales estarán continuamente evaluando las actividades propuestas en éste y por lo tanto, éste fue el comienzo de otras alternativas de recreación que solicite el embarcado de acuerdo a la retroalimentación que debe hacerse cada cierto tiempo.

B. Evaluación del Proyecto Administrativos :

La evaluación del Proyecto se realizó en torno a los siguientes criterios :

1. Eficiencia : de acuerdo a este criterio se evaluó lo siguiente :

a) Recursos :

- Humanos : Se contó con la Asesoría de un psicólogo, profesional calificado en la materia con experiencia en la formación y dirección de Grupos de Encuentro.

Los funcionarios de Empremar actuaron como recurso potencial, al presentar interés e inscribirse, pero no como recurso real, ya que posteriormente no participaron.

La alumna actuó como recurso al realizar las actividades de preparación, motivación e inscripción de los interesados. Su participación en el grupo, como guía, fue potencial por la no realización de éste.

- Materiales : Se contó con los recursos necesarios para la realización de las actividades, que eran una sala y una radio casettes. No obstante, cabe señalar que la sala prestada por la Empresa no era la más adecuada, dada la naturaleza de las actividades y aún cuando existen lugares apropiados para tal efecto dentro de la misma, no fue posible su petición por no autorización para dirigirse a las Unidades de Decisión superiores, bajo cuya responsabilidad están las salas.

Así, se contó con el Casino de la Empresa y una sala alternativa en SIPROMAN, apropiada para tal efecto.

- Institucionales : Empresa Marítima del Estado, que en este Proyecto brindó toda la colaboración necesaria, excepto por la limitación de salas.
- Financieros : No se requería ningún tipo de recursos monetarios.

b) Tiempo : El cumplimiento de los plazos, según lo estipulado en el Proyecto se llevó a cabo de la siguiente manera :

- Sensibilización Unidades Decisión : 1a. quincena de julio. Se cumple entre el 3 y 10 de julio.
- Preparación de las actividades : 1a. quincena de julio. Se cumple entre el 12 al 16 de julio.
- Ejecución del Proyecto : 2a. quincena de julio hasta la 2a. quincena de octubre.

Se cumplió la ejecución de las actividades de organización y coordinación entre el 17 de julio al 6 de septiembre.

La ejecución propiamente tal del Proyecto no pudo llevarse a cabo.

- Evaluación : primera quincena de noviembre.

Se cumplió en torno a la evaluación del Proyecto, pero las actividades grupales no pudieron evaluarse, dado que no se realizaron.

c) Técnicas : Se utilizaron técnicas de motivación para la puesta en marcha del proyecto, estas fueron efectivas pues llegaron a todo el personal administrativo, a través de los diversos medios utilizados.

En cuanto a las técnicas y métodos propios del Encuentro, éstas son de naturaleza psicológica. Su origen está en la gestalt y su función es psicoterapéutica y socializante, en el sentido de favorecer las relaciones sociales.

Ninguna de ellas pudo utilizarse, pues no se formó el grupo.

2. Logros : dado este criterio, se evaluaron los siguientes objetivos generales y específicos del Proyecto :

- Objetivo Específico :

"Formar, con colaboración interdisciplinaria un grupo de Encuentro Abierto para los funcionarios administrativos de la Empresa".

Este objetivo no pudo concretizarse, pues aunque se efectuaron todas las gestiones para su formación y se logró motivar a los funcionarios, finalmente no se formó el grupo. Sin embargo, se contó con la participación del psicólogo que colaboró en preparar el material, que bien pudiera servir de modelo a una experiencia similar.

- Objetivo General :

"Contribuir a la creación de un canal que facilite la interacción social entre los funcionarios administrativos de la Empresa".

Lo que se pretendía, a través de la formación del grupo de Encuentro Abierto o curso de Relaciones Humanas, era la integración de los funcionarios, a lo menos de los que participaran en és

te, con un sentido de pertenencia y objetivos comunes, así como también orientados hacia un mejoramiento de actitudes hacia la organización y los demás compañeros.

Junto a ello, en forma implícita, se pretendía que el grupo pudiera continuar luego con otro tipo de actividad determinada por ellos, de modo de crear realmente un canal de participación que facilitara la interacción social de los funcionarios y con ello mejorar las relaciones humanas.

Este objetivo no se cumple pues falta el requerimiento básico : la formación del grupo. Ello encuentra su explicación en las características de la Empresa, estructura autocrática y clima no permisivo, pues los funcionarios se vieron altamente motivados, de sistiendo luego de inscritos.

3. Impacto : El Proyecto no tuvo impacto puesto que ningún funcionario se incorporó a él.
4. Persistencia : Se pretendía que el grupo continuase luego de terminado el curso, con otra actividad de su agrado e incluso se intentó interesarlos inmediatamente en la realización de otra actividad, sin embargo, ello no se dió y la persistencia del Proyecto es nula.

C. Evaluación Proyecto Familias :

1. Eficiencia: De acuerdo a este criterio se evaluó lo siguiente :

a ) Recursos :

- Humanos : actuaron como recursos las cónyuges de Oficiales y Tripulantes, al incorporarse a los grupos, puesto que con este recurso se pudo dar respuesta positiva a los objetivos del proyecto.

Se utilizaron eficientemente los recursos humanos colaboradores, constituidos por las monitoras de actividad (2) y monitora de educación física. (1)

Otro recursos humano utilizado, fue la participación de una psicopedagoga de la Universidad Católica de Valparaíso, que ofreció sus servicios en forma gratuita, a diferencia de las anteriores.

- Materiales : se contó con el casino de la Empresa para el desarrollo de las actividades. También fue posible arrendar el gimnasio de la Asociación Cristiana Femenina, para la realización de gimnasia reducida a las cónyuges de oficiales.
- Institucionales : La Empresa Marítima del Estado actúa, a través del Departamento de Bienestar, aportando con recursos.

La Universidad Católica de Valparaíso, de donde proviene la psicopedagoga.

La Asociación Cristiana Femenina, que facilitó el arrendamiento del gimnasio.

- Financieros: El financiamiento del proyecto y los subproyectos, a cargo del Departamento de Bienestar, permitió realizar las actividades de ambos grupos. Bienestar contaba en el momento del inicio del proyecto, con un fondo de 47.000 pesos emitible por concepto de actividades culturales de los trabajadores de la Empresa. Sin embargo, por autorización del Director, pudo destinarse parte de esa cantidad para el pago de monitores . (\$ 14.100 monitores de juguetería y artesanía) y (\$10.000 en total por concepto de arriendo de gimnasio).
- Este ítem no fue destinado a otro proyecto por orden del Jefe de Personal.

b) Tiempo : el cumplimiento de los plazos, de acuerdo a lo estipulado en el proyecto, se llevó a cabo de la siguiente manera :

- Proyecto Familias en general, incluyendo los subproyectos.
- Sensibilización Unidad de Decisión : 4 a 8 de julio.
- Preparación de las actividades : 7 de julio al 8 de agosto.
- Ejecución : 17 de julio al 25 de octubre.
- Evaluación: 31 de octubre.

Todas las fases se cumplieron en el tiempo programado, algunas actividades se realizaron paralelas a otras, por comprender 3 subproyectos distintos.

- c) Técnicas : se utilizaron técnicas de motivación, en que el objetivo era informar e interesar a las cónyuges en la realización de las actividades; para ello se enviaron oficios a domicilio, entrevistas individuales y llamadas telefónicas, las que finalmente permitieron que el total de las cónyuges se informaran del Proyecto aunque no todas participaron en él.

En cuanto a los subproyectos, las técnicas utilizadas fueron :

- Reuniones grupales que hicieron posible la aplicación de otras técnicas tales como charlas, mesa redonda, método de enseñanza-aprendizaje a través de monitoría y ejercicios físicos.

Estas fueron apropiadas para el logro de los objetivos.

2. Logros : en este criterio se evaluaron los objetivos generales y específicos del proyecto y los subproyectos:

- Proyecto destinado a integrar a las familias de los trabajadores a la Empresa. :

Objetivos Específicos :

- a) "Formar un grupo de cónyuges de Oficiales de la Empresa".

Este objetivo se logró pues se organizó y formó el grupo con un total de 12 miembros y un promedio de asistencia de 10.

- b) "Formar un grupo de cónyuges de Tripulantes de la Empresa".

Este objetivo también se cumplió al organizarse y formarse el grupo, con un total de 16 miembros y un promedio de asistencia de 12.

Objetivo General :

- "Integrar a las cónyuges del personal embarcado a la Empresa Marítima del Estado".

La integración era más allá de formar un grupo y que sus miembros asistan a la Empresa una vez por semana. Sin embargo, con ello se ha logrado establecer un canal de participación de las familias a la Empresa, que sin duda contribuye a la integración y vinculación entre ellos. De hecho, así lo expuso el Director en visita a la exposición de trabajos realizados y por las propias cónyuges, que se han sentido identificadas con la organización. Aunque el número de integrantes es bajo, es importante que se haya logrado la participación, pues es la primera vez que se realiza esta experiencia y en este sentido queda abierto un canal de participación para las cónyuges que en el futuro deseen integrarse.

- a) Subproyecto destinado a responder a los intereses de capacitación técnico-manual de las cónyuges de oficiales y tripulantes.

- Objetivos Específicos :

- a) "Incorporar a las cónyuges de oficiales a un curso de juguetería en género".

Este objetivo se cumplió, pues se realizó el curso en 10 clases, donde las cónyuges aprendieron a confeccionar distintos modelos de juguetes en género.

- b) "Incorporar a las cónyuges de tripulantes a un curso de artesanía porcelanizada en frío".

También se cumplió este objetivo y las cónyuges aprendieron en 10 clases la preparación, modelajes, pintura y armado de la artesanía porcelanizada en frío.

- Objetivo General :

"Organizar actividades técnico-manual para las cónyuges del personal embarcado".

Se cumplió este objetivo a través de actividades diferentes para las cónyuges de oficiales y tripulantes, de acuerdo a la elección que cada grupo hizo.

b) Subproyecto destinado a responder a los intereses de educación social de las cónyuges de oficiales y tripulantes.

- Objetivos Específicos :

"Desarrollar temas relativos al desarrollo del individuo y la familia, en los grupos de cónyuges del personal embarcado".

Se logró el objetivo a través de la entrega de los contenidos de :

- Desarrollo evolutivo del individuo : aspectos psicológicos y sociales. Exposición alumna (3a. reunión)
- Importancia de la adolescencia y el grupo de pares : charla de psicopedagoga (4a. reunión)
- Recreación a nivel familiar : mesa redonda a cargo de alumna responsable del subproyecto srta. Lilian Monsalve (5a. reunión).

Cada actividad se repitió en ambos grupos.

- Objetivo General :

"Organizar actividades educativas para las cónyuges del personal embarcado".

Se cumplió a través del desarrollo de temas en ambos grupos.

c) Subproyecto destinado a responder a los intereses del grupo de cónyuges de oficiales.

- Objetivo Específico :

"Incorporar al grupo de cónyuges de oficiales a un curso de gimnasia reductiva".

Se cumple el objetivo con la realización del curso en 8 sesiones. Estas se efectúan en un gimnasio ubicado fuera de la empresa, en horario y día distinto que la realización de las reuniones regulares, con la presencia de la alumna responsable.

- Objetivo General :

"Organizar actividades de educación física para las cónyuges de oficiales".

Este objetivo se cumple al entregarles un curso de gimnasia. Esta actividad, junto a otras, formaba parte del objetivo tendiente a responder a los intereses manifestados en el cuestionario aplicado al total de la muestra, y donde sólo las cónyuges de oficiales se inclinaron por optar a un curso, que fue el de educación física.

3. Impacto : Aún cuando los resultados obtenidos fueron satisfactorios, el impacto que produjo la aplicación del proyecto y subproyecto en las familias de los trabajadores embarcados de la Empresa Marítima del Estado, fue bajo ya que se logró la incorporación de 28 cónyuges a los grupos de un total de 310 familias, lo que equivale a un 0,9%.

4 Persistencia : Este criterio muestra signos positivos por cuanto ambos grupos por intermedio de las alumnas, solicitaron autorización para continuar.

El grupo de cónyuges de oficiales continuará en actividades distintas a las realizadas, orientándose a la lencería.

La monitoría sería cubierta con recursos financieros de sus integrantes.

El grupo de cónyuges de tripulantes continuará con la misma actividad, con el objeto de profundizar más lo aprendido. La monitoría sería financiada por las integrantes.

La empresa sólo aportaría con la prestación del lugar físico, pero se estudiaría la posibilidad de financiar los grupos para el próximo año, intentando extenderlos a un número de miembros mayor. Esto último, como ya se ha

dicho, es lo significativo del proyecto, pues se ha abierto un canal de participación en la Empresa que permitirá la integración de las familias a ella, objetivo que se logrará de a poco, en la medida en que el resto de las cónyuges vea los resultados positivos que se lograron.

## CONCLUSIONES GENERALES

Del Seminario desarrollado emanan las siguientes conclusiones :

1. El trabajo realizado logra proyectarse tanto a un nivel de planificación como de ejecución :

- a) El nivel de planificación se alcanza al formular y proponer a la Dirección, un Proyecto Piloto de Recreación para el personal embarcado, el que contiene la especificación de las diversas actividades posibles de aplicar en esta u otra empresa.

Se sugiere a los niveles decisionales, aplicar la recreación como elemento para promover el bienestar del trabajador y que las actividades sean realizadas por la Unidad de Asistencia Social de la Empresa.

Su puesta en marcha está en estudio por la Unidades Decisionales.

El proyecto destinado a los administrativos estaba programado para ser ejecutado, sin embargo, por las características del ambiente social de trabajo y por el hecho de que las actividades no eran obligatorias, no se obtiene participación y el Proyecto no es ejecutado.

Sin embargo el proyecto y la planificación de cada una de las reuniones, implica un aporte para que éste sea realizado en otra institución, donde se den las condiciones necesarias.

Por otro lado, las actividades pueden ser adaptadas para otro tipo de grupo, para lo que puede servir la bibliografía que se adjunta en el anexo.

Este proyecto significa también una incursión de Servicio Social en un área relativamente nueva, como es la terapia de grupo en base a técnicas gestálticas.

Por ser la primera vez que se formula un proyecto de este tipo, es elaborado para ser asesorado por un psicólogo. No obstante, no es un área privativa de una profesión en particular y, por tanto podría ser abordada directamente por Servicio Social, con apoyo de abundante material bibliográfico, pertenencia a Grupos de Encuentro y, en lo posible, participación en algún seminario o curso al respecto, tal como se desprende de las reuniones de organizaciones y coordinación con el psicólogo, efectuadas en la programación de este Grupo.

- b) El nivel de ejecución se logra realizando algunas actividades propuestas en el Proyecto Piloto, como la grabación de programas recreativos.

Se ejecuta también el proyecto orientado a las familias, del que se obtienen dos importantes logros :

- La orden del Director y del Gerente Armatorial para que los trabajos realizados por los grupos, dados a conocer a las Unidades de Decisión mediante una exposición, sean enviados a Alemania con el objeto de que sean conocidos y comercializados allí.

Asimismo, las fotografías de los trabajos expuestos, son ampliamente difundidas entre el personal y los buques, con el objeto de incentivar la participación en éstos u otros grupos organizados de la Empresa.

- La autorización para que los grupos continúen a cargo de la Unidad de Asistencia Social, con las mismas u otras actividades.

Con fecha de entrega de este Seminario (marzo 1985), a-lumnas son informadas que los grupos de cónyuges oficiales y tripulantes, continúan trabajando, siendo financiados por la Em-

presa; ésta aumentó el aporte anual para este tipo de actividades y se formará un grupo de adolescentes y otro de niños, todos a cargo de la Unidad de Asistencia Social de EMPREMAR.

2. La realización del presente Seminario de Título en una empresa de transporte marítimo, encierra la particularidad de permitir a Servicio Social abocarse a un grupo de trabajadores que presenta características que lo distinguen de la mayoría de los trabajos desarrollados en tierra.

Este tipo de trabajo se caracteriza por las condiciones en que se desempeña, siendo de importancia el prolongado tiempo que el trabajador permanece a bordo, el ambiente físico, psicológico y social a que está expuesto en ese tiempo, el tipo de relación que mantiene con su familia, de la que se aleja por meses y a lo largo de la mayor parte de su vida, etc.

El trabajo realizado en este grupo, demuestra que Servicio Social cuenta con los conocimientos y la capacitación suficiente para adaptar, tanto su metodología como su acción, según las variaciones que presente una realidad social.

Por último, cabe destacar la importancia de la profesión frente a los trabajadores marítimos, dada la importancia que en Chile tiene el mar como medio de transporte, razón por la que existen múltiples instituciones similares en el país, donde Servicio Social debe tener ingerencia pues, según se dejó claramente planteado aquí, aún cuando la Marina Mercante asegura condiciones materiales de trabajo bastante mejoradas, en relación a otras organizaciones laborales, el tipo de trabajo desempeñado hacen del trabajador marítimo un sujeto en constante necesidad de atención integral, vale decir, en sus aspectos biológicos (salud), psicológicos (sico-emocional) y sociales (relaciones interpersonales), atención susceptible de ser otorgada por la profesión, en base a la preparación y objetivos que le caracterizan.

3. Cabe señalar que hay pocos trabajos realizados por Servicio Social en el medio laboral marítimo y en este sentido el Seminario adquiere importancia además, porque :

- Utiliza un enfoque particular de análisis, la Teoría General de Sistemas, que puede orientar su aplicación a otros trabajos. La aplicación de esta Teoría es conveniente porque permite la comprensión acabada de una unidad de análisis, está siendo ampliamente utilizada por las ciencias sociales y es de reciente incorporación a Servicio Social.
- Entrega antecedentes generales que pueden servir de apoyo bibliográfico, en lo referido al tema de recreación, a problemáticas laborales y a datos específicos de la Empresa.
- Visualiza problemáticas posibles de verificarse en otro tipo de trabajo, en cuyo caso puede convertirse en material de apoyo.
- Los proyectos elaborados incluyen tanto campos tradicionales de Servicio Social, como es la recreación y el trabajo grupal, así como la posibilidad de abordar nuevos planos de actuación, como lo es la terapia grupal con un enfoque gestáltico.

BIBLIOGRAFIA

- BROWN, J.C. 1960. Psicología Industrial. Madrid, edit. Rialp.
- CALVO, Isabel M. 1975. Pareja y Familia. Buenos Aires, Amorrortu Editores.
- DAVIES. D.R. y V.J. SHACKLETON La Psicología y el Trabajo.
- DIAZ, Solar Juan 1981. Reformas Laborales. Santiago, edit. Jurídica.
- ESCARDO, Florencio 1978. Anatomía de la Familia. Buenos Aires, edit. El Ateneo.
- FLOYD, W.F., A.T. WELFORD y Colaboradores Fatiga y Trabajo.
- GOODE, William J. 1966. La Familia. México, edit. Uteha.
- HUMERES, Héctor 1977. Derecho del Trabajo. Santiago, edit. Jurídica.
- JOHNSON, KAST Y ROSENZWERING Teoría, Integración y Administración de Sistemas.
- KOLB, Davies, I.M. RUBIN y J.M. McINTYRE 1979. Psicología de las Organizaciones. Experiencias. Madrid, edit. Prentice Hall Internacional.
- MIER, Norman R.F. 1960. Psicología Industrial Madrid, edit. Rialp.
- MAYNTZ, Renate. 1972. Sociología de la Organización. Madrid, edit. Alianza.
- OSTOIC, Znonimir La Recreación, una necesidad biológica.
- SCHEIN, William 1982. Psicología de la Organización. Madrid, edit. Prentice Hall Internacional
- SCHULTZ, George 1983. La Cultura de los Encuentros / Todos somos Uno. Buenos Aires, edit. Amorrortu.
- SCOTT, William 1981. Sociología de la Organización. Buenos Aires, edit. El Ateneo.
- SCHNEIDER, Eugene V. 1966. Sociología Industrial. Madrid, edit. Guadarrama.
- SIGUAN, Miguel Problemas Humanos del Trabajo Industrial.
- TIFFIN, Joseph. 1958. Psicología Industrial. México, edit. Diana.
- VELIZ, C. 1968. Historia de la Marina Mercante Nacional. Chile, edit. Andrés Bello.
- VIALARD L.R. Vásquez El Trabajo Humano.

La influencia de la Recreación en la disminución de la problemática de Fatiga Laboral. Barriga, Carmen y otros.

Seminario de Tesis para optar al título de Asistente Social.  
Valparaíso, 1978.

Organización del Departamento de Servicio Social en la Federación de Tri- pulantes de Chile. DIAZ, Julia V. y otros.

Seminario de Tesis para optar al título de Asistente Social.  
Valparaíso, 1978.

Programa de Prevención Primaria de Drogadicción en escolares de la Escuela E-286 de la Población Juan Montedónico de Valparaíso. ALVARADO, Sonia y Otros.

Seminario de Tesis para optar al título de Asistente Social.  
Valparaíso, 1983.

La Empresa y el Bienestar Social : análisis de una experiencia en la Cámara Marítima de Chile. FONILLA, Miguel E.

Memoria para optar al título de Asistente Social.  
Valparaíso 1978.

FLORENCIO, José G.

"Apuntes de Derecho Económico"

Administración Facultad Ciencias Económicas  
y Administrativas. Universidad de Chile.  
Santiago, 1976.

"Principios y Estrategia del Gobierno de Chile" Santiago, 1983.

"Memoria de la Empresa Marítima del Estado" 1981 - 1982 - 1983.

A N E X O S

---

## PROYECTO PILOTO

### 1. Justificación del Proyecto :

Empremar, en su constante preocupación por el bienestar material, personal y social de sus trabajadores, autorizó un estudio dirigido al personal de navegación, por estar sujetos a un sistema de trabajo y condiciones psíquicas, sociales y físicas, que lo identifican como un grupo especial y un tipo particular de trabajo.

De este estudio, debidamente formalizado en un documento aparte, se concluye la necesidad de una labor preventiva frente al trabajador embarcado, cuyo objetivo sea entregarle oportunidades de liberación de energías y tensiones acumuladas, como efectos propios de su labor, de esta manera se impedirá una serie de apremios y malestares físicos y psicológicos, que van en deterioro de la salud del trabajador y por tanto, de su rendimiento laboral. Estos son dolores de espalda, extremidades, musculares, estómago, cansancio general. etc.

Se propone como una forma de prevenir la generalización de tales síntomas, verificados en el grupo de 31 trabajadores estudiados, la planificación de actividades recreativas y su puesta en marcha por la Unidad de Asistencia Social de la Empresa, en forma continua a través del tiempo.

La razón por la que se ha elegido la recreación, es por su capacidad de liberar energías y tensiones acumuladas durante la jornada de trabajo, favorece la formación humana, el enriquecimiento cultural y la integración social por las posibilidades que ofrece a los individuos de crear, y expresarse y además porque su planificación adecuada permite un mínimo gasto de recursos, con amplias recompensas para el individuo, para el grupo y la empresa, ya que al mantener al trabajador relajado, posibilitando un canal que le permita desarrollar actividades de sano esparcimiento, brindándole información, educación y posibilidades de sentirse más cerca de su tierra, su hogar y la empresa, se está contribuyen-

do a evitar acumulación de tensiones, que se manifiestan en síntomas físicos, conflictos con los compañeros, depresiones producto de la lejanía del hogar, obteniendo entonces un trabajador mental y físicamente sano, con interés en un mayor rendimiento laboral y cooperación para el logro de los objetivos de la empresa.

La razón por la que se propone su ejecución en la Unidad de Asistencia Social, es porque Servicio Social como profesión posee los elementos técnicos y teóricos para retroalimentar las actividades planificadas, adaptándolas a las necesidades e intereses de los trabajadores continuamente cambiantes, por tratarse de un grupo humano sujeto a variaciones de buques, duración de los viajes, puertos de llegada, etc., y además posee los conocimientos necesarios para la aplicación y evaluación de las actividades planificadas.

## 2. Objetivos :

### - General :

1. Promover el acceso generalizado a las actividades recreativas en los trabajadores embarcados.
2. Favorecer el desarrollo de las aptitudes física y mental de los trabajadores, como forma de compensar las deformaciones de gestos y hábitos laborales.
3. Estimular la comprensión e integración social entre los trabajadores embarcados.

### - Específicos:

1. Facilitar un canal de recreación planificada para los trabajadores embarcados de la empresa, durante los períodos de navegación.
2. Aumentar la participación de los trabajadores embarcados en actividades recreativas.
3. Lograr que el máximo de los trabajadores obtenga y conserve una salud física y mental para su desempeño normal.

### 3. Dependencia Administrativa :

Se sugiere que el Proyecto dependa administrativamente del Departamento de Personal, considerando que éste es el responsable directo dentro de la empresa, del bienestar de los trabajadores y la recreación está considerada como un indicador del nivel de vida que viene a satisfacer una necesidad básica. Por otro lado, este Departamento está en contacto permanente con los trabajadores y mediante la Unidad a su cargo, actualiza constantemente la información respecto a ella.

Por último, existe una tradicional vinculación entre los trabajadores y el Departamento de Personal ya que éste canaliza la confianza de aquellos en la empresa. De ahí que se espera una mayor aceptación de las actividades, si dependen de este Departamento, facilitándose la ejecución del Proyecto.

### 4. Responsables del Proyecto :

Se sugiere que la puesta en marcha del Proyecto, sea de responsabilidad del Departamento de Bienestar, a través de la Unidad de Asistencia Social, por cuanto allí ejercen profesionales Asistentes Sociales, capaces de realizar las actividades considerando tanto las necesidades e intereses de la Empresa como de los trabajadores. Poseen además preparación técnica y teórica para efectuar cualquier modificación al Proyecto y para evaluar y retroalimentar el mismo, de modo que su ejecución sea una preocupación constante, de acuerdo a los cambios propios de toda realidad social.

### 5. Actividades :

#### 1. Tema de discusión grupal.

Enviar una vez al mes un tema de discusión a cada buque de la Empresa, con el objeto de que éste sea discutido y analizado en reuniones dirigidas por un monitor voluntario, Este monitor será variable con el objeto de motivar la participación. Se adjuntará una ficha para cada actividad.

- Técnicas : Audiovisuales: películas, video-cassettes.

- Recursos: - Equipo de video.

- televisión

- video-cassettes

- A. Sociales

- Preparación de las Actividades :

Las grabaciones serán llevadas a cabo por las Asistentes Sociales, o por quienes designe la empresa, considerando la línea seguida.

3. Juegos de Salón :

Realización de juegos de salón, según intereses del personal, los que deberán tener un responsable en el buque.

Estos podrían ser : ajedrez, dama, ludo, cacho, naipes, etc.

- Recursos : Se requerirá que cada buque cuente con los elementos necesarios.

4. Realización de Concursos y Competencias :

En fechas significativas, como Aniversario de la Empresa, 18 de Septiembre, Navidad, etc., organizar concursos de : pintura, literatura, etc. y competencias deportivas según la posibilidad de cada buque.

Se requerirá de una persona que coordine las actividades entre los trabajadores y la empresa.

Conviene estimular la participación con premios.

- Recursos : - Coordinador

- Seleccionador

- Preparación de las actividades :

Se elegirá el tema y el concurso competitivo será ampliamente difundido en el personal. Se elegirá la fecha de recepción de trabajos. Los premios podrían ser entregados en la Empresa, en una ceremonia.

## 5. Envío de revistas y diarios :

Mensualmente serán enviados a los huques revistas y diarios que contengan temas de actualidad, con el objeto de vincular más al trabajador con la realidad local y nacional, de la cual permanece constantemente alejado.

- Recursos :
  - diarios
  - revistas
- Preparación de las actividades :

Se sugiere soliciten donaciones a empresas editoras, como Lord Cochrane y Andina.

### Normas para las actividades :

- Las actividades que se programen para desarrollar entre los trabajadores, deberán ser de acción permanente, orientadas, diversificadas y periódicas.
- Se entiende por acción permanente de un programa, el disponer para todos los meses y semanas del año varias actividades de interés, que permita la actuación constante de las personas, hasta transformarlos en un hábito.
- Para lograr que un programa sea atractivo y permanente, debe ser diversificado. La intención es ofrecer a los trabajadores una variedad de actividades para satisfacer los intereses y necesidades de todos.
- Las actividades que se promueven, deberán ser orientadas, es decir, con un fin previamente determinado.

Es por ello que es conveniente una variada actividad; tanto en contenido como en participación.

## DISEÑO Y SELECCION DE SOLUCIONES Y ALTERNATIVAS

### 1. Criterios de selección de Soluciones y Alternativas:

Los criterios para elegir racionalmente las soluciones y alternativas son

a) Tiempo : Es el plazo de ejecución del Programa o Proyecto.

2 = Tiempo optimista : menos de 3 meses.

1 = Tiempo más probable : cuatro meses.

0 = Tiempo pesimista : mas de cuatro meses.

b) Beneficio : Impacto que provoca la solución o alternativa en la situación problema, ya que los cambios se promueven en :

a) Contribuir a disminuir el problema de fatiga laboral en los embarcados.

b) Mejorar las relaciones humanas en la empresa .

c) Integrar a las familias de trabajadores embarcados a la empresa.

En tal sentido, la situación se evalúa por :

- Hay una disminución del problema, medible en el plazo de ejecución del Proyecto.

2 - Hay una mejora en las relaciones humanas, situación medible en el plazo de Ejecución del Proyecto.

- Se integran todas las familias a la empresa.

- El problema continúa, pero la solución y alternativa podrían contribuir a disminuirlo en el tiempo.

1 - Las relaciones humanas no mejoran en el plazo de ejecución del Proyecto, pero se crean instancias que permitirían lograrlo en el tiempo.

- Se integran algunas cónyuges a la empresa.

- Se da una solución de carácter asistencial a los embarcados, no perdurable en el tiempo.

0 - Continúan los conflictos de relaciones humanas.

- Las familias se integran a la Empresa, sólo durante el tiempo de ejecución del Proyecto.

c) Cobertura : Número de personas que abarcaría la solución o alternativa.

2 = la solución o alternativa abarcaría a 563 trabajadores de Empremar y sus familias.

1 = la solución o alternativa abarcaría a los trabajadores y familias interesados en participar en los Proyectos

0 = la solución o alternativa sólo abarcaría a las familias de los embarcados.

d) Cumplimiento de Objetivos : La solución o alternativa responde a los objetivos de los involucrados.

2 = la solución o alternativa responde a necesidades e intereses de los afectados, de la Institución y de las alumnas, establecidas en el diagnóstico y los objetivos del seminario.

1 = la solución o alternativa responde a necesidades e intereses de la Institución y de las alumnas, establecidas en el diagnóstico y los objetivos del seminario.

0 = la solución o alternativa responde a necesidades e intereses de las alumnas, determinados por los objetivos del seminario.

e) Recursos : Elementos necesarios para la implementación de la solución o alternativa.

2 = se cuenta con todos los recursos, otorgados por la Institución.

1 = se cuenta sólo con parte de los recursos, aportados por los sujetos-objetos del programa y elementos externos a la Institución.

0 = No hay disponibilidad de recursos.

f) Persistencia + Tiempo en que la solución o alternativa será beneficiosa.

2 = de aplicación continua, a largo plazo, por los alumnos y la Unidad de Asistencia Social.

1 = de aplicación variable, en determinadas circunstancias, por cualquier departamento de la Empresa.

0 = de aplicación única, a corto plazo, por las alumnas.

g) Naturaleza del Problema : Se refiere al origen del problema y las posibilidades de ser abordado por Servicio Social.

2 = causas y consecuencias abordables por Servicio Social.

1 = causas abordables por Servicio Social.

0 = abordables por Servicio Social.

Solución A : Realizar acciones tendientes a disminuir la jornada diaria de trabajo en el embarcado, flexibilizar la estructura administrativa en la Empresa y establecer vinculaciones entre las familias del trabajador embarcado y la Empresa.

Solución B : Realizar una acción social en la Empresa, considerando factores posibles de abordar por Servicio Social, orientada a los distintos grupos humanos abordados.

#### 4) CONSTRUCCION DE LA SOLUCION OPTIMA

CRITERIO	IDENTIF.	VALOR	%	CONTENIDO
C <sub>1</sub>	tiempo	1	10	4 meses
C <sub>2</sub>	beneficio	2	20	el problema disminuye en el plazo de ejecución del proyecto, las relaciones humanas mejoran en el plazo de ejecución del proyecto y se integran todas las familias.
C <sub>3</sub>	cobertura	2	20	la solución o alternativa abarcaría a 523 trabajadores y sus familias.
C <sub>4</sub>	cumplimiento de objetivos	2	10	Responde a necesidades e intereses de los afectados, de la Institución y del Seminario establecido en el diagnóstico y los objetivos del seminario.
C <sub>5</sub>	identificación recursos	2	10	Se cuenta con todo los recursos, aportados por la Institución.
C <sub>6</sub>	persistencia	2	20	de aplicación continua, a largo plazo por las alumnas y la Unidad de Asistencia Social.
C <sub>7</sub>	naturaleza del problema	2	10	causas y consecuencias abordables por Servicio Social

SOLUCION OPTIMA :

$$\begin{aligned}
 1 \times 0.10 &= 0.10 \\
 2 \times 0.20 &= 0.40 \\
 2 \times 0.20 &= 0.40 \\
 2 \times 0.10 &= 0.20 \\
 2 \times 0.10 &= 0.20 \\
 2 \times 0.20 &= 0.40 \\
 2 \times 0.10 &= 0.20 \\
 \hline
 &1.90
 \end{aligned}$$

5) SELECCION DE LA SOLUCION SUBOPTIMA

<u>SOLUCION A</u>		<u>SOLUCION B</u>	
Disminuir la jornada diaria de trabajo en los buques, flexibilizar la estructura administrativa en la Empresa y establecer vinculaciones entre las familias y la Empresa.		Realizar una acción social considerando factores posibles de abordar por Servicio Social, orientada a los distintos grupos humanos estudiados	
$C_1$	$0 \times 0.10 = 0$	$C_1$	$1 \times 0.10 = 0.10$
$C_2$	$2 \times 0.20 = 0.40$	$C_2$	$1 \times 0.20 = 0.20$
$C_3$	$2 \times 0.20 = 0.40$	$C_3$	$1 \times 0.20 = 0.20$
$C_4$	$0 \times 0.10 = 0$	$C_4$	$2 \times 0.10 = 0.20$
$C_5$	$0 \times 0.10 = 0$	$C_5$	$2 \times 0.10 = 0.20$
$C_6$	$2 \times 0.20 = 0.40$	$C_6$	$2 \times 0.20 = 0.40$
$C_7$	$0 \times 0.10 = 0$	$C_7$	$2 \times 0.10 = 0.20$
	<u>1.20</u>		<u>1.50</u>

A través del proceso de selección efectuado, se determina que la solución más aproximada a la óptima (1.90) es la solución B con un puntaje de 1.50

Esta solución presenta a su vez, varias alternativas que permiten concretizarla. De ahí que se efectuará igual proceso para seleccionar la alternativa más adecuada para llevar a cabo esta solución.

## 6) IDENTIFICACION DE LAS POSIBLES ALTERNATIVAS

ALTERNATIVA A : Realizar acciones tendientes a :

- Implementar un Proyecto de Recreación destinado a los trabajadores embarcados.
- Formar grupos socio-recreativos en la Empresa orientados a los funcionarios administrativos y a las familias de los trabajadores embarcados, en forma separada.

ALTERNATIVA B : Realizar acciones tendientes a :

- Proponer un sistema recreacional para los trabajadores embarcados de la Empresa.
- Organizar un grupo de Encuentro Abierto para los funcionarios administrativos.
- Organizar grupos al interior de la Empresa, destinados a las cónyuges del personal embarcado, oficiales y tripulantes.

Las dos alternativas elegidas responden a la solución seleccionada como subóptima, a la vez que contiene aspectos factibles de abordar por Servicio Social.

## 7) CONSTRUCCION DE LA ALTERNATIVA OPTIMA

CRITERIO	IDENTIFICACION	VALOR	%	CONTENIDO
C <sub>1</sub>	tiempo	1	17	Cuatro meses
C <sub>2</sub>	beneficio	2	30	El problema disminuye en el plazo de ejecución del proyecto.
C <sub>3</sub>	cobertura	2	30	La alternativa abarcaría a 523 trabajadores de EMPREMAR y sus familias.
C <sub>4</sub>	cumplimiento de objetivos	2	30	Responde a necesidades e intereses de los afectados, de la Institución y del Seminario expresado en el diagnóstico y los objetivos del seminario.
C <sub>5</sub>	recursos	2	30	se cuenta con todos los recursos, aportados por la Institución.
C <sub>6</sub>	persistencia	2	30	de aplicación continua a largo plazo por las alumnas y la Unidad de Asistencia Social.

C<sub>7</sub>

naturaleza del problema

2 10

Causas y consecuencias abordables por Servicio Social.

---

<u>ALTERNATIVA OPTIMA :</u>	1 x 0.10 = 0.10
	2 x 0.20 = 0.40
	2 x 0.20 = 0.40
	2 x 0.10 = 0.20
	2 x 0.10 = 0.20
	2 x 0.20 = 0.40
	2 x 0.10 = 0.20
	1.90

La alternativa óptima tiene un puntaje de 1.90, por lo tanto, la alternativa subóptima será la que más se acerque a este valor.

## B) SELECCION DE LA ALTERNATIVA SUPOPTIMA

ALTERNATIVA A		ALTERNATIVA B	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar un Proyecto de Recreación, para los embarcados.</li> <li>- Formar grupos socio-recreativos en la Empresa, para los funcionarios administrativos y las familias de trabajadores embarcados, en forma separada.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proponer un sistema recreacional para los trabajadores embarcados de la Empresa.</li> <li>- Organizar un grupo de Encuentro Abierto en las relaciones humanas, para los funcionarios administrativos.</li> <li>- Organizar grupos al interior de la Empresa, destinados a las cónyuges del personal embarcado, oficiales y tripulantes.</li> </ul>	
C <sub>1</sub>	1 x 0.10 = 0.10	C <sub>1</sub>	1 x 0.10 = 0.10
C <sub>2</sub>	0 x 0.20 = 0.00	C <sub>2</sub>	1 x 0.20 = 0.20
C <sub>3</sub>	1 x 0.20 = 0.20	C <sub>3</sub>	1 x 0.20 = 0.20
C <sub>4</sub>	2 x 0.10 = 0.20	C <sub>4</sub>	2 x 0.10 = 0.20
C <sub>5</sub>	2 x 0.10 = 0.20	C <sub>5</sub>	2 x 0.10 = 0.20
C <sub>6</sub>	0 x 0.20 = 0.00	C <sub>6</sub>	2 x 0.20 = 0.40
C <sub>7</sub>	2 x 0.10 = 0.20	C <sub>7</sub>	2 x 0.10 = 0.20
	0.90		1.50

---

Se elige después de un proceso de medición a la alternativa E, es decir, esta alternativa cumple con las condiciones para convertirse, a través de los proyectos, en la concretización de los objetivos del Programa.

La alternativa seleccionada, consta de tres partes o respuestas ante tres grupos humanos diferentes, con problemáticas propias.

#### ESTRATEGIA DE ANALISIS

Para que la información disponible alcance índices de rigurosidad y confiabilidad en su tratamiento y análisis, se emplea una estrategia de análisis la cual incluye un Índice Sumatorio para la medición de cada una de las variables.

#### Índice Sumatorio - Valores Empleados

Alto = 2

Medio = 1

Bajo = 0

Índice Sumatorio para la medición de los indicadores :

- Indicadores con una pregunta :

2 = 3

1 = 0

0 = 0

- Indicadores con dos preguntas :

2 = 3 a 4

1 = 1 a 2

0 = 0 - 0

- Indicadores con 5 preguntas

2 = 8 a 10

1 = 4 a 7

0 = 0 a 3

- Indicadores con 7 preguntas :

2 = 11 a 14

1 = 6 a 10

0 = 0 a 5

Se utiliza el mismo procedimiento para medir las subdimensiones.

A. Hipótesis Nº 1 de Trabajadores Embarcados.

1. Variable : Medio Ambiente físico laboral.

Indicadores : Ruidos Molestos

Preguntas que lo miden : 9 - 10

Indicador : Iluminación

Preguntas que lo miden : 2 - 3

Indicador : Emanación de gases

Preguntas que lo miden : 11 - 12 - 4

Indicador : Temperatura Ambiental

Preguntas que lo miden : 5 - 6 - 7 - 8

Indicador : Vibraciones

Preguntas que lo miden : 13

2. Variable : Fatiga Laboral

Indicador : Dolores musculares

Preguntas que lo miden : 24 - 25 - 26

Indicador : Dolores de espalda

Preguntas que lo miden : 22 - 25 - 26

Indicador : Dolor de extremidades

Preguntas que lo miden : 22 - 25 - 26

Indicador : Cefalea

Preguntas que lo miden : 22 - 25 - 26

Indicador : Cansancio general

Preguntas que lo miden : 22 - 25 - 26

Indicador : Embotamiento mental

Preguntas que lo miden : 22 - 25 - 26

Indicador : Ansiedad

Preguntas que lo miden : 22 - 25 - 26

Indicador : Dolor de estómago

Preguntas que lo miden : 22 - 25 - 26

Indicador : Agresividad

Preguntas que lo miden : 22 - 25 - 26

Indicador : Neurosis

Preguntas que lo miden ; 22 - 25 - 26

Indicador : Depresión

Preguntas que lo miden : 22 - 25 - 26

Indicador : Alteración Nerviosa

Preguntas que lo miden ; 22 - 25 - 26

Hipótesis N° 2 Embarcados

3. Variable : Jornada de Trabajo

Indicador : Tiempo de Permanencia a bordo

Preguntas que lo miden : 16 - 20 - 21

Indicador : Horas de trabajo

Preguntas que lo miden : 17 - 19

Hipótesis N° 3 Embarcados

4. Variable : Actividades Recreativas Planificadas

Indicador : Tiempo libre disponible

Preguntas que lo miden : 18

Indicador : Tipo de Actividades Recreativas

Preguntas que lo miden : 36 - 37 - 38

Indicador : Frecuencia de la Actividad

Preguntas que lo miden : 36

Indicador : Preferencias Recreativas

Preguntas que lo miden : 41 - 42

B. Hipótesis N° 1 Trabajadores Administrativos

Variable : Clima Organizacional

Indicador: Normas flexibles

Preguntas que lo miden : 10

Indicador : Claridad de objetivos

Preguntas que lo miden : 24 - 26

Indicador : Conformidad a las normas

Preguntas que lo miden : 24 - 25 - 27 - 28

Indicador : Existencias líderes informales

Preguntas que lo miden : 14

Hipótesis Nº 2 Administrativos

Variable : Estructura Administrativas

Indicador : Estilo de liderazgo formal democrático

Preguntas que lo miden : 16 - 23

Indicador : Decisión dispersa entre los miembros, de acuerdo a sus capacidades.

Preguntas que lo miden : 6 - 7 - 9 - 11

Indicador : Existencia recompensas

Preguntas que lo miden : 3 - 4 - 5 - 8

Indicador : Comunicación bidireccional abierta

Preguntas que lo miden : 29 - 30

Indicador : Sistema de calificaciones conocido por los miembros.

Preguntas que lo miden : 4 - 5

Hipótesis Nº 3 Administrativos :

Variable : Relaciones Humanas

Indicador : Existencia de agrupaciones

Pregunta que lo mide : 31

Indicador : Realización de celebraciones

Pregunta que lo mide : 12

Indicador : Se comparte el almuerzo

Pregunta que lo mide : 32

Indicador : Relaciones amistosas con compañeros de trabajo

Pregunta que lo mide : 31

Indicador : Realización de actividades de grupo

Pregunta que lo mide : 12

Hipótesis Nº 1 Familias

Variable : Orientación de la madre en la formación de los hijos.

Indicador : Hijos obedecen a ambos padres

Preguntas que lo miden : 30 - 8

Indicador: Hijos respetan a ambos padres

Pregunta que lo mide : 8

Indicador : Comunicación paterno-filial

Preguntas que lo miden : 12 - 13

Hipótesis Nº 2 Familias

Variable : Vinculación de la Familia a la Empresa

Indicador : Tipo de Actividad

Preguntas que la miden : 26 - 31

Indicador : Intereses

Pregunta que lo mide : 25

Indicador : Frecuencia de las Actividades

Pregunta que lo mide : 31



Definición de Conceptos :

- Cuadro N° 1

Suficiente : Se entenderá por suficiente lo que trabajador perciba como iluminación adecuada y no le produzca malestares.

Insuficiente: Cuando el trabajador perciba que la iluminación no es adecuada y le produce malestares.

- Cuadro N° 2

- Existencia de ruidos molestos : Este indicador se medirá de acuerdo a lo que trabajador perciba como ruido molesto, aún cuando los decibeles (medida de ruido), se encuentren dentro de lo considerado como normal.

- Cuadro N° 4

- La emanación de gases proviene de :

- las calderas
- las máquinas
- los buques que transportan petróleo.

- Cuadro N° 10

- Normas : Se ha definido este concepto como el énfasis que pone la organización en el buen desempeño y la producción destacada, incluyendo el grado en que los miembros sienten que la organización establece metas que son un reto y comunica a los miembros el compromiso con ellas

- Normas flexibles : Se entenderá como las normas que pueden ser discutidas entre la dirección y los subordinados.

- Normas rígidas : Normas impuestas por la dirección, pero que no pueden ser discutidas con los subordinados.

- Cuadro N° 11

- Claridad de los objetivos de la organización: El sentimiento, entre los miembros de que las cosas están bien organizadas y las metas definidas con claridad suficiente en lugar de ser desordenadas, confusas y caóticas.

- Cuadro N° 12

- Conformidad a las normas : El sentimiento de que hay restricciones, normas y procedimientos a las que deben avenirse los miembros, en lugar de hacer el trabajo como lo estimen conveniente.

- Cuadro N° 13

- Liderazgo informal : Existencia de líderes informales, que aglutinan a los miembros en relaciones sociales, que hacen más cordial las relaciones de grupo.

- Cuadro N° 14

- Liderazgo autocrático : Liderazgo centrado en el dirección, sin participación de los subordinados. Le dá importancia exclusiva al logro de los objetivos.
- Liderazgo democrático: Liderazgo centrado en la dirección con participación de los subordinados. Le dá importancia al logro de los objetivos y a las relaciones interpersonales.

- Cuadro N° 15

- Participación en la toma de decisiones : Proceso mediante el cual los miembros determinan soluciones, adoptando decisiones en respuesta a esos problemas.

- Cuadro N° 16

- Incentivos laborales : Medida adoptada por la organización con el objeto de premiar el esfuerzo realizado por los trabajadores en el logro de los objetivos.

- Cuadro N° 17

- Comunicación formal : Criterio de transmisión de mensajes entre los superiores y los subordinados.

- Comunicación bidireccional abierta : A puede comunicarse con B y C, éstos con él y entre sí.

- Comunicación unidireccional cerrada : A se comunica con B y C pero no éstos con A ni entre sí.

- Cuadro N° 18

- Calificaciones : Sistema de medición del rendimiento de los trabajadores.

- Cuadro N° 22

- Relaciones amistosas : El funcionario comparte con sus compañeros de trabajo, después de la jornada de trabajo y realiza algún tipo de actividad extralaboral junto a éstos.

- Relaciones Profesionales : El trabajador se comunica con sus compañeros de trabajo sólo para asuntos concernientes con éste o derivado de sus obligaciones.

- Relaciones indiferentes : El trabajador no se comunica con sus compañeros de trabajo.

PAUTA ENTREVISTA ESTRUCTURADA

JEFE DEPARTAMENTO DE MANTENCION

1. Responsables de la recreación a bordo.
2. Tipo de recreación para el embarcado
3. Infraestructura existente para la recreación a bordo
4. Recursos que otorga la empresa para la recreación del embarcado
5. Existencia de coordinación con Servicio Social, respecto a recreación
6. Interés por mantener coordinación directa con Servicio Social en la materia.
7. Evaluación del Sistema de recreación actualmente entregado.

PAUTA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

APLICADA A LOS ADMINISTRATIVOS

1. Relaciones sociales entre funcionarios y entre secciones o pisos.
2. Exceso de trabajo.
3. Incentivos laborales
4. Calificaciones
5. Remuneraciones
6. Participación en grupo
7. Experiencias anteriores en grupos en la Empresa
8. Ascensos
9. Liderazgo informal

P A U T A

QUESTIONARIO ANTES-DESPUES

Temas : Adolescencia, Desarrollo Evolutivo del Hombre y Recreación Familiar.

1. La adolescencia es una etapa de la vida de la persona en que :
  - a) se produce un desarrollo físico acelerado
  - b) se producen cambios psicológicos
  - c) se producen cambios a nivel tanto físico como psíquicos
  - d) ninguna anterior
2. El grupo de amigos en esta etapa es importante porque :
  - a) ejercen gran influencia sobre el adolescente
  - b) constituyen el marco de referencia del adolescente
  - c) son las personas con quienes comparte y se entretiene
  - d) todas las anteriores
3. ¿El adolescente debe cumplir responsabilidades en el hogar?
  - a) Sí
  - b) No
4. El adolescente necesita como confidente a:
  - a) padres
  - b) amigos
  - c) nadie
5. La moda ¿es un elemento de poca importancia en el adolescente?
  - a) Sí
  - b) No
6. ¿Es importante que se realice recreación en el grupo familiar?
  - a) Sí
  - b) No
7. La recreación en familia ¿es demasiado costosa?
  - a) Sí
  - b) No

8. La pubertad es un fenómeno que ocurre en :

- a) la niñez
- b) la adolescencia
- c) la adultez
- d) entre la niñez y la adolescencia

9. La adolescencia se caracteriza por la aparición de :

- a) cambio de voz
- b) caracteres sexuales secundarios
- c) búsqueda de identificación
- d) todas las anteriores



## QUESTIONARIO

1. Marque con una X donde corresponda ubicar a su cónyuge :
    - a) Oficial
    - b) Tripulante
  
  2. ¿Cuántos viajes en las naves realiza su marido durante el año?
    - a) Menos de tres
    - b) Tres
    - c) Más de tres
  
  3. Por razones de trabajo, su marido debe permanecer fuera del hogar :
    - a) Menos de tres meses
    - b) De tres a seis meses
    - c) Más de seis meses
  
  4. Describa brevemente lo que su marido realiza durante un día de trabajo :
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  5. Marque con una X cuáles de las siguientes actividades realiza su marido después de una jornada de trabajo en el buque :
    - a) Escucha música o ve televisión
    - b) Juega fútbol o realiza otro deporte
    - c) Se dedica a la lectura
    - d) Conversa con sus compañeros de trabajo
    - e) Juega naipes, dominó con sus compañeros
  
  6. Cuando su marido está en casa, Ud. y su familia deben :
    - a) Cambiar el horario de comidas
    - b) El horario de comidas no cambia
  
  7. Cuando su marido está en casa, Ud. o su familia :
    - a) Salen de paseo o van al cine con más frecuencia
    - b) Salen de paseo o van al cine con la misma frecuencia que cuando su marido no está en casa.
    - c) Cuando él está en casa no salen de paseo ni van al cine.
-

8. Cuando el padre se encuentra en casa, el comportamiento de los hijos se muestra :
- a) Rebelde ante la autoridad del padre
  - b) Indiferente ante la autoridad del padre
  - c) Obedece a la autoridad del padre y la madre
  - d) Desobedece a la madre
9. Cuando el padre se ausenta, la conducta de los hijos se muestra :
- a) Rebelde ante la autoridad de la madre
  - b) Indiferente ante la autoridad de la madre
  - c) Obedece a la autoridad de la madre
10. Cuando el padre está en casa, sus hijos :
- a) Salen con más frecuencia que cuando él no está
  - b) Disminuyen sus salidas
  - c) Sale con la misma frecuencia que cuando él no está en casa
11. Cuando el padre se ausenta del hogar, sus hijos :
- a) Salen con más frecuencia que cuando él está en casa
  - b) Disminuye sus salidas
  - c) Sale con la misma frecuencia que cuando él está en casa
12. Cuando el padre está en casa y sus hijos necesitan conversar, contar algo o dar opiniones, lo hacen de preferencia con :
- a) la madre
  - b) el padre
  - c) Ambos
  - d) Otros
13. Cuando el padre está en casa sus hijos conversan de preferencia sobre sus planes futuros con :
- a) la madre
  - b) el padre
  - c) Ambos
  - d) Otros

14. ¿Cree Ud. que a sus hijos les ha hecho falta la presencia permanente del padre en el hogar?
- a) Sí
  - b) No (si su respuesta es NO pase a la pregunta 16)
15. Los hijos necesitan que el padre esté permanentemente en el hogar porque :
- a) Es fundamental para los hijos el cariño y afecto del padre
  - b) La presencia permanente del padre es necesaria para la disciplina, obediencia y el respeto de los hijos.
  - c) Los hijos necesitan que el padre les brinde constantemente su apoyo y orientación.
  - d) Todas las anteriores
16. Los hijos no necesitan la presencia permanente del padre en el hogar porque :
- a) El afecto de la madre es suficiente para los hijos
  - b) Los hijos reciben constantemente apoyo y orientación del padre, aún cuando no esté con ellos permanentemente.
  - c) La orientación y apoyo que sólo la madre brinda a los hijos es suficiente.
17. Por razones de trabajo su marido debe permanecer largas temporadas fuera del hogar. Por lo anterior Ud.:
- a) Tiene dificultades para contarle a su marido sus aspiraciones, planes o problemas personales.
  - b) Prefiere no contarle sus aspiraciones, problemas, planes personales porque no los entendería o Ud. no quiere darle problemas.
  - c) No tiene dificultades para contarle a su marido sus aspiraciones, planes o problemas personales.
18. Considera Ud. que en aquellas familias en que uno de los miembros permanece fuera del hogar por largo tiempo :
- a) La comunicación entre la pareja disminuye considerablemente.
  - b) La comunicación entre la pareja se hace más difícil, pero no se altera
  - c) La comunicación se dá en la misma forma que si estuvieran constatemente juntos.

19. ¿Ud. conversa y analiza mutuamente los problemas familiares con su marido cuando éste llega?
- a) Sí
  - b) No
  - c) No, porque cuando el marido está por largo tiempo afuera no conviene molestarlo.
20. ¿Cree Ud. que sus hijos hubieran tenido un mejor desarrollo, crecimiento y educación si el padre hubiera estado con ellos por más tiempo?
- a) Sí
  - b) No
21. Si Ud. tuviera un problema difícil de solucionar:
- a) Trataría de solucionarlo con sus hijos
  - b) Se lo contaría a su marido cuando éste llegara
  - c) Se lo contaría a personas ajenas a la familia
22. Considera Ud. que la mujer debería trabajar fuera del hogar porque :
- (puede marcar más de una alternativa)
- a) El trabajo ayuda a la realización personal
  - b) El trabajo es un factor de distracción que permite ocupar el tiempo libre
  - c) Sólo cuando es necesario
23. Si Ud. trabaja fuera del hogar, cree que ello es :
- a) Negativo para el marido
  - b) Negativo para los hijos
  - c) Negativo para ambos
  - d) Positivo para la familia
24. Si tuviera que decir cuáles han sido los problemas más difíciles que ha tenido que enfrentar en su vida adulta ¿Cuáles elegiría? Nombre tres.
25. ¿Le interesaría a Ud. participar en algún grupo que se formara en la Empresa?
- a) Sí
  - b) No
26. ¿Qué actividad le gustaría realizar en el grupo?

27. ¿Cree Ud. que a sus hijos les interesaría participar en algún grupo que se formara en la Empresa?
- a) Sí
  - b) No
28. ¿Qué actividades considera Ud. que serían importantes que realizaran sus hijos, en caso de formar parte de algún grupo?
29. Si su hijo va a una fiesta o paseo, cuando el padre NO está en casa, ¿A quién solicita el permiso?
- a) a la madre
  - b) a otros familiares
  - c) No solicita permiso
30. Si su hijo va a una fiesta o paseo, cuando el padre está en casa, ¿A quien solicita el permiso?
- a) Al papá
  - b) a la mamá
  - c) a ambos
31. Si tuviera un tiempo libre ¿Qué haría Ud.?
- a) Conversar con personas de su edad
  - b) Leer un libro o ver televisión
  - c) Asear la casa o ir a la peluquería
32. ¿Cuáles de los beneficios que otorga el Servicio de Bienestar conoce Ud.?
33. ¿Qué problemas o necesidades cree Ud. que el Servicio de Bienestar de la Empresa debería abordar o tratar?
34. ¿Ha acudido Ud. al Servicio de Bienestar de la Empresa?
- a) Sí        ¿En qué ocasiones?
  - b) No

CUESTIONARIO EMBARCADOS

- 1) Ud. es
  - a- Oficial
  - b- Tripulante
  
- 2) Encuentra Ud. que la iluminación con que cuenta para trabajar en el buque es :
  - a- Suficiente
  - b- Insuficiente
  
- 3) ¿Siente Ud. incomodidad o fatiga visual cuando está desempeñando su trabajo?
  - a- Sí
  - b- No
  
- 4) ¿Se le irritan los ojos?
  - a- con frecuencia
  - b- a veces
  - c- Nunca
  
- 5) En la sección donde Ud. trabaja ¿Cómo es la temperatura?
  - a- agradable
  - b- demasiado calor
  - c- demasiado frío
  
- 6) Esa temperatura ¿lo perturba en la realización de su trabajo?
  - a- Sí
  - b- No
  - c- A veces
  
- 7) ¿Encuentra Ud. que la ventilación es lo suficientemente adecuada para desempeñar bien su trabajo?
  - a- Sí
  - b- No
  
- 8) ¿Encuentra Ud. que la calefacción es lo suficientemente adecuada para desempeñar bien su trabajo?
  - a- Sí
  - b- No

9. En la sección donde Ud. trabaja habitualmente ¿Existen ruidos molestos?
- a- Sí
  - b- No
  - c- A veces
10. Durante su descanso en el camarote ¿Se despierta o es sobresaltado por ruidos molestos?
- a- Sí
  - b- No
  - c- A veces
11. En el buque ¿Está Ud. expuesto a emanaciones de gases?
- a- Sí
  - b- No
12. Si la respuesta en afirmativa ¿De donde provienen esos gases?
- .....
- .....
13. Los movimientos bruscos o vibraciones intensas a que está sometido el buque ¿Le perturban en su trabajo?
- a- Sí
  - b- No
14. ¿Considera Ud. que debe realizar un esfuerzo excesivo en el desempeño de su trabajo?
- a- Sí
  - b- No
15. Cuando Ud. llega a un puerto extranjero ¿Qué actividades realiza Ud.?
- a- Continúa trabajando
  - b- Sale a conocer el puerto o a hacer compras
  - c- No puede bajar del buque
16. Cuando el buque llega al puerto donde Ud. vive :
- a- Baja inmediatamente a tierra
  - b- Tiene dificultades para bajar a tierra inmediatamente

17. ¿Cuántas horas al día trabaja Ud. en el buque?
- a- 8 horas
  - b- Más de 8 horas
  - c- Más de 8 horas con descansos intermedios
18. ¿Cuántas horas tiene Ud. al día para descansar?
- .....
19. ¿Cuántos turnos debe Ud. cumplir en la semana, fuera de sus horas habituales de trabajo?
- .....
20. ¿Cuál es el promedio de duración de cada viaje?
- a- 1 mes
  - b- 2 meses
  - c- 3 o más meses
21. ¿Cada cuánto tiempo puede Ud. gozar de una franquicia?
- a- Cada mes
  - b- Cada 3 meses
  - c- Cada 6 o más meses
22. ¿Qué consecuencias físicas y psicológicas le podrían ocasionar el tipo de trabajo que Ud. realiza?
- .....
- .....
23. Su actividad se realiza habitualmente :
- a- De pie
  - b- Sentado
  - c- Caminando
24. ¿Qué consecuencias físicas le provoca esta posición?
- a- Cansancio
  - b- Dolores musculares
  - c- Otros (especifique)

25. Mientras desempeña su trabajo en el buque ¿Cuál o cuáles de los siguientes síntomas siente Ud.?

- a- Cansancio físico general
- b- Dolores musculares
- c- Dolor de espalda
- d- Dolor de extremidades
- e- Dolores de cabeza
- f- Dolor de estómago, sin causa aparente
- g- Embotamiento mental (mareos, confusión mental)
- h- Falta de coordinación en los movimientos
- i- Alteración nerviosa
- j- Ansiedad
- k- Angustia
- l- Agresividad, mal humor

26. Cuando regresa a puerto después de un largo viaje ¿Cuál o cuáles de los siguientes síntomas siente Ud.?

- a- Cansancio físico general
- b- Dolores musculares
- c- Dolores de espalda
- d- Dolores de cabeza
- e- Dolor de extremidades
- f- Dolor de estómago, sin causa aparente
- g- Embotamiento mental (mareos, confusión mental)
- h- Falta de coordinación en los movimientos
- i- Alteración nerviosa
- j- Ansiedad
- k- Angustia
- l- Agresividad, mal humor

27. En su opinión ¿Cuáles serían las causas de la presencia de tales síntomas?

.....  
.....

28. ¿Considera que son suficientes los elementos de protección contra accidentes que utiliza?

- a- Sí
- b- No

29. ¿De qué forma Ud. se comunica con el jefe y viceversa?

- a) En forma verbal
- b) En forma escrita

30. Los superiores le comunican a Ud. la información a través de :

- a) Circulares
- b) Memorandum
- c) Resoluciones
- d) Otros

31. Mencione las agrupaciones sociales que existen en el interior de la empresa.

---

---

CUESTIONARIOS ADMINISTRATIVOS

1. ¿Considera Ud. que tiene sobrecargo de trabajo?

- a) Sí
- b) No

2. ¿A Ud. le consta que el sobrecargo de trabajo se dá sólo en algunos departamentos?

- a) Sí
- b) No

3. Nombre los tipos de incentivos que Ud. sabe que hay en la empresa

---

---

4. ¿Sabe Ud. si en la empresa existe un sistema de calificaciones?

- a) Sí
- b) No

5. ¿Considera Ud. que es importante conocer esas calificaciones?

- a) Sí
- b) No

6. ¿Cree Ud. que es importante para un trabajador participar en la toma de decisiones?

- a) Sí
- b) No

7. ¿Cuál o cuáles de las siguientes razones impediría que Ud. participara en la toma de decisiones?

- a) Es materia del jefe
- b) No existen oportunidades para hacerlo

8. ¿Cree Ud. que en la empresa se premia la iniciativa individual?

- a) Sí
  - b) No
-

9. ¿Cree Ud. que cuando la toma de decisiones está centrada o distribuida entre los trabajadores de una empresa, ello :
- a) facilita la participación?
  - b) es favorable en la relación con sus compañeros?
  - c) facilita la comunicación con sus superiores?
  - d) todas las anteriores
  - e) afecta negativamente las relaciones con sus superiores y compañeros?
10. Si Ud. tuviera que calificar el sistema administrativo de la empresa. ¿Cuál de las alternativas se asimilaría más a él?
- a) flexible
  - b) rígido
11. Según la escala de 1 (malo) a 7 (bueno), ¿Cómo se calificaría Ud. de acuerdo a su participación en la toma de decisiones?
- 1 2 3 4 5 6 7 (haga un círculo)
12. En el departamento al cual Ud. pertenece ¿Se acostumbra celebrar los cumpleaños u onomásticos de los compañeros?
- a) Sí
  - b) No
13. ¿Cómo se calificaría Ud. en las relaciones con sus compañeros de trabajo más cercanos?
- a) indiferente
  - b) amistosa
  - c) sólo profesionales
14. Si Ud. tuviera que elegir un coordinador para organizar una fiesta y otro para hacer un trabajo ¿A quién nombraría?
- 
- 
15. ¿Considera Ud. que forma parte de un grupo de trabajo o equipo de trabajo?
- a) Sí
  - b) No

16. Si Ud. tuviera que calificar el tipo de liderazgo que se ejerce en la empresa, ¿Cuál opción marcaría en la escala de 1 (liderazgo autocrático) a 7 (liderazgo democrático)?
- 1 2 3 4 5 6 7
17. Si Ud. tuviera la oportunidad de elegir con quién trabajar lo haría :
- a) Solo
  - b) Compartiría el trabajo con sus compañeros
18. ¿ Cree Ud. que en la empresa existe competencia laboral
- a) Entre compañeros?
  - b) Entre departamentos?
  - c) Entre pisos?
19. En el lugar de trabajo ¿son frecuentes las discusiones o conflictos con sus compañeros de trabajo?
- a) Sí
  - b) No
20. En una empresa donde existe un sistema de carrera funcionaria :
- a) Ello favorece la relación entre compañeros
  - b) Ello favorece la relación entre los trabajadores y sus jefes
  - c) Las dos anteriores
  - d) Ello contribuiría a una mayor competencia entre los trabajadores
21. El motivo de estas discusiones, generalmente es:
- a) Tensiones provocadas por problemas familiares
  - b) Tensiones provocadas por exceso de trabajo
  - c) Porque existe competencia laboral
  - d) Porque algunos tratan de lograr el reconocimiento de los superiores
- 22) Califíquese según Ud. crea que hay cordialidad y apoyo en la organización, siendo el 1 lo mínimo y el 7 lo máximo.
- 1 2 3 4 5 6 7 (haga un círculo)



29. ¿Ha participado en cursos o campañas de prevención de riesgos de accidentes del trabajo?
- a- Sí
  - b- No
30. Si ha participado en cursos ¿Cuándo lo hizo?
- a- En los últimos seis meses
  - b- En los últimos 12 meses
  - c- En los últimos 18 meses
  - d- En los últimos 24 meses
31. ¿Ha sufrido Ud. alguna enfermedad desde que comenzó a trabajar en los buques?
- a- Sí                    ¿Cuál?
  - b- No
32. ¿Le ocasiona esa enfermedad algún impedimento para realizar su trabajo?
- a- Sí                    ¿Cuál?
  - b- No
33. ¿Ha sufrido Ud. algún accidente en el trabajo?
- a- Sí
  - b- No
34. ¿Cuál cree Ud. que puede ser la causa?
- a- Caso fortuito
  - b- No uso de elementos de seguridad
  - c- Demasiado cansancio, lo que provoca errores
35. ¿Cuáles de los siguientes elementos hay en el buque donde Ud. hizo su último viaje?
- a- Juegos de salón (naipe, dominó, ludo, cacho, etc.)
  - b- Mesa de ping-pong
  - c- Implementos de fútbol
  - d- Equipo de video
  - e- Televisión
  - f- Equipo de música
  - g- Libros o revistas
  - h- Ninguno de los anteriores

36. Indique con qué frecuencia utiliza Ud. los elementos anteriores
- a- T.V. y radio .....
  - b- juegos de salón .....
  - c- fútbol o ping-pong .....
  - d- Video-cassettes .....
  - e- Libros y revistas .....
37. ¿Cuáles de las siguientes actividades se realizan durante el viaje?
- a- Asados
  - b- Celebraciones (cumpleaños, onomásticos, fiestas patrias, etc.)
  - c- Charlas o foros
  - d- Ninguna anterior
38. ¿Qué tipo de película ve Ud.? (Puede marcar más de una)
- a- Culturales
  - b- Aventuras o de acción
  - c- Pornográficas
  - d- Cómicas
  - e- Ninguna anterior
39. ¿Con qué frecuencia ve Ud. en el buque películas pornográficas?
- a- Diariamente
  - b- Una vez por semana
  - c- Una vez por mes
  - d- No tiene tiempo para ver
40. ¿Cuáles de las siguientes películas cree Ud. que le ayudan más a liberar tensiones y situaciones difíciles?
- a- películas cómicas
  - b- películas eróticas
  - c- películas culturales
  - d- programas de televisión en directo (regrabados)
41. ¿Está Ud. conforme con el tipo de recreación que existe a bordo?
- a- Sí
  - b- No

42. Marque las alternativas que prefiera :

- a- Ver a bordo video-cassettes donde aparezca su familia
- b- Ver programas chilenos de T.V. tales como partidos de fútbol, Sábados Gigantes, Martes 13, Festival de la Una, etc.
- c- Tener en su camarote posters de paisajes chilenos, fotos de su familia, etc.
- d- Tener revistas deportivas, culturales, humorísticas, etc.
- e- Todas las anteriores
- f- Ninguna anterior

