

UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO
Carrera de: INGENIERIA DE EJECUCIÓN EN GESTIÓN
PÚBLICA



**“EL CUIDADO INFANTIL COMO FACTOR DE
MOTIVACION EN EL TRABAJO:
La experiencia en la Dirección del Trabajo”**

Nombre Profesor Guía: LUIS ROMERO ECHEVERRIA

Nombre del Alumno: MARIA EUGENIA ELGUETA ACEVEDO

Tesis para optar al título de: INGENIERO DE EJECUCION EN GESTION
PUBLICA

Santiago
2002

Dedicada a mis hijos, que han tenido práctica constante en esperar el tiempo oportuno para que su madre terminara cada jornada de trabajo y de estudio, y a aquél que ha venido a concretar el anhelo de contar con un compañero en los hechos y no sólo en las palabras.

INDICE	
INDICE	pag. 5
INTRODUCCION	pag.11
CAPITULO I	pag.17
FUNDAMENTACIÓN	pag.17
RESUMEN DEL PROYECTO	pag.18
DELIMITACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA A ABORDAR	pag.18
DESCRIPCIÓN Y SELECCIÓN DE LA MUESTRA	pag.18
CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LA MUESTRA	pag.19
VARIABLES	pag.19
VARIABLE GENERAL (MACRO)	pag.19
VARIABLES INTERVINIENTES.	pag.19
VARIABLE PARTICULAR (MICRO)	pag.19
OBJETIVOS	pag.20
HIPÓTESIS	pag.22
SINTESIS	pag.24
CAPÍTULO II	pag.27
TEORÍA MOTIVACIONAL	pag.27
DE LA FUENTE TEÓRICA A LA PRÁCTICA CONSTANTE	pag.27
ANÁLISIS DE LAS TEORIAS DE LA MOTIVACION	pag.28
CONCEPTO DE MOTIVACIÓN	pag.28
TEORIA HOMEOSTÁTICA DE LA MOTIVACIÓN	pag.30

TEORIA DE LA REDUCCION DEL IMPULSO	pag.31
TEORIA DE LA MOTIVACIÓN POR EMOCIONES	pag.33
TEORIA PSICOANALITICA DE LA MOTIVACIÓN	pag.33
TEORIA DE CONTENIDOS Y TEORIA DE PROCESO	pag.36
TEORIA DE ERC DE ALDERFER	pag.37
TEORIA EXPECTATIVA	pag.38
CUADRO ESTRUCTURAL DE LA TEORIA	pag.39
TEORIA DE MASLOW	pag.41
SATISFACCIÓN LABORAL	pag.44
SATISFACCION GENERAL	pag.45
SATISFACCIÓN POR FACETA:	pag.46
MODELO TENTATIVO DE FACTORES	pag.46
DETERMINANTES DE SATISFACCION LABORAL	pag.46
SATISFACCION CON EL TRABAJO EN SI-RETO DEL TRABAJO	pag.46

VARIEDAD DE HABILIDADES	pag.46
IDENTIDAD DEL ÁREA	pag.46
SIGNIFICACIÓN DE LA TAREA	pag.47
AUTONOMÍA	pag.47
RETROALIMENTACIÓN	pag.47
SISTEMA DE RECOMPENSAS JUSTAS.	pag.48
CONDICIONES FAVORABLES DE TRABAJO	pag.49
COLEGAS QUE BRINDEN APOYO.	pag.50
COMPATIBILIDAD ENTRE PERSONALIDADES Y PUESTO DE TRABAJO	pag.50
SINTESIS	pag.52
CAPITULO III	pag.53
MARCO NORMATIVO DEL CUIDADO INFANTIL.	pag.53
LOS DERECHOS DE LA MADRE TRABAJADORA EN LA NORMATIVA LABORAL	pag.55
FUNCIONARIAS CON HIJOS/AS ENTRE 0 Y 2 AÑOS	pag.59

SERVICIOS DE SALAS CUNA EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS ESTUDIADAS	pag.61
SERVICIOS DE SALA CUNA: 14 CASOS PARA EL ANÁLISIS.	pag.64
LA AMPLIACIÓN DE LOS DERECHOS EN EL SECTOR PÚBLICO	pag.67
SITUACIÓN CONTRACTUAL Y ACCESO A SALA CUNA	pag.67
OTRAS MODALIDADES DE CUIDADO INFANTIL	pag.72
LOS CLUBES ESCOLARES	pag.74
EXPLORACIÓN EN LA CONSTRUCCIÓN DE NUEVOS ESPACIOS PARA LA MOTIVACIÓN: LA EXPERIENCIA DE LA DIRECCIÓN DEL TRABAJO	pag.76
LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES	pag.76
SÍNTESIS DE LA AGENDA PARA EL PERÍODO 1998-2000	pag.76
CAPITULO IV	pag.81

LA PARTICIPACIÓN DE LOS NIÑOS EN LA CONSTRUCCIÓN DE LA IGUALDAD	pag.81
EVALUACION DEL DESARROLLO DE LA JORNADA DEL MUNDO DE LO MÁGICO A LO CONCRETO.	pag.82
LO PSICOLÓGICO O LA AVENTURA DE ESCRIBIR LOS SENTIMIENTOS	pag.86
CAPITULO V	pag.89
PROPUESTA DE UN CENTRO DE ESTUDIOS Y RECREACIÓN PARA HIJOS DE FUNCIONARIOS DE LA DIRECCION DEL TRABAJO	pag.89
DESCRIPCIÓN:	pag.89
FUNDAMENTACION	pag.90
OBJETIVOS	pag.91
OBJETIVOS GENERALES	pag.91
OBJETIVOS ESPECIFICOS	pag.92
ACTIVIDADES	pag.92
METODOLOGIA DE FUNCIONAMIENTO	pag.93

CONCLUSIONES	pag.95
PROYECCIONES	pag.97
ANEXOS	pag.101
Nº1	pag.101
Nº2	pag.109
BIBLIOGRAFIA	pag.111

INTRODUCCION

La realidad que viven grandes segmentos de trabajadores del país, no es ajena al sector público, las múltiples demandas que nacen de los diversos sectores da cuenta de la necesidad de enfrentar las desigualdades, generando acciones que provoquen un doble efecto a los trabajadores públicos y a la vez cooperar a la generación de acciones que incorporarán las necesidades del grupo familiar.

Por otro lado la modernización del Estado, tiende a requerir de sus trabajadores máxima eficiencia y eficacia, como valores centrales para estar acorde con la sociedad tecnologizada de la que somos parte.

El gran tema es cómo se logra dar respuestas efectivas a la sociedad en su conjunto, considerando los derechos de una y otra parte. La satisfacción de las necesidades, la motivación, son elementos centrales cuando analizamos los recursos humanos del sector.

El concepto “recurso humano”, es la expresión técnica bajo la cual se aglutina el gran sector de trabajadores que laboran en la administración pública, pero estos sujetos caminan con sus roles asociados por las calles y son los mismos que deben atender las demandas del resto de ciudadanos. Situación de los hijos, como factor de preocupación constante.

En la administración pública el 49% de los trabajadores son mujeres, a la vez madres y proveedoras. La cultura imperante en la sociedad nos indica que salvo algunas excepciones la mujer tiene vinculado el rol del cuidado de los hijos, por esta razón se demanda de ella máximo cumplimiento en el ejercicio de su maternidad.

Conjuntamente con las tareas asociadas a su función en la organización donde trabaje remuneradamente se debe encargar de vigilar el desarrollo de los menores.

Nos baste observar la propia realidad de trabajadoras, estudiantes y madres. ¿Qué es primero y después?

La verdad es que no existe antelación, todo debe cumplirse en el mismo período, toda vez que se exige aquí y ahora ser madre, trabajadora, y estudiante. Existiendo como realidad más próxima la situación de los hijos como preocupación permanente dada esta realidad nos asaltó la convicción que a este segmento de mujeres se le podía motivar con beneficios no tradicionales, nos referimos a la generación de espacios cuyo contenido central era permitirles a las madres, sentirse respaldadas por la institución del trabajo para laborar con tranquilidad y por añadidura realizar una acción específica para la protección de la infancia. Adicionalmente, se concibió como otro objetivo sensibilizar a las jefaturas de tal modo que el beneficio era triple, dar respuesta a las funcionarias en la materia de cuidado infantil extendiendo las modalidades para otorgar beneficios a niños entre 5 y 12 años, propendiendo a mejorar el clima de las relaciones laborales.

El proceso de Modernización del Estado iniciado en 1990 en nuestro país ha generado una serie de innovaciones tendientes a producir mayor eficiencia y eficacia en la administración pública. Durante el mismo período se ha incrementado fuertemente la incorporación de la mujer en las instituciones públicas. Estas variables han estado presentes en la evaluación de políticas tendientes a mejorar la gestión de los servicios y ministerios. Ha sido necesario efectuar diagnósticos acerca de la situación de la mujer para poder reconocer en este sujeto laboral tanto debilidades como fortalezas. De los variados estudios tenidos a la vista¹ es posible concluir que la situación que enfrenta la mujer activa laboralmente, en el aparato del Estado, es cualitativamente superior a décadas anteriores, sin embargo no logra igualarse a las condiciones en que laboran los representantes del sexo masculino. Las interrogantes son múltiples respecto de la materia aduciéndose que el problema está intrínsecamente vinculado a la preexistencia de patrones culturales que establecen roles claros y de carácter sexista los cuales determinan a priori cuáles son las tareas de la mujer y del hombre en la sociedad otorgándole al primer segmento las vinculadas al hogar y el cuidado de los hijos menores de 18 años, y al segundo segmento las de proveedor.

Para los casos de hogares constituidos por ambos padres esta regla pareciera ser la común, ante lo cual podemos visualizar que la regla social se cumple de tal forma que la mujer que trabaja fuera de la casa mantiene asociadas las responsabilidades comentadas con el rol de trabajadora. Existiendo, por añadidura, una recarga de tareas

⁽¹⁾ Observar la bibliografía citada en anexo.

que obliga a la mujer a evitar incursionar en otras áreas del desarrollo que no sean las estrictas responsabilidades a desarrollar durante la jornada laboral ordinaria.

Para el caso de los hogares uniparentales, la situación es aún más problemática puesto que a los roles tradicionales de la mujer se anexa la de convertirse en única proveedora. Para ella la posibilidad de realizar otras actividades es sin duda prácticamente imposible, y entonces la necesidad constante y permanente de actualizar conocimientos, vía capacitación al interior de las instituciones o por medio de especialización es impracticable. Se produce entonces insatisfacción laboral la cual afecta tanto el desarrollo personal como el colectivo toda vez que la persona incide en el trabajo de los grupos.

En el contexto del proceso de Modernización del Estado y considerando la importante participación del segmento femenino en la fuerza activa del sector público², se ha hecho necesario implementar acciones positivas en las instituciones para otorgar mayores posibilidades de desarrollo toda vez que lo esperado es elevar los niveles de eficiencia y eficacia. Esta ardua tarea involucra a todos los trabajadores requiriendo para su consolidación que los hombres y mujeres estén nivelados en su desarrollo actualizando todas sus potencialidades para que puedan convertirse en actores efectivos del proceso puesto en marcha.

El Cuidado de la Infancia.

² Fuente: Ministerio de Hacienda, Dirección de Presupuestos.

En vistas al objetivo de posibilitar esta igualdad de oportunidades en el trabajo, al interior de la Dirección del Trabajo se desarrolló una experiencia con la cual se buscaba explorar en un factor, que a priori y tomando en consideración variados estudios realizados por el Sernam aparecía con fuerte incidencia en la actitud de la trabajadora hacia el trabajo, nos referimos al cuidado infantil.

El termino cuidado infantil es aplicado a aquella actividad permanente de las madres y padres, en torno a los hijos cuyas edades oscilan entre 0 y 12 años (edades establecidas como de vulnerabilidad en convenios internacionales) . Tiene que ver sobre todo con la protección otorgada a los menores en todas aquellas materias que permitan su vida y desarrollo. Lamentablemente al día de hoy siguen persistiendo patrones culturales que no distribuyen equitativamente entre el padre y la madre este tipo de responsabilidades; lo cual en términos concretos se traduce que la mujer esta sometida a una doble carga, el trabajo remunerado y el cuidado de los hijos menores.

En la jornada de trabajo de ocho horas establecida en los contratos tanto de planta como en aquellos a contrata actualmente vigente en la administración publica en general, y en la Dirección del Trabajo en particular, la mujer no solo debe abocarse a su cumplimiento de metas individuales y colectivas, sino también a vigilar a distancia a los hijos que se encuentran en etapa escolar. Esto produce cuadros de tensión permanente, disminución de la concentración, desmotivación por el trabajo; en consecuencia una creciente y paulatina perdida de calidad de vida y de trabajo.

Con el animo de construir una realidad que permita a la mujer aspirar a su desarrollo y ser agente efectivo en la construcción de una nueva realidad laboral, trabajando en torno a aquellos factores ocultos que también son parte del sujeto laboral, se ha

explorado en una experiencia específica que busca por vía del apoyo frente a la realidad de la responsabilidad hacia los hijos otorgar, generar un espacio de protección que permita aumentar los espacios para el desarrollo y la motivación al interior de la administración del trabajo.

El trabajo que se presenta a continuación da cuenta de cual fue el camino andado para la concreción de una nueva realidad.

CAPITULO I

FUNDAMENTACIÓN

Como mencionamos en la introducción, el tema a abordar en la presente investigación, que se expondrá a continuación, es el Cuidado Infantil como factor de motivación en el trabajo. Nos referimos al cuidado de menores cuyas edades oscilan entre cinco y doce años, que son hijos de funcionarios y funcionarias del servicio. Por un lado, estos niños, que en su mayoría asisten al colegio en jornadas parciales, están potencialmente expuestos a múltiples situaciones de riesgo social que por su corta edad no tienen posibilidad de resolver. Por otro lado, esta misma situación interviene negativamente en el trabajo que desarrollan sus padres, especialmente impacta a las madres.

Porque las funcionarias son parte del segmento de mujeres activas laboralmente, y que a la par son jefas de hogar. La necesidad entonces tiene relación con incorporar este elemento en el análisis para la búsqueda de una respuesta efectiva, la cual permita incidir en disminuir las insatisfacción laboral producto de la imposibilidad de responder a ambas responsabilidades en forma simultánea (laboral y familiar)

Por esta razón este tema nos ha parecido de trascendental importancia, toda vez que la modernización del estado apunta a la búsqueda de mayor eficiencia y eficacia al interior de la administración pública.

RESUMEN DEL PROYECTO

1.- Pregunta de la Investigación

¿ Qué representa para las mujeres funcionarias de la Dirección del Trabajo el Cuidado de sus hijos?

DELIMITACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA A ABORDAR

1.- Madres funcionarias de la Dirección del Trabajo, con hijos cuyas edades oscilan entre 5 y 12 años.

2.- Madres funcionarias de estrato socioeconómico bajo.

3.- Madres que pertenecen a los escalafones auxiliares, administrativo y técnico.

DESCRIPCIÓN Y SELECCIÓN DE LA MUESTRA

La población a la que hace referencia el estudio comprende a las madres funcionarias que trabajan en la Dirección del Trabajo, en los escalafones auxiliar, administrativos y técnicos . En términos porcentuales, de los 1.500 funcionarios el 60 % son mujeres, equivalente aproximadamente a 900 mujeres. De este universo, restamos a las mujeres que pertenecen al escalafón fiscalizador (450 dejando a aquellas con las características antes descritas , por ende de perfil socioeconómico bajo y que tienen hijos entre 5 y 12 años estudiando en colegios con jornadas parciales, las que equivalen al 70% de las mujeres restantes, lo cual indica que estas estarían dentro del rango que es objetivo del estudio(315).

CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LA MUESTRA

Por razones presupuestarias, fue imposible traer madres de regiones, por tanto se trabajó con una muestra de la región metropolitana.

VARIABLES

VARIABLE GENERAL (MACRO)

Mujeres que laboran en la Dirección del Trabajo con hijos entre 5 y 12 años estudiando en educación regular en jornadas parciales.

VARIABLES INTERVINIENTES.

1.- Aspiraciones

1.1.-de bienestar familiar.

1.2.- orden laboral vinculadas intrínsecamente a aspectos motivacionales

1.3.- económicas.

2.- Bases Teóricas

2.1.-Legislación

2.2.-Concepciones acerca de la motivación y satisfacción en el trabajo.

VARIABLE PARTICULAR (MICRO)

Labor y aportes de la Institución respecto del tema en comento.

OBJETIVOS

EL ESTUDIO CITADO SE PLANTEO LOS SIGUIENTES

OBJETIVOS:

1. Realizar un registro de los servicios de cuidado infantil disponibles en las instituciones públicas, incluyendo características principales de funcionamiento y organización y la cobertura existente. Evaluar la proporción de usuarios efectivos en relación con los usuarios potenciales.
2. Realizar un registro y análisis de las opiniones de las autoridades pertinentes de los servicios públicos en relación con la legislación de protección a la maternidad, especialmente sobre las normas de cuidado infantil y derechos de alimentación.

Así, se llevo a cabo una encuesta a todas las instituciones que aparecen como entes autónomos en la Ley Nacional de Presupuestos del Ministerio de Hacienda. Fueron enviados cuestionarios a un total de 120 instituciones. De estas, 55 respondieron el cuestionario, tres enviaron cartas informando que no contaban con el número mínimo de mujeres estipulado en la normativa y por ello no contestaron el cuestionario, mientras una ultima institución reconoció no estar cumpliendo con la normativa y por ello no accedió a responder el cuestionario. En otras palabras, se recibió información de 59 instituciones, esto es el 49% del universo. Para efectos del estudios las 55 instituciones

que respondieron la encuesta pasaron a formar parte del universo de análisis de la investigación³, este universo representa el 46% del total de instituciones.

Como no era posible recoger las opiniones de todos los directivos y funcionarios de esas instituciones se elaboró una muestra no probabilística de 14 instituciones donde se efectuaron entrevistas en profundidad con los directivos a cargo de las políticas institucionales sobre cumplimiento de normas de maternidad y grupos focales con funcionarios que accedían a los servicios de cuidado infantil proporcionados por las instituciones. Esas 14 instituciones corresponden al 11.6% del universo total de entidades públicas (120) y el 25.5% del universo muestral.

La metodología empleada fue diseñada considerando las limitaciones de tiempo y recursos disponibles para la realización de este estudio. El hecho que la encuesta haya sido enviada por correo y debiera ser autoaplicada resultó necesariamente en un déficit importante que no permitió elaborar un catastro exhaustivo de los servicios de cuidado infantil disponibles en el sector público⁴. A pesar de ello, los resultados obtenidos representan información primaria inédita y de gran relevancia para iniciar una reflexión y debate respecto del cumplimiento de las normas de maternidad en la Administración pública. A partir de este primer paso será posible continuar la tarea de elaboración de un catastro de servicios de cuidado infantil y un análisis del cumplimiento del resto de la normativa de protección a la maternidad.

⁴ Es necesario reconocer que este tipo de encuesta autoaplicada tiene en general una tasa de contestación de alrededor del 15%.)

De todo el material originado a partir de este estudio, hemos elegido profundizar en la segunda sección del mismo en el cual se describen y analizan las diversas modalidades de cuidado infantil existentes en las instituciones encuestadas. Se incluyen tanto los servicios de salas cuna como los de jardín infantil y otras modalidades existentes en la actualidad. Es a esta información a la que abocaremos nuestro análisis.

HIPÓTESIS

1.- Las madres funcionarias aspiran a compatibilizar su satisfacción en el trabajo y el bienestar de su familia.

2.- Las bases teóricas, vale decir, legislación y concepciones generales no dan respuesta efectiva a la realidad que viven estas trabajadoras.

Acerca de los instrumentos a utilizar para el logro de niveles óptimos en el proceso motivacional.

1.- Los instrumentos son medios que posibilitan alcanzar un objetivo determinado. En este sentido, para el desarrollo del proceso se ha de reconocer claramente los instrumentos que hacen posible generar y/o elevar los niveles de motivación.

2.- Los instrumentos tradicionales están vinculados a motivaciones materiales tales como: Salario, Bonos e incentivos, Carrera funcionaria.

3.- Los instrumentos no tradicionales pueden ser registrados como: motivaciones no materiales, Sistema de beneficios, capacitación, clima laboral, cultura organizacional.

Ambos son igualmente importantes, aunque en algunos estudios⁵ se menciona que los hombres evalúan como gratificantes las materias relacionadas a salarios e incentivos asociados, y las mujeres consideran relevante el contar con un adecuado sistema de beneficios. Esto último podría vincularse con los roles sociales que le son asignados culturalmente a la mujer, lo que explicaría su sensible tendencia al sistema de beneficios.

Lo acertado de establecer mecanismos efectivos para el desarrollo del proceso motivacional del sujeto laboral es reconocer el estímulo apropiado en virtud de las particularidades de cada persona.

Los motivos , externos o internos a la organización , son aquellos que impulsan al sujeto a actuar de una forma determinada, generando estímulos positivos o negativos , por lo tanto, pudiendo afectar el cumplimiento de los logros de la organización.

La socialización:

Lo primero es definir la socialización como el conjunto de actividades que lleva a cabo una organización para integrar los objetivos personales y los de la organización.

Lo segundo es mencionar que es un proceso que persiste durante todo el período en que un trabajador es parte de una organización, y que se desarrolla por fases:

- a.- Socialización previa para los que acceden a la organización.
- b.- Adaptación.
- c.- Gestión del cargo.

⁵ Referencia a " Estudio comparativo-descriptivo de la satisfacción laboral en mujeres y hombres profesionales del sector financiero", Tesis para optar al grado de licenciado en psicología, Fuentealba P y Martini C, Universidad Central, 1994.

Focalizaremos nuestra atención en la tercera fase dado que en ella se produce un conflicto entre el trabajo y la familia. Con este trabajo , de orden práctico , se persigue el objetivo de realizar acciones concretas, para la motivación de un segmento de trabajadores de la Institución.

Porque, dado que el sujeto laboral se puede ver enfrentado a estresores por el limitado tiempo para responder a las obligaciones laborales y familiares, anteponerse al conflicto también es materia de la organización. Por esta razón y en la búsqueda de respuestas efectivas, algunos servicios públicos iniciaron un camino para motivar a sus funcionarios mediante la incorporación de actividades innovadoras que fueran una barrera para el desarrollo de conflictos de esta índole.

El trabajo que se expone a continuación, es una de las experiencias, y da cuenta del desafío institucional de aportar a la construcción de una sociedad más igualitaria. Tiene el mérito de incluir la variable de género, reconociendo que la incorporación masiva de la mujer a la administración pública requiere de la consideración de variables específicas, y el de ser fuente de igualdad en el sentido que tampoco discriminó negativamente al segmento masculino.

SINTESIS

Para la incorporación de las mujeres al mercado laboral, el nexo entre el trabajo remunerado y las responsabilidades familiares constituye una variable clave, mientras no se armonize el ejercicio de ambas no es posible garantizar en la práctica el derecho

de todos los trabajadores a la igualdad de oportunidades o a la equidad entre hombres y mujeres.

Uno de los ejes articuladores de la desigualdad de género en el ámbito del trabajo se refiere justamente a la capacidad de compatibilizar el ámbito familiar con el laboral. Desde el punto de vista de la familia, el cambio que ha significado la creciente incorporación de la mujer al mercado de trabajo remunerado no ha traído como consecuencia la también necesaria transformación de las responsabilidades domésticas. Así, la mujer al mismo tiempo que se incorpora crecientemente al mercado laboral, continua siendo responsable de las funciones del cuidado de los niños y de la administración del hogar.

En este contexto, un problema crucial para la sociedad es el de la reproducción y muy en especial el cuidado y crianza de los hijos/as de padres trabajadores. A partir de los 5-6 años el sistema escolar obligatorio resuelve parcialmente el problema en la medida que los niños/as permanecen en la escuela durante una parte importante del día. Si bien muchos de ellos aún permanecen sólo media jornada en los establecimientos educacionales, la reforma educacional impulsada durante el presente gobierno propone extender la jornada escolar a todo el sistema escolar, tomando así un primer e importante paso hacia mejorar el problema del cuidado de los niños. Sin embargo esta puesta en marcha, aun pendiente nos orienta frente a la necesidad de aportar con nuevas experiencias respecto a como abordar el cuidado de los hijos menores en edad escolar.

Pero antes de mencionar y describir otras experiencias nos hemos inclinado a presentar una síntesis del diagnóstico en lo relativo al marco de cumplimiento de la normativa, para que quien nos acompañe en esta exploración pueda situarse en la problemática y su envergadura; y también le permita seguir el hilo conductor de nuestro análisis.

CAPÍTULO II

TEORÍA MOTIVACIONAL:

El análisis de los factores que intervienen en la motivación de los individuos, no es un fenómeno nuevo, está presente en diversas investigaciones realizadas por estudiosos del tema. El interés de los autores, que son citados a continuación, está centrado en la búsqueda de la comprensión del fenómeno como vía de resolución de una problemática radicada al interior de las organizaciones, que dice relación con la consecución de los objetivos finales de las mismas.

Porque la dirección de las organizaciones exige un conocimiento completo de cómo se relaciona la empresa con su entorno, cuáles son los procesos de interacción entre sus diferentes partes y componentes, así como de los porqués del comportamiento de la célula mínima individual de la organización: la persona humana.

DE LA FUENTE TEÓRICA A LA PRÁCTICA CONSTANTE

Para avanzar en la tarea de establecer nuestro centro de interés, y converger en un lenguaje común debemos primero aclarar, conceptualmente, qué es la Satisfacción laboral y qué tiene que ver con la motivación, dado que ambos conceptos tienden a mezclarse a la hora de comprender las reacciones que se producen al interior de las organizaciones laborales.

En el presente trabajo, definiremos lo que es la motivación, luego pasaremos a la satisfacción laboral; ya que estos dos conceptos son constantes y podríamos decir que conforman un espiral que se va

repetiendo en forma continua, es por eso que revisaremos los diferentes postulados teóricos que pretenden definirlos.

La motivación humana es compleja, por consiguiente llegar a encontrar un mecanismo de motivación es también tarea compleja, por ende, existen diversas teorías acerca de la motivación las cuales es necesario revisar:

ANALISIS DE LAS TEORIAS DE LA MOTIVACION

Para analizar las teorías de la motivación haremos una clasificación basándonos en los problemas que surgen en el tratamiento sistemático de la motivación y también en las formas que los problemas han sido tratados por los especialistas. De esta manera podremos hablar de: Teorías Homeostáticas, Teorías del Incentivo, Teorías Hognitivas, Teorías Fisiológicas, Teorías humanistas. Así vamos a tratar cada una de las corrientes por separado.

CONCEPTO DE MOTIVACIÓN

Causa de un comportamiento de un organismo, o la razón por la que un organismo lleva a cabo una actividad determinada.

En los seres humanos, la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes. Las teorías de la motivación en sicología, establecen un nivel primario, que se refiere a la satisfacción de las necesidades elementales, como respirar comer o beber y un nivel secundario

referido a las necesidades sociales, como el logro o el afecto. Se supone que el primer nivel debe estar satisfecho antes de plantearse lo secundario.

El psicólogo estadounidense Abraham Maslow diseñó una jerarquía motivacional en seis niveles que, según explicaba, determinaba el comportamiento humano. Este orden de necesidades sería el siguiente: Fisiológicas, de seguridad, amor y sentimientos de pertenencia, prestigio, competencia y estima sociales, auto realización, y necesidad de comprender el mundo circundante.

Ninguna teoría de motivación ha sido universalmente aceptada. En primer lugar, muchos psicólogos, dentro del enfoque conductista, plantearon que el nivel mínimo de estimulación hacía que un organismo se comportase de forma tal que trataba de eliminar dicha estimulación, ocasionando un estado deseado de ausencia de estimulación. De hecho gran parte de la fisiología humana opera de este modo. Sin embargo las recientes teorías cognitivas de la motivación describen a los seres humanos intentando optimizar, antes que eliminar, su estado de estimulación. Con ello estas teorías resultan más eficaces para explicar la tendencia humana hacia el comportamiento exploratorio, la necesidad o el gusto por la variedad, las reacciones estéticas y la curiosidad.

TEORIA HOMEOSTÁTICA DE LA MOTIVACIÓN:

Este tipo de teoría explica las conductas que se originan por desequilibrios fisiológicos como pueden ser el hambre, la sed. Pero también sirve para explicar las conductas que originadas en desequilibrios sociológicos o mentales producidos por emociones o por enfermedades mentales suponen la reducción de una tensión que equilibra el organismo.

La homeostásis es un mecanismo orgánico y sociológico de control destinado a mantener el equilibrio dentro de las condiciones fisiológicas internas del organismo y de la psiquis. Consiste en un proceso regulador de una serie de elementos que han de mantenerse dentro de unos límites determinados, pues de lo contrario peligraría la vida del organismo. Así conocemos una serie de elementos y funciones que han de estar perfectamente regulados y cuyo desequilibrio sería de consecuencias fatales para la vida; como por ejemplo, la temperatura, la tensión arterial, cantidad de glucosa o de urea en la sangre. Estas y otras funciones están reguladas y controladas por el mecanismo homeostático, y cada vez que surge una alteración en uno de estos elementos y funciones, el organismo regula y equilibra la situación poniendo en marcha una serie de recursos aptos para ello. Entre los autores más representativos de esta corriente, podemos señalar a Hull, a Freud y Lewin entre otros.

TEORIA DE LA REDUCCION DEL IMPULSO

Impulso es la tendencia de la actividad generada por una necesidad. Esa necesidad, que es el estado de desequilibrio o malestar interno, que puede ser provocada por una carencia, por una falta de algo en el organismo vivo.

La raíz de la conducta motivada emerge, en esta clase de explicaciones, de algún tipo de desequilibrio que perturba la estabilidad o constancia del medio interior del sujeto.

El desequilibrio interior puede estar provocado por un déficit de lo que el organismo precisa para su existencia. Tales carencias externas provocan estados internos de necesidad, aparentemente muy diversos, pero coincidentes con sus efectos perturbatorios. Ese desequilibrio provoca en el organismo una exigencia de reequilibración que no cesa hasta que la carencia, o incluso, el exceso, ha sido eliminado y sustituido por otro. Averiguar cómo provoca el desequilibrio esa exigencia de reequilibración es lo que pretenden las teorías motivacionales basadas en la homeostasis.

Dentro de esta explicativa de la motivación podemos destacar: Lewin Hull, es sin duda, máximo representante de esta corriente. Basándose en las ideas de Thorndike sobre la motivación Hull elabora su teoría. “La satisfacción” de la que habla Thorndike fue reemplazada por la reducción de la necesidad, primeramente, y más tarde por la reducción del impulso, según Hull:

“Cuando la acción de un organismo es un requisito para implementar la probabilidad de supervivencia del individuo o de una especie en una determinada situación, se dice que está en un estado de necesidad. Dado que una necesidad, actual o potencial, usualmente precede y acompaña a la acción del organismo, suele decirse que la necesidad motiva o impulsa la actividad asociada..

A causa de esta propiedad motivacional de la necesidad, esta se considera como producto de impulsos –drives- animales primarios.

Es importante advertir a este respecto que el concepto general de impulso (D) propende marcadamente a poseer el estatus sistemático de una variable que interviene o de una X nunca directamente observable”

La necesidad actúa, como variable independiente, suscitando el impulso. Este integrado a su vez con otras variables que intervienen, contribuyen a formar el potencial evocador de repuesta del que la conducta e fusión.

$$\text{CONDUCTA} = f(sEr) = f(D * k * sHr)$$

eEr----potencia evocador de repuesta.

D-----drive o impulso.

K-----motivación.

sHr-----fuerza del hábito.

TEORIA DE LA MOTIVACIÓN POR EMOCIONES

Las emociones cumplen una función biológica preparando al individuo para su defensa a través de importantes cambios de la fisiología del organismo y desencadenando los comportamientos adecuados que sirven para restablecer el equilibrio del organismo.

Cuando los estados emocionales son desagradables el organismo intenta reducirlos con un mecanismo mas o menos equivalente al de la reducción del impulso. Por eso autores como Spencer consideran a las emociones como factores motivantes.

TEORIA PSICOANALITICA DE LA MOTIVACIÓN

Esta teoría está basada principalmente en los motivos inconscientes y sus derivaciones. Según la teoría psicoanalítica las tendencias primarias son el sexo y la agresión. El desenvolvimiento

de la conducta sexual sigue un modelo evolutivo que supone diversas elecciones de objeto hasta que se logra un afecto sexual maduro. Las modernas interpretaciones psicoanalíticas encuentran un lugar más amplio para los procesos del ego que el que tenían antes.

El punto de partida de Freud, máximo representante y fundador del psicoanálisis, es claramente homeostático. La tarea básica del sistema nervioso es preservar el organismo de una inundación estimular desequilibradora, y a la vez, facilitar la consecución del placer y evitar el dolor. Tanto las pulsaciones (variables instintuales básicas que guían y movilizan la conducta del hombre), como el aparato que regula su acción, son conceptuadas en términos síquicos, en el límite de entre lo físico y lo mental. Desde el punto de vista de su origen, una pulsación es un proceso somático del que resulta una representación estimular en la vida mental del individuo. La función de la pulsación es facilitar al organismo la satisfacción síquica que se produce al anular la condición estimular somática negativa. Para ello cuenta con una capacidad energética capaz de orientar hacia el objeto cuya consecución remueve o anula la condición estimular dolorosa, provocando así placer. Esta teoría evoluciona a lo largo de la vida.

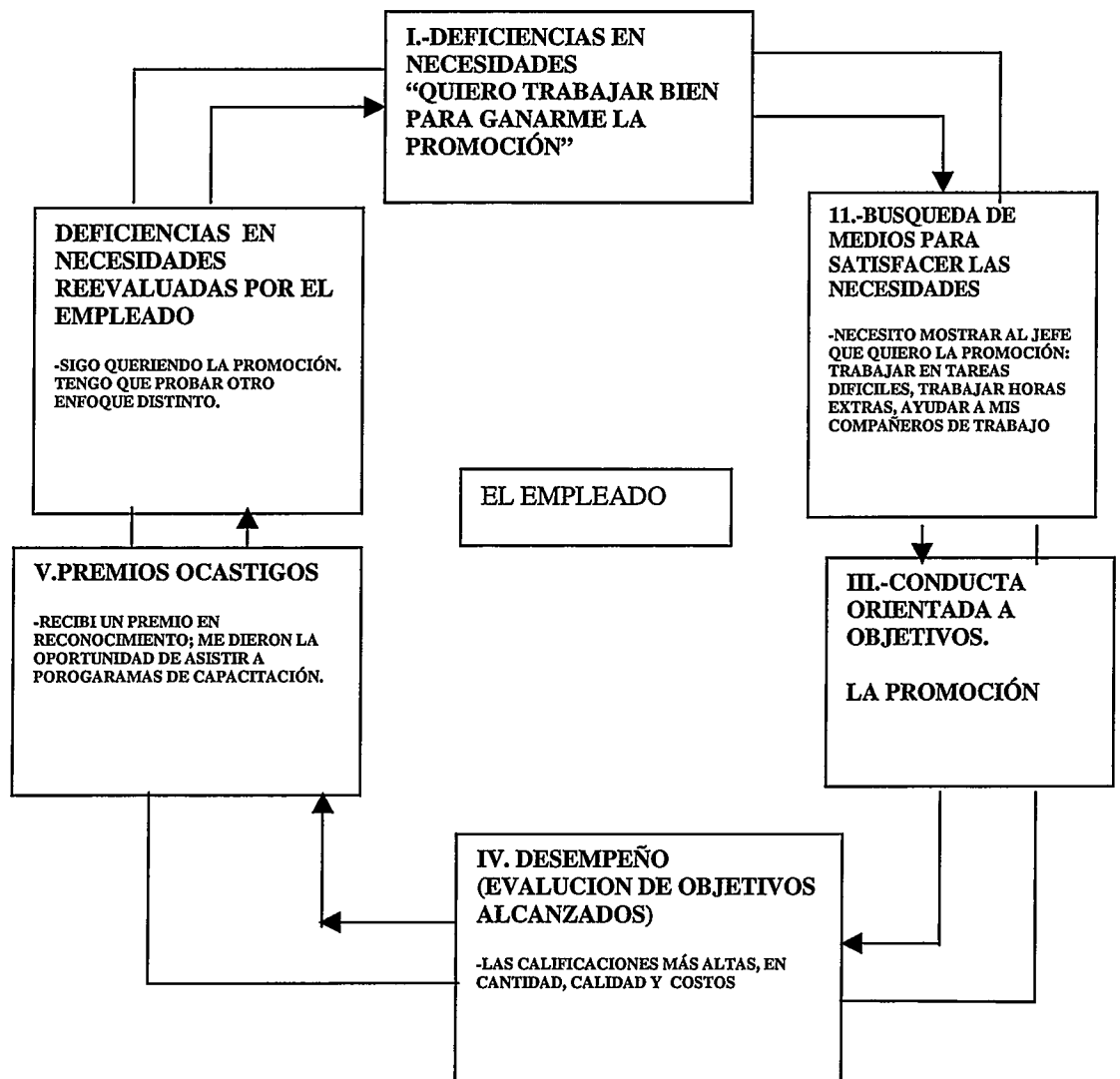
El modelo de motivación adaptado por Freud es un modelo hedonístico de tensión-reducción que implica que la meta principal de todo individuo es la obtención del placer por medio de la reducción o extinción de la tensión que produce la necesidad corporal innata. La interpretación que Freud hace de la motivación se conoce con el nombre de sicodinámica, puesto que da una explicación de los motivos humanos en términos de hipotéticos conflictos

activos subyacentes. Pero el principal problema de esta teoría es la falta de datos empíricos que la apoyen. Aun así ha sido muy influyente dentro de la psicología general y de este tema en particular.

TEORIA DE CONTENIDOS Y TEORIA DE PROCESO

1.- La teoría de Contenido se concentra en los factores intrínsecos a la persona que estimulan, orientan, mantienen y detienen la conducta.

2.- La teoría de proceso sobre la motivación, describe y analiza como se estimula, se orienta, se mantiene y se detiene la conducta.

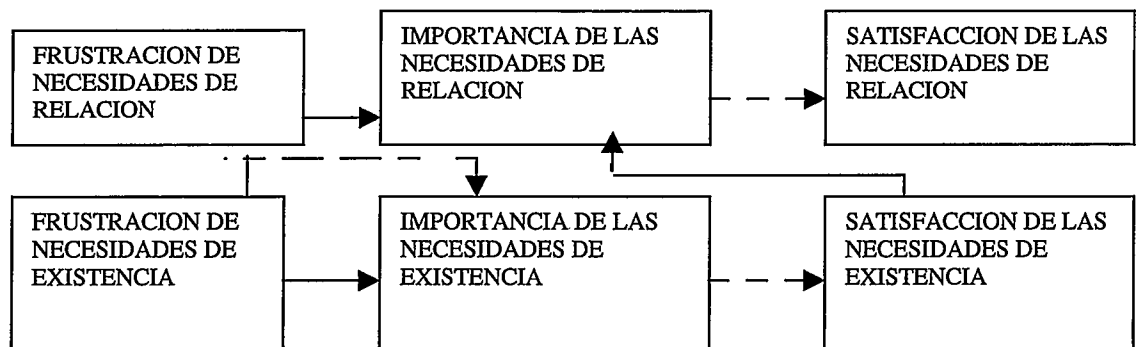


El problema de la motivación no es sólo incentivar a la persona a pertenecer al sistema social, aceptando sus condiciones. Si éste fuera el único problema a resolver existiría poco interés de parte de las personas a cumplir su rol como eficientes empleados. Existen algunas empresas que no buscan motivar de otra forma a sus empleados, pero en la gran mayoría en el presente entienden que, buscando nuevas forma de motivación laboral se logrará mejores resultados productivos.

TEORIA DE ERC DE ALDERFER

Alderfer, está de acuerdo con Maslow en que las necesidades están dispuestas en un orden jerárquico, pero que debemos tomar en cuenta el tema de las frustraciones que serían las que darían un nuevo impulso para lograr satisfacer la necesidad que surgiría después de esta (frustración regresión).

RELACIONES DE LA TEORIA DE ALDERFER CON LA FRUSTRACION, LA IMPORTANCIA DE LA SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES



TEORIA EXPECTATIVA

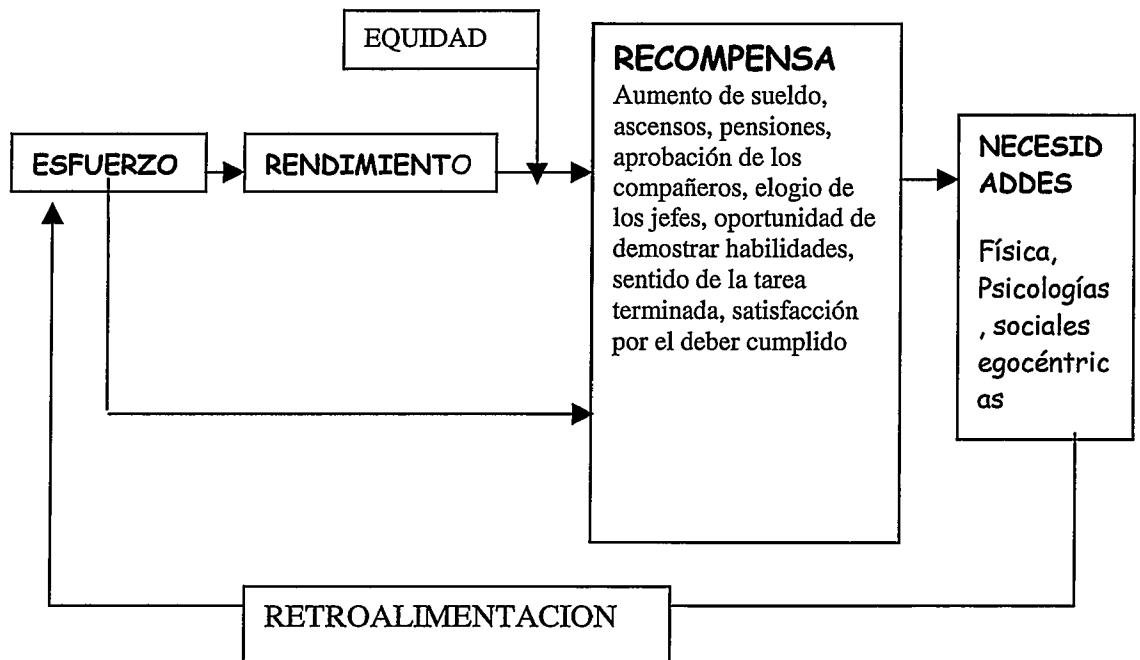
Este de la teoría de las expectativas sienta sus bases en la investigación realizada por Tolman y Lewin, pero se asocia con investigadores contemporáneos como Vroom, Lawler, Hackman y Poter.

La teoría de las expectativas sostiene que los individuos como seres pensantes y razonables, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas de eventos futuros en su vida. Si lo llevamos a nuestro

tema es la necesidad de trabajar en un ambiente laboral apto para desempeñar las labores requeridas por la institución (Dirección del Trabajo), por lo que para analizar la motivación se requiere conocer lo que las personas buscan de la organización y cómo creen poder obtenerlo

CUADRO ESTRUCTURAL DE LA TEORIA

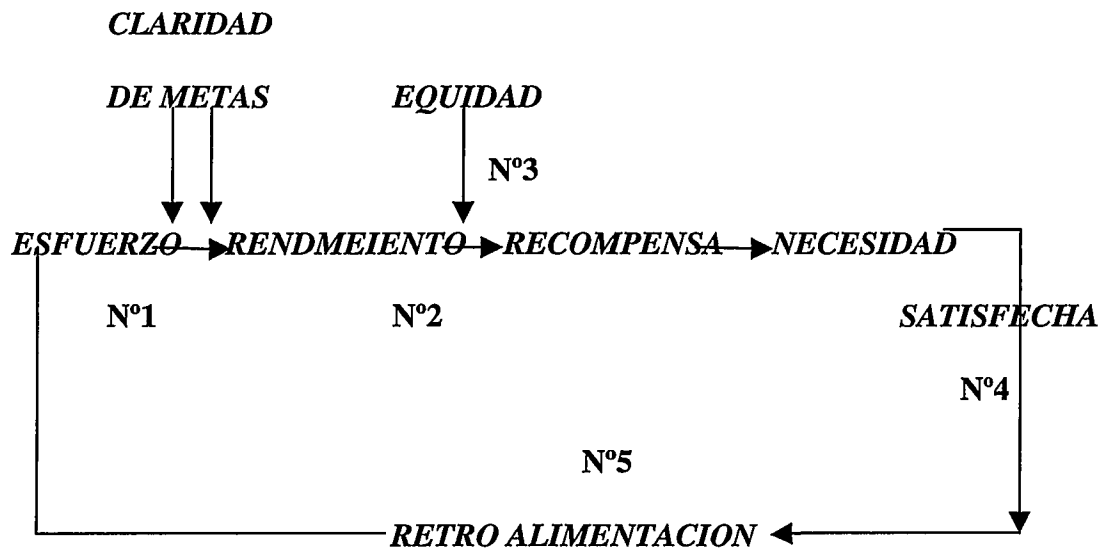
MODELO DE EXPECTATIVAS (SIMPLIFICADO)



La teoría formulada por Víctor Vroom, establece que las personas toman decisiones a partir de lo que esperan como recompensa a l esfuerzo realizado. En el ámbito de trabajo significa que prefieren dar un rendimiento que les produzca el mayor beneficio o ganancia posible (recompensa). Por esta razón motivarlos a realizar una tarea laboral ayuda a que se efectúe con mayor eficiencia y rapidez. Los funcionarios pondrán mucho empeño si consideran que así conseguirán determinadas recompensas como un aumento de sueldo o de grado, pero también si se piensa que la recompensa la recibirán indirectamente a través de sus hijos al encontrarse estos protegidos y seguros, mientras ellos desempeñan sus labores cotidianas.

La importancia de lo deseado depende de cada individuo. Del valor sociológico que se concede al resultado (valencia) depende su fuerza motivadora. Por supuesto que, a veces, las consecuencias no son tan satisfactorias como se suponía; sin embargo es el grado de expectativas lo que decidirá si el sujeto pondrá empeño por alcanzar las recompensas.

APLICACIÓN DE LA TEORIA DE LAS EXPECTATIVAS



El primer deber de una institución es fortalecer las flechas aquí indicadas en el diagrama.

El jefe (Nº1), facilita al funcionario convertir el esfuerzo en rendimiento, (Nº2) aumenta las probabilidades que el alto rendimiento sean recompensado, (Nº3) asegura que la recompensa se distribuya más equitativamente, (Nº4) posiblemente puede llega

hasta cambiar el valor (en términos de satisfacción) de esta recompensa para los funcionarios, y (Nº5) ayuda a mejorar la retroalimentación.

Se supone que (en conjunto), estas actividades aumentarán la eficiencia de los funcionarios, las recompensas que reciben por su esfuerzo genera una satisfacción en el empleo.

En pocas palabras los funcionarios deben interpretar que un mayor esfuerzo les permita alcanzar la recompensa deseada.

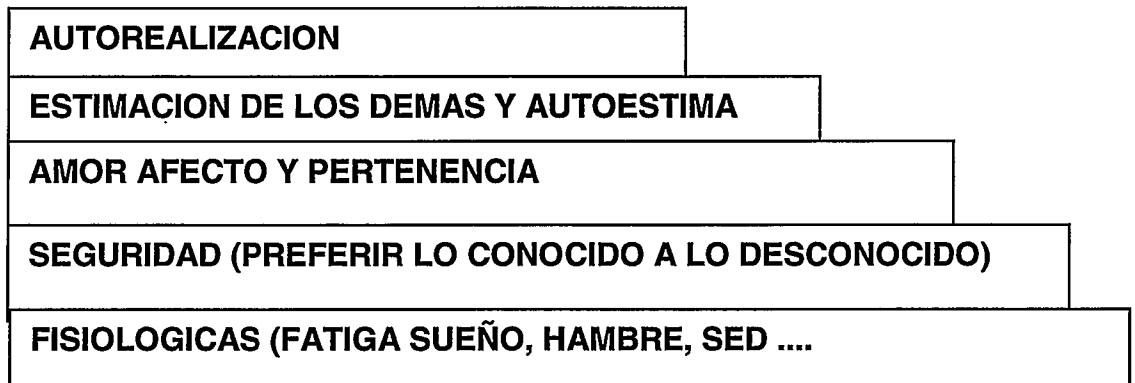
Después de analizar algunos tipos de teorías de la motivación, nos sentimos inclinados por la teoría de las necesidades de Maslow y en especial la mezcla que se produce con la teoría de la participación de Rodríguez, porque es la que más se relaciona con este presente estudio pues las necesidades que se deben satisfacer es a nivel especialmente del amor, afecto y pertenencia, la mezcla con el esquema de Rodríguez, podemos decir que fortalece nuestra tesis ya que la participación activa y democrática de los funcionarios, es el pilar fundamental en este tipo de iniciativas de carácter social.

TEORIA DE MASLOW

El nos dice que solamente la necesidades insatisfechas son motivadoras, sostiene que es posible explicar la motivación humana en termino de una jerarquía de necesidades, en que las inferiores son más imperiosas, (Por lo tanto, su satisfacción no puede ser postergada por mucho tiempo) y son las que primero aparecen. Una vez

que una necesidad inferior esta medianamente satisfecha, comienza a aparecer la necesidad inmediatamente superior y así sucesivamente.

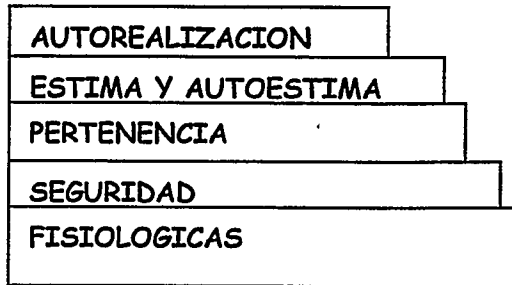
JERARQUIA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW



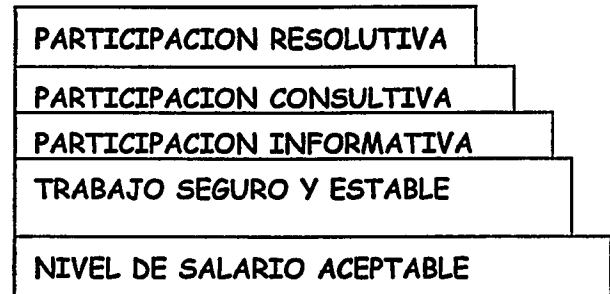
Desde el punto de vista de la escuela de Relaciones Humanas se entiende la participación laboral como una forma de humanizar el trabajo la cual permite que la persona logre satisfacer sus necesidades no solamente básicas sino las de índole superior. Por lo tanto, la comparación entre la jerarquización de necesidades de Maslow y los niveles de participación descritos por Rodríguez, nos posibilita visualizar la integración de ambas en el desarrollo organizacional.

ESQUEMA COMPARATIVO MASLOW-RODRIGUEZ (*)

NECESIDADES



NIVEL DE PARTICIPACION



* (pag. 138-, capítulo VI/ INDIVIDUO Y ORGANIZACIÓN, DARIO RODRIGUEZ M.-MARZO 2001 ⁶

SATISFACCIÓN LABORAL

Teniendo claro que la motivación es uno de los factores de mayor importancia en el ámbito laboral, no lo es menos el resultado, que bien podemos denominarlo como la Satisfacción Laboral, dentro de la literatura

revisada) nos encontramos con dos grandes enfoques, que son fundamentales a la hora de definir este tema.

A.- Que la satisfacción laboral es “un concepto global o unitario, que representa un estado mental del individuo el cual no está condicionado por un factor único, sino que ⁷estaría determinado por la situación total del individuo en el trabajo, en su casa, y en todos los aspectos de su vida”.

B.- Que la satisfacción laboral como un todo puede descomponerse en partes, de esta forma el trabajo consiste en una cadena de satisfacciones específicas “ facetas de satisfacción” medidas en cuanto a las reacciones ante aspectos separados del trabajo y del medio ambiente laboral. Bajo esta premisa el individuo podría conscientemente separa y distinguir las distintas dimensiones de satisfacción. La satisfacción laboral es una función de todas las facetas de satisfacción, que implica un modelo compensatorio, así cuando un nivel se encuentra más bajo otro puede compensarlo.

En este segundo enfoque se encuentra a Herzberg y otros, planteando la teoría de los dos factores, entendida como dos clases de necesidades, las que procuran satisfacción en el trabajo(factores motivadores o intrínsecos, directamente asociados al logro, reconocimiento, responsabilidad, progreso y crecimiento personal) y las que causan

malestar al no estar presente(factores higiénicos o extrínsecos, asociados a políticas y administración de la empresa, relaciones con la jefatura, con compañeros de trabajo, así como condiciones de trabajo, salario y seguridad).

De ahí deviene una larga lista de estudiosos del tema que se adscriben a la teoría o disienten, lo importante de la posición de Herzberg es que abre las posibilidades para un debate extenso. A pesar de la diversidad de opiniones lo central es el acuerdo general en que el concepto de satisfacción comprende las actitudes de los trabajadores hacia su trabajo y el medio ambiente laboral (Dunham y Smith,1985). La actitud describe la serie compleja de creencias, sentimientos y tendencias que intervienen en la relación con otro.

Nos inclinamos a pensar que en el individuo interactúan una amplia gama de factores de diversa índole en lo interno de la organización, dada la naturaleza única e indivisible.

Además se puede establecer dos tipos o niveles de análisis en lo que a satisfacción se refiere:

SATISFACCION GENERAL: indicador promedio que puede sentir el funcionario frente a las distintas facetas de su trabajo.

SATISFACCIÓN POR FACETA: Grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones de trabajo, control funcional, compañeros de trabajo, políticas de la institución.

La satisfacción laboral esta relacionada con el clima organizacional de la institución y al desempeño laboral.

MODELO TENTATIVO DE FACTORES DETERMINANTES DE SATISFACCION LABORAL

Bajo la visión de este modelo los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:*

◆ SATISFACCION CON EL TRABAJO EN SI-RETO DEL TRABAJO:

Dentro de estos factores, podemos resaltar, según estudios, dentro de las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del puesto, aplicaron un cuestionario llamado Encuesta de Diagnóstico en el Puesto, a varios cientos de empleados que trabajaban en 62 puesto diferentes, se identificaron las cinco siguientes “dimensiones centrales”

Variedad de habilidades: El grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferente actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talento por parte del empleado

Identidad de la área: El grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el fin con un resultado visible.

Significación de la tarea: El grado en el que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.

Autonomía: El grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.

Retroalimentación del puesto mismo: El grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado tenga información clara y directa de la efectividad de su actuación.

Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo.

Robbins (1998), **junta estas dimensiones bajo el enunciado de reto del trabajo.** Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación.

Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande, crearía frustración y sensación de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.

◆ SISTEMA DE RECOMPENSAS JUSTAS.

En este punto nos referiremos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la institución. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social de las demandas del trabajo en si, las habilidades del individuo, y los estándares de salarios de la comunidad.

a) Satisfacción salarial: Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados a cambio de su labor. La unidad respectiva, a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener una fuerza de trabajo productiva.

Varios estudios han demostrado que la compensación es primeramente la mayor causa de satisfacción de los empleados.

Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que “debería ser” con respecto a su salario versus lo que

percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorece su satisfacción.

b) Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos:

Las promociones y ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad incrementa el estatus social de la persona. En este ámbito también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorece la satisfacción.

Los resultados por la falta de satisfacción pueden afectar el rendimiento de la organización y producir un deterioro en el entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo y el cambio de empleo.

◆ CONDICIONES FAVORABLES DE TRABAJO

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirá un mejor desempeño y favorece la satisfacción del empleado.

Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la institución, de todo el sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas. En este problema intervienen más factores como el que trataremos en el siguiente punto.

◆ COLEGAS QUE BRINDEN APOYO.

El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción.

Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes están más satisfechos que los con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados. Cabe resaltar sin embargo que los individuos difieren algo entre sí en sus preferencias respecto a las consideraciones del líder. Es probable que tenga un líder que sea considerado y tolerante, esto será más importante para empleados con más baja auto-estima o que tengan puestos poco agradables para ellos o frustrantes

◆ COMPATIBILIDAD ENTRE PERSONALIDADES Y PUESTO DE TRABAJO:

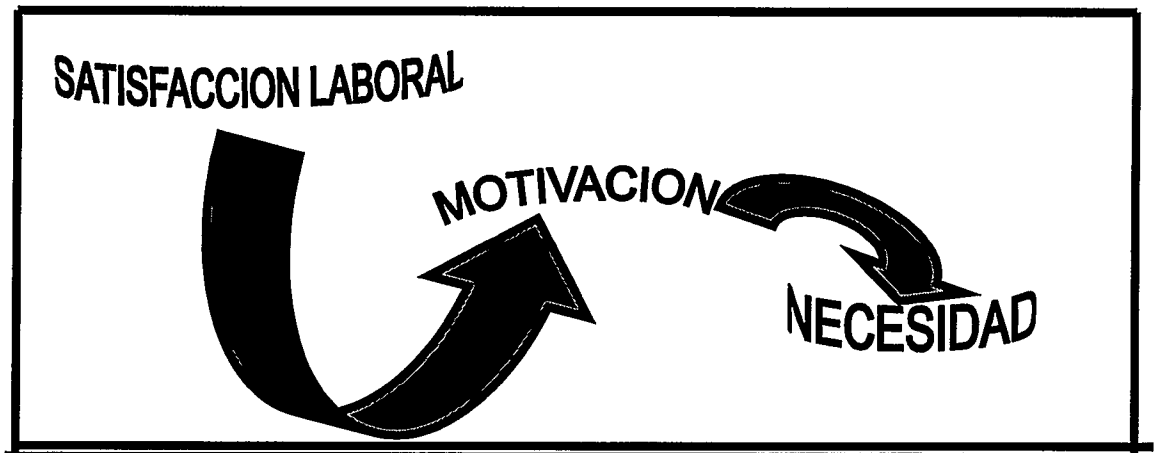
Holland ha trabajado e investigado en este aspecto y sus resultados apuntan a la conclusión de que un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que

las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. Esto es muy probable apoyándonos en que la personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosos en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción (influye el reconocimiento formal, la retroalimentación y factores contingente).

A modo de conclusión podríamos decir que la Satisfacción Laboral apunta a la evaluación positiva del resultado logrado y que es distinta de la motivación, pero una esta sujeta de la otra y como decíamos anteriormente estas conforman una espiral en donde podemos agregar también las necesidades. Tendríamos entonces la siguiente formulación. La motivación es un proceso mediante el cual el sujeto laboral es dirigido hacia una meta determinada. Como todo proceso es paulatino, temporal, y cíclico.

Lo segundo, es preguntarse acerca de los elementos que hacen posible que el sujeto encuentre un camino natural hacia una meta determinada, debido a una carencia o necesidad.

Lo tercero, establecer con certeza que la definición de mecanismos y su aplicación está íntimamente ligado con el Diagnóstico fiel de que características tienen los que conforman la organización, nos referimos a específicamente a establecer rangos de sexo, edad, niveles de formación, etc, esto lo llamaremos Motivación, entonces nos daría como resultado el siguiente esquema:



SÍNTESIS

La motivación es un suerte de fuerza interior que impulsa a la persona humana a actuar. Pero cada persona tiene una escala de preferencias internas y busca satisfacerlas a partir de las percepciones que recibe dentro del conjunto de interacciones que se pueden establecer entre ella y el entorno.

La motivación por tanto es la función de las posibles satisfacciones a obtener por el ser humano a través del proceso de interacción. Este impulso sólo desaparece cuando se encuentra satisfecho.

Siguiendo este recorrido, observaremos en los capítulos posteriores en qué medida el tema del Cuidado Infantil se transforma en un factor de motivación para las mujeres y cómo los supuestos teóricos, precedentemente descritos, se enlazan con la práctica en una experiencia específica realizada al interior de la Administración del Trabajo de Chile.

CAPITULO III

MARCO NORMATIVO DEL CUIDADO INFANTIL.

El primer centro de interés esta concentrado en los niños entre 0 y 5 años que no están en edad de ir a la escuela y requieren de un cuidado especial.

Supuestamente, el sistema de salas cunas y de jardines infantiles debería constituir una respuesta a esta necesidad de los padres y madres trabajadores. Sin embargo, algunos estudios, utilizando la información de la Encuesta CASEN, han detectado que existe una cobertura insuficiente de los servicios de sala cuna y jardín infantil. Esta deficiencia incluye tanto al sector público a través de la red JUNJI-INTEGRA como al privado. El déficit de oferta en estos servicios constituye un freno a la incorporación de las mujeres en el mercado laboral y un factor de reproducción de roles discriminatorios de la mujer en la familia, el trabajo y la sociedad.

Históricamente se ha considerado que las trabajadoras del sector público gozan de una situación privilegiada en comparación a aquellas que se desempeñan en el sector privado, especialmente respecto de prestaciones y beneficios de bienestar. Sin embargo, en nuestro país existe una falta significativa de investigación empírica respecto de la situación comparada de ambos grupos de trabajadoras.

Esta parte de nuestro análisis se concentra básicamente en analizar el cumplimiento de un área específica de derechos laborales establecidos en nuestra

legislación; ellas son las normas de protección a la maternidad y en especial aquellas relacionadas al cuidado infantil y los derechos de alimentación.

La Dirección del Trabajo ha tenido un especial interés en estudiar el cumplimiento de estas normas en tanto ellas están directamente relacionadas a la igualdad de oportunidades en el mundo laboral y a la flexibilización de los roles de género. Por esta razón la Institución, que ha realizado un estudio sobre el cumplimiento de las normas de maternidad en el sector privado⁸. De igual forma integro en el año 1997 un estudio dirigido al sector público en la misma temática, lo cual ha servido de base para la construcción de esta parte del trabajo.

En el estudio citado se concentro la atención en dos temas fundamentales. El cuidado infantil (salas cuna para niños entre 0 y 2 años) y los derechos de alimentación.⁹ Sin embargo, como se vera a lo largo de la lectura, apareció de forma incipiente, bajo el título “ otras modalidades de cuidado infantil” la propuesta de algunas instituciones para los niños que se encuentran en edad escolar.

⁸ “Las Normas que protegen la Maternidad en Chile: El comportamiento de las empresas”. Helia Henríquez, Verónica Riquélme y Tatiana Cárdenas. Cuadernos de Investigación N°3, Departamento de Estudios, Dirección del Trabajo. Santiago, 1997.

⁹ Para una discusión de la totalidad de normas de protección laboral en ésta área ver estudio Henríquez, Riquélme, Cárdenas antes citado.

LOS DERECHOS DE LA MADRE TRABAJADORA EN LA NORMATIVA LABORAL

El Título II del Libro II del Código del Trabajo está dedicado al tema de la Protección a la Maternidad. Ese Título contiene 16 artículos destinados a generar el marco normativo para proteger a las trabajadoras embarazadas, su situación antes y después del parto, así como el cuidado de sus hijos menores y/o enfermos.

Este conjunto de normas demuestra como la original vocación protectora del Derecho del Trabajo se acentúa aún más tratándose de trabajadores cuya condición les deja especialmente expuestos a recibir un trato desigual por parte de los empleadores. Tal es el caso, precisamente, de las madres trabajadoras, respecto de las cuales la ley debe garantizar la mantención de la relación laboral durante el período previo al embarazo y el inmediatamente posterior; asegurar el subsidio por maternidad como instrumento para la continuidad salarial y otorgar los permisos vinculados al cuidado y alimentación de los hijos pequeños.

Sin embargo, este principio básico sobre el que tradicionalmente se ha construido el sistema protector de la madre trabajadora se ha enriquecido con nuevas concepciones que incorporan otros objetivos a la norma legal. Así, y basado en el amplio reconocimiento de las declaraciones internacionales de derechos fundamentales, hoy se trata de que el ordenamiento jurídico laboral proteja a la mujer ante las prácticas discriminatorias que le impidan un acceso igualitario al empleo y de apuntar hacia una

reorientación de las responsabilidades familiares, el cuidado infantil y el rol social de la reproducción humana, lo que supone tender a compartir socialmente las cargas que tradicionalmente se entendieron como de exclusiva responsabilidad femenina. “Ya no se trata de facilitarle a la mujer la ejecución de su rol tradicional sino reorientar el esquema normativo hacia la distribución equitativa de las responsabilidades familiares y el aseguramiento de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el empleo”¹⁰.

En Chile, algunas reformas realizadas en el primer gobierno de transición apuntaron a disminuir las desigualdades de género en el mercado laboral y ya se han incorporado al texto vigente del Código del Trabajo: se derogó la prohibición legal a las mujeres para desempeñarse en trabajos subterráneos; se tendió a facilitar que el padre asuma responsabilidades respecto del cuidado de los hijos pequeños y se modificó la base de cálculo del subsidio maternal estableciéndose un nuevo mecanismo más favorable para la mujer trabajadora.

Sin embargo, el proceso de perfeccionamiento legal del sistema protector de la madre trabajadora aún está incompleto y en curso, respecto de la protección de la igualdad de las mujeres en el empleo y las responsabilidades familiares en común con el varón. Las múltiples iniciativas legales del actual gobierno en la materia dan fe de ello.

¹⁰ López, Diego, *Flexibilidad y Empleo Femenino: Un análisis de la institucionalidad y normativa vigentes*. Documento de Trabajo, Centro de Estudios de la Mujer, 1998.

Nuestro camino se dirige a la comprensión desde el punto de vista conceptual a que se alude cuando hablamos del derecho a sala cuna y los derechos de alimentación. Al respecto el código del trabajo plantea lo siguiente:

Artículo 203: Los establecimientos que ocupan veinte o más trabajadoras, de cualquier edad o estado civil, deberán tener salas anexas e independientes del local de trabajo en donde las mujeres puedan dar alimento a sus hijos menores de dos años y dejarles mientras estén en el trabajo.... Se entenderá que el empleador cumple con la obligación señalada en este artículo si paga los gastos de sala cuna directamente al establecimiento al que la mujer trabajadora lleve sus hijos menores de dos años. (Código del Trabajo, 1998)

Artículo 206: Las madres tendrán derecho a disponer, para dar alimento a sus hijos, de dos porciones de tiempo que en conjunto no excedan de una hora al día, las que se considerarán como trabajadas efectivamente para los efectos del pago de sueldo, cualquiera que sea el sistema de remuneración. El derecho a usar este tiempo con el objeto indicado, no podrá ser renunciado en forma alguna. (Código del Trabajo, 1998)

En el caso del derecho a sala cuna el Artículo citado amplía tal obligación para aquellos centros o complejos comerciales administrados bajo una misma razón social o personalidad jurídica, cuyos establecimientos ocupen entre todos, veinte o más mujeres.

Esta norma rige para el sector privado como para las instituciones públicas. El Código del Trabajo no se refiere a la situación de aquellas empresas o instituciones públicas administradas desde un centro pero que cuentan con sucursales y/o oficinas regionales dependientes. Como veremos más adelante este es sin duda uno de los aspectos más problemáticos para el cumplimiento de la normativa en el sector público.

Respecto de los derechos de alimentación se considera la alimentación en un sentido amplio, no esta restringido al amamantamiento. La jurisprudencia ha señalado que el permiso para alimentar a los hijos se entiende referido a los que sean menores de dos años. Asimismo, la normativa estipula que cuando la sala cuna no este situada en las inmediaciones del lugar de trabajo se debe agregar a las dos medias horas el tiempo necesario para que la trabajadora de movilice. Finalmente, se considera responsabilidad del empleador pagar los gastos de locomoción que ese desplazamiento implica.

1. ¿Quiénes componen la fuerza de trabajo en las instituciones estudiadas?

De los datos obtenidos mediante la aplicación de la encuesta respondieron se pudo obtener la siguiente información que corresponde a 55 instituciones, 53 de ellas con mas de 20 funcionarias y dos de ellas con menos del numero requerido para estar obligados al cumplimiento de mantener salas cunas.

GRÁFICO N°1:

Número de Funcionarios desagregado por sexo

Total instituciones encuestadas (55)	Instituciones encuestadas excluyendo la Armada (54)
--------------------------------------	---

Los resultados indican que 55 instituciones encuestadas emplean a un total de 81.190 funcionarios, de ellos 24.277 son mujeres, quienes constituyen sólo el 30% del total del personal. De acuerdo a la revisión de los antecedentes, el fundamento para excluir los datos de la Armada es porque distorsionaba los datos de proporción de funcionarias mujeres, sobre el total, de hecho al rebajar esa información el porcentaje de mujeres aumenta de 30% a 41%. Esto se comprende a la luz que las actividades asociadas a esa institución son marcadamente masculinas.

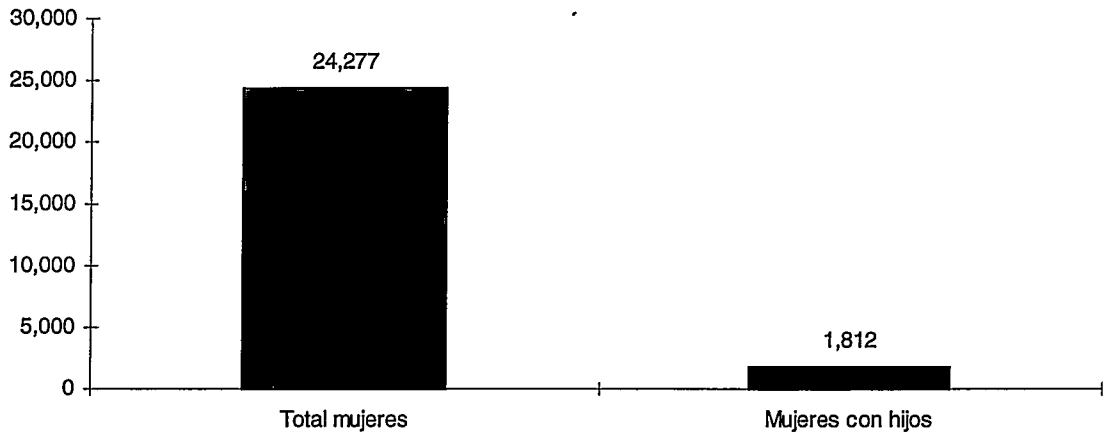
Funcionarias con hijos/as entre 0 y 2 años

La normativa laboral vigente restringe claramente el derecho a servicios de cuidado infantil para aquellas trabajadoras cuyos hijos/as tengan entre 0 y 2 años. El cuestionario enviado a cada institución solicitaba información respecto del número de funcionarias con hijos en esas edades y el número de licencias maternales solicitadas

anualmente en la institución entre otros temas. Prácticamente la totalidad de las instituciones que respondió la encuesta entregó información relacionada a estos temas.

GRÁFICO N°2:

Número de Mujeres con Hijos/as menores de 2 años



De estos datos podemos colegir que 1.812 mujeres son las que tienen el derecho legal de acceder a servicios de sala cuna.

Las mujeres con hijos menores de 2 años constituyen el 2.2% del total de la fuerza de trabajo declarada por las instituciones encuestadas y, el 7.5% del total de mujeres empleadas.

Los datos obtenidos muestran un porcentaje relativamente bajo de mujeres con niños pequeños en relación al universo de funcionarios. Sin embargo, es necesario aclarar que los datos entregados por las instituciones corresponden a mujeres que declaran a sus hijos como carga, pudiendo ocurrir que teniendo hijos entre 0 y 2 años estos estén declarados como carga por el padre.

De esta información se puede colegir que el 2.2% corresponde a las funcionarias que requieren servicios de sala cuna. Lo cual demuestra, además que los costos asociados a este beneficio son ínfimos, y por tanto no representan un impedimento para el cumplimiento al interior de esta materia al interior del Estado.

SERVICIOS DE SALAS CUNA EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS ESTUDIADAS

El Código del Trabajo obliga a los “establecimientos que ocupan veinte o más trabajadoras, de cualquier edad o estado civil, a mantener salas anexas e independientes del local de trabajo en donde las mujeres puedan dar alimento a sus hijos menores de dos años y dejarles mientras estén en el trabajo” Al mismo, tiempo los empleadores pueden pagar directamente el servicio de una sala cuna privada para el uso de la trabajadora. Esto opera de igual forma en el sector publico y en el privado.

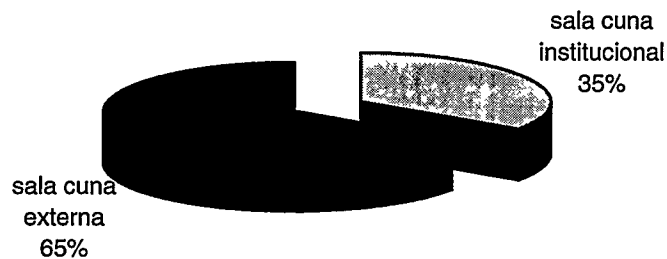
Las distintas modalidades para el cumplimiento de la norma van desde la instalación de salas cuna directamente en el lugar de trabajo, financiamiento del costo de salas cuna privadas elegida por cada trabajadora según sus necesidades, o mediante convenios interinstitucionales.

A. MODALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALA CUNA

El cumplimiento de la normativa legal en el sector público es prácticamente total, en el estudio citado solo el 1.7% aparece como no dando cumplimiento a la norma, y por ende el 98.3% de las instituciones publicas cumple con esta norma legal. De ellas 19 tienen salas cunas propias y 36 utilizan servicios externos, como se observa en el gráfico siguiente.

GRÁFICO N°3:

Modalidad de sala cuna entre las instituciones encuestadas



A partir de la información podemos precisar que un 35% de las instituciones públicas mantiene los servicios de sala cuna bajo su administración directa.

Existe una asociación entre tamaño de la institución (número de funcionarios), con el tipo de modalidad utilizada, como se observa en el siguiente cuadro.

CUADRO N°1:

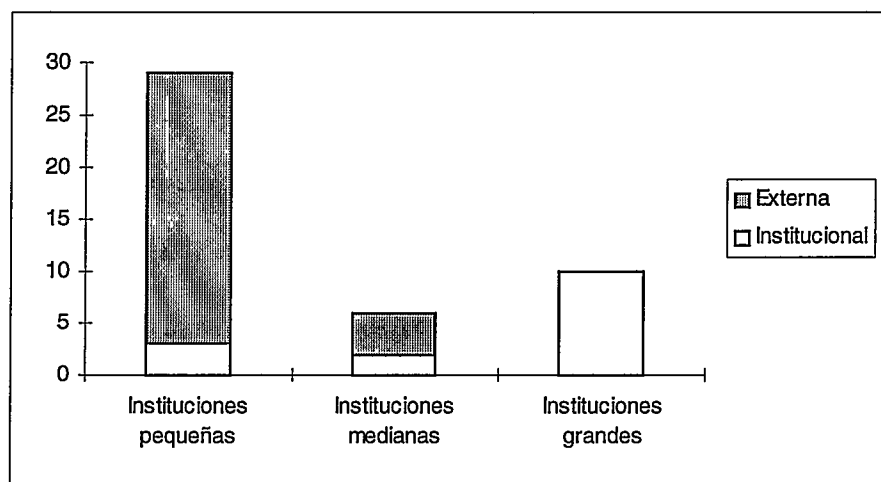
Modalidad de Sala Cuna según Número de Trabajadores

Número Trabajadores	Instituciones que disponen de Sala Cuna		Instituciones con Sala Cuna externa		Totales	
	N°	%	N°	%	N°	%
0-100	0	0,00	13	23,64	13	23,64
101-300	3	5,45	13	23,64	16	29,09
301-600	4	7,27	5	9,09	9	16,36
601-900	1	1,82	3	5,45	4	7,27
901-1.200	1	1,82	1	1,82	2	3,64
1.201-2.000	2	3,64	0	0,00	2	3,64
2.001-5.000	3	5,45	0	0,00	3	5,45
5.001-10.000	4	7,27	0	0,00	4	7,27
10.001-40.000	1	1,82	0	0,00	1	1,82
TOTALES	19	34,55	35	63,64	54	98,18

Las instituciones pequeñas (entre 0 y 300 funcionarios), utilizan los servicios de salas institucionales. Las restantes utilizan salas externas.

GRÁFICO N°4:

Modalidad de Sala Cuna según tamaño de institución



SERVICIOS DE SALA CUNA: 14 CASOS PARA EL ANÁLISIS.

Estos 14 casos, que fueron objeto de estudio particular, 8 cuentan con salas cuna administradas directamente por la institución, mientras que 6 utilizan servicios privados. Es decir, el 57% cuenta con sala cuna propia y el 43% utiliza otras modalidades para dar cumplimiento a la normativa respecto del cuidado de niños entre 0 y 2 años.

Las instituciones que cuentan con salas propias son: Tesorería de la República, Dirección del Trabajo, Contraloría General de la República, INP, Ministerios de Bienes Nacionales, Vivienda y Obras Públicas y el Banco del Estado.

Todas estas instituciones tienen una larga trayectoria como entidades públicas, se encuentran dentro de las instituciones de mayor tamaño en cuanto al número de funcionarios (tienen en promedio 3.210 funcionarios/as), y en la mayoría de ellas existen asociaciones de funcionarios que han incluido el tema de cuidado infantil como una de sus reivindicaciones.

Por otra parte, las instituciones que utilizan el sistema de salas cuna externas son: Ministerios de Planificación, Educación y Presidencia, INDAP, SERNAM y JUNAEB.

Consideramos pertinente mencionar que también incide en el tratamiento de la materia, la posición de las autoridades institucionales.

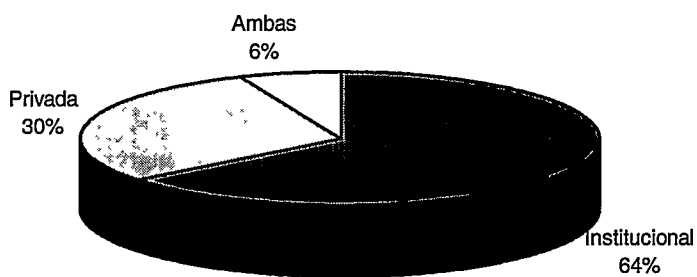
A modo de ejemplo, el Ministerio de Bienes Nacionales fue precursor en el tratamiento de materias asociados con el tema del bienestar de los funcionarios y en particular con aquello relacionado al cuidado infantil.

A modo de información, y para continuar adentrándonos en la materia central que nos ocupa, visualizaremos los siguientes aspectos a partir de gráficos.

Cobertura de salas cuna.

GRÁFICO N°5:

Cobertura de salas cuna según modalidad



En las instituciones encuestadas un total de 1.290 funcionarios accede a servicios de sala cuna. De estos 826 lo hacen en salas cuna institucionales y 383 en privadas. La información respecto de los 81 funcionarios restantes no está desagregada por tipo de establecimiento.

Esto significa que un total de 1.290 funcionarios/as acceden a servicios de sala cuna subvencionado por sus respectivas instituciones.

- Entre las instituciones públicas existe un alto nivel de utilización del beneficio de sala cuna

LA AMPLIACIÓN DE LOS DERECHOS EN EL SECTOR PÚBLICO

Es importante resaltar que en un proceso de carácter paulatino y progresivo las instituciones publicas han ido ampliando la cobertura mas allá de lo obligado por ley, incorporando al beneficio a los funcionarios hombres, explicable bajo la comprensión que la igualdad supone avanzar en un equilibrio de oportunidades a ambos sexos. Este proceso también se ha extendido al personal a honorarios, fundamentalmente mujeres.

Situación contractual y acceso a sala cuna

La situación contractual de las funcionarias y funcionarios que acceden a los servicios de sala cuna, la podemos observar en el siguiente cuadro:

CUADRO N°3:
Funcionarios que acceden a Servicios de Sala Cuna
según Sexo y Situación Contractual

Sexo Beneficiarios	Situación Contractual	Planta Contrata Honorarios	Sólo Planta y Contrata	Planta y Contrata (algunos casos Honorarios)	Sólo Planta (algunos casos Contrata y Honorarios)
Sólo Mujeres		3	23	2	3
Mujeres y Hombres		8	2	1	0
Mujeres y algunos hombres		2	2	2	0
TOTAL		13	27	5	3

Como hemos sostenido en párrafos anteriores, los beneficios que las instituciones otorgan a sus funcionarias han ido siendo paulatinamente ampliados más allá de lo que estipula la legislación y el Código Administrativo.

La segunda modalidad más frecuente(la primera es otorgar el beneficio a las mujeres en cumplimiento de la normativa) es aquella donde se otorga el beneficio a

todo el personal independiente de su situación contractual, incluyendo mujeres y hombres, un 17% (8 instituciones). En la mayoría de estas instituciones se otorga el beneficio independientemente del número de funcionarias que se desempeñen en un determinado establecimiento institucional.

Después de estas dos modalidades encontramos que existe una fuerte dispersión respecto del tipo de modalidades utilizadas por las 16 instituciones restantes. Estas instituciones utilizan 8 modalidades distintas de asignación del servicio de sala cuna.

En algunas pocas instituciones el derecho a sala cuna se restringe sin llegar a faltar con la normativa. Así, en tres instituciones sólo se otorga el beneficio a funcionarias de planta y en la medida que existen recursos disponibles se extiende a aquellas a contrata y honorarios.

En las instituciones restantes existe una variedad de modalidades que buscan ampliar el beneficio de sala cuna en base a criterios discrecionales. En algunos casos esta ligado a la disponibilidad de recursos, en otros a evaluaciones de la situación socioeconómica de cada funcionario que lo solicita, o simplemente a la discreción de las jefaturas pertinentes. Lo esencial en estos casos es que las instituciones buscan ampliar el acceso a salas cuna a la mayor cantidad de funcionarias y funcionarios posible.

Una institución otorga el beneficio a mujeres de planta y contrata y lo amplía a aquellas a honorarios cuando existen recursos suficientes.

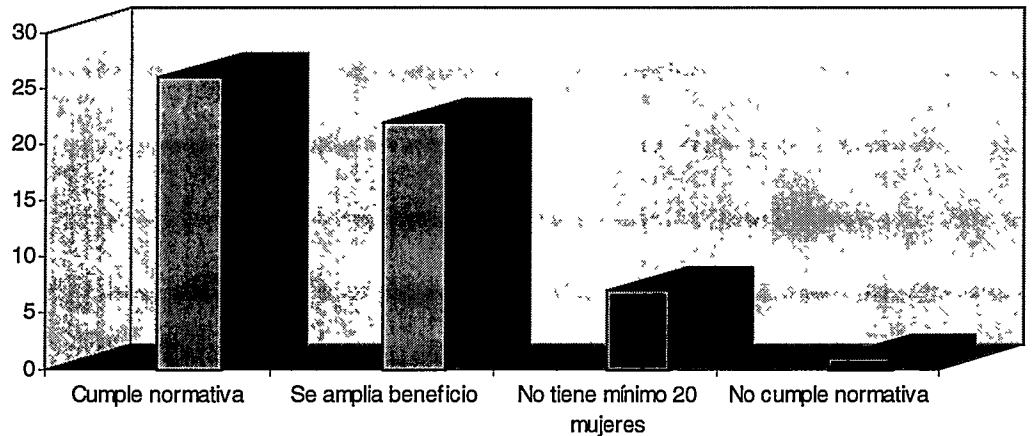
En 3 instituciones se extiende el beneficio a funcionarias contratadas a honorarios además de aquellas de planta y contrata.

Dos instituciones extienden el servicio de sala cuna a hombres de planta y contrata además de otorgárselo a las funcionarias. En otras dos sólo se otorga a los hombres de planta y contrata cuando existen recursos disponibles. Una modalidad similar es utilizada por otras dos instituciones. En ellas se asegura el servicio a mujeres de planta y contrata y se extiende a hombres y personal a honorarios de acuerdo a la disponibilidad de recursos y la discreción institucional.

Finalmente, el beneficio se otorga a todo el personal femenino (planta, contrata y honorarios) y se extiende a funcionarios hombres sólo en algunos casos en otras 2 instituciones.

GRÁFICO N°7:

Grado de cumplimiento de normativa salas cunas
según número de instituciones



Podemos concluir diciendo que la tendencia en las instituciones públicas da muestra claramente de una voluntad y práctica de ampliación de beneficios de cuidado infantil. Del universo de análisis 22 instituciones otorgan servicios de sala cuna a funcionarios que no están beneficiados legalmente, en otras 26 instituciones se cumple con la normativa vigente en forma adecuada. Siete instituciones emplean a menos de 20 mujeres y por tanto no proporcionan el beneficio de sala cuna. Finalmente, encontramos que sólo 1 institución no cumple con la normativa.

OTRAS MODALIDADES DE CUIDADO INFANTIL

Los resultados expuestos precedentemente dan cuenta de una comprensión por parte de las instituciones públicas que el acceso a salas cuna es sólo un primer paso para proporcionar una solución adecuada a los problemas de cuidado infantil que enfrentan las madres y padres que participan en el mercado laboral.

Como ha sido mencionado la legislación laboral existente no incluye regulaciones sobre el cuidado de niños entre los 2 y 5 años. Sin embargo, el problema del cuidado infantil no se agota a los dos años de vida de los infantes. Tanto los menores entre 2 y 5 años como aquellos que están en edad escolar (5 a 12) requieren de cuidado y atención cotidiana que los padres que trabajan fuera del hogar no pueden proporcionar.

Debido a ello algunas instituciones han asumido el cuidado infantil como un componente esencial para asegurar la eficiencia y productividad de sus instituciones, así como, el bienestar de los/as trabajadores/as. Así, han venido impulsando medidas adicionales de cuidado infantil para asistir en la tarea de crianza de sus funcionarias y funcionarios.

Así, en el cuadro que se expone a continuación se resumen las principales medidas adicionales de cuidado infantil señaladas por las instituciones en el marco del estudio mencionado.

Cuadro N°2:

Otras modalidades de cuidado infantil

Modalidad	N° Instituciones	Edades niños	Cobertura (N° niños) ¹¹
Jardín Infantil	27	2 - 6	1.710
Extensión horaria	2	0 - 5	18
Club de niños/ Club escolar	3	5 - 12	212
Escuela de Verano/ recreación verano	1	edad escolar	20

En el 49% de las instituciones pesquisadas en el estudio se otorga servicios de jardín infantil para los hijos de sus funcionarias/os, aunque no existe obligatoriedad de otorgarlo.

Algunas de estas instituciones cuentan con salas cuna institucionales (13) y extienden la atención para incluir niños en edad preescolar, otras pagan el servicio privado de jardines infantiles (14). En el caso de la JUNJI sus funcionarios tienen la posibilidad de acceder a los jardines que esa institución administra.

Para el caso de Jardín Infantil la cobertura declarada es de 1.710 niños, cuya edad promedio de los niños/as varía de acuerdo a la institución. En dos instituciones se otorga el beneficio a niños entre 2 y 4 años, en otras 16 instituciones la cobertura se extiende hasta los 5 años, y en las 8 instituciones restantes, ésta llega hasta los 6 años.

Además de los jardines infantiles se detectó la existencia de otras tres modalidades de cuidado infantil, todas ellas muy poco extendidas en comparación a la primera, sin embargo asombra como la realidad proyecta cada vez con mayor fuerza la necesidad de generar espacios que permitan el cuidado infantil no solo en los infantes de 0 a dos años, sino que también se incluya a los niños de hasta 12 años.

LOS CLUBES ESCOLARES

En la actualidad esta modalidad de Clubes Escolares, que en el estudio señalado contemplaba a varias instituciones, ha ido proliferando. de tal suerte que, a modo de ejemplo, el Ministerio de Obras Públicas, de Vivienda, el Instituto de Salud Pública, y la Dirección del Trabajo, las tres primeras de directa manutención y la cuarta en convenio con el Ministerio de la Vivienda, han implementado un sistema de atención a los niños que oscilan entre las edades de 5 a 12 años.

Estos clubes atienden niños/as durante la media jornada que no asisten a su establecimiento educacional. Los niños reciben alimentación, juegan y hacen sus trabajos escolares. Las funcionarias y funcionarios que tienen acceso a esta modalidad reciben un gran apoyo en su tarea de crianza, sus hijos son cuidados y atendidos por profesionales y además realizan sus trabajos escolares durante el día aliviando la carga de trabajo que los padres deben asumir en sus horas libres.

¹¹ de las instituciones no proporcionaron información respecto de la cobertura de estas}

Situación contractual de funcionarios que acceden a otras modalidades de cuidado infantil

En el caso de las modalidades de cuidado infantil adicionales al servicio de sala cuna existe una menor variedad de arreglos utilizados que para el beneficio inicial. Es importante notar que en este caso todas las iniciativas representan ampliaciones del derecho consignado en la ley en tanto esta no contempla medidas adicionales de cuidado infantil.

La mayoría de las instituciones busca otorgar los servicios de cuidado infantil a la mayor cantidad posible de funcionarios. Entendiendo que estos beneficios no son obligatorios y por tanto representan en sí mismos una voluntad institucional por profundizar las prestaciones disponibles para los trabajadores, es coherente entonces que encontremos una cobertura muy amplia en las modalidades existentes.

Las instituciones que otorgan servicios adicionales de cuidado infantil lo hacen a mujeres y hombres contratados en planta, contrata y honorarios.

Un ejemplo de este tipo de extensión de los beneficios lo podemos encontrar en el Ministerio de la Vivienda que cuenta con sala cuna, jardín infantil y club escolar, otorgando cuidado infantil a niños/as entre 0 y 12 años. En esa institución el beneficio se amplía para incluir a todas las mujeres independientemente de su situación contractual, cuando existen recursos y cupos suficientes se extiende a funcionarios hombres y en algunos casos se otorga el beneficio a los nietos/as de los funcionarios que lo soliciten.

Es importante resaltar a modo de conclusión que se constata que aquellas iniciativas de cuidado infantil que están abiertas a la discrecionalidad de las instituciones públicas son otorgadas a sectores más amplios de funcionarios/as que aquellas estipuladas por ley.

EXPLORACIÓN EN LA CONSTRUCCIÓN DE NUEVOS ESPACIOS PARA LA MOTIVACIÓN: LA EXPERIENCIA DE LA DIRECCIÓN DEL TRABAJO.

LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES.

1.- Síntesis de la agenda para el período 1998-2000.

Los puntos que se detallan a continuación están directamente vinculados con el Plan de Igualdad de Oportunidades de nuestro servicio diseñado durante 1998 y corresponden a los objetivos centrales del compromiso que suscribió el Departamento de Recursos Humanos ante las funcionarias del servicio con ocasión de la conmemoración del Día Internacional de la mujer del año 1999 en lo relativo a la temática de Protección a la Maternidad.

1. Asegurar el cuidado infantil, en los períodos no cubiertos por la escolaridad. Cuidados que posibiliten la permanencia y recreación de los hijos de funcionarios en edad escolar, una vez terminada su jornada de clase. Esto permite desarrollar el

trabajo en forma tranquila y sin alteraciones, sabiendo que los hijos están siendo atendidos.

2. Difusión de los derechos que protegen la maternidad. Crear conciencia sobre la existencia y respeto a las normas de protección a la maternidad, mediante la sistematización y difusión de la normativa, principalmente hacia las potenciales titulares de estos derechos y a sus jefaturas directas.
3. Compatibilización de roles. Posibilitar que la funcionaria pueda compatibilizar roles de madre y trabajadora, mediante la implementación de medidas tendientes a que las funcionarias y los funcionarios que tienen a su cargo hijos menores, puedan abocarse a su cuidado especialmente en caso de enfermedad.
4. Desarrollar con tranquilidad su trabajo, sin que tenga efectos directos sobre las calificaciones o funciones a desarrollar.
5. Velar por el cumplimiento de las normas de protección. Crear conciencia en el ámbito de los funcionarios que detentan cargos de jefatura, sobre el respeto a las normas de protección a la maternidad, que prevenga situaciones de menoscabo en las que pueden verse afectadas las titulares de estos derechos.
6. Cuidado nutricional de embarazadas y madres lactantes. Fomentar la importancia de la calidad nutricional durante el embarazo, como asimismo promover e incentivar la lactancia materna.

7. Adecuar interpretación de normas de protección a la maternidad. Hacer esfuerzos para armonizar nuestra jurisprudencia administrativa en materia de normas de protección a la maternidad, con la de la Contraloría General de la República, adecuando la interpretación a las realidades que impone el desarrollo y la modernidad, tanto en el sector público como en el privado.
8. Flexibilización horaria para dar alimento a hijo menor de dos años. Posibilitar que pueda flexibilizarse el horario para dar alimento al hijo menor de dos años, cuando se ha dejado de amamantar.
9. Mejorar infraestructura y cobertura de Sala Cuna y Jardín Infantil. Impulsar cambio estructural de la Sala Cuna y Jardín Infantil institucional a objeto de que cumpla de manera óptima con las normas de seguridad, dé posibilidades para aumentar la actual cobertura a todas las funcionarias y funcionarios de planta, contrata y honorarios, con el objeto de garantizar el buen desempeño de la funcionaria sabiendo que su hijo está bien protegido.
10. Ayudar en el cuidado de hijos menores. Respecto de hijos menores cuya salud sea incompatible con su permanencia en sala cuna y jardín infantil, se propone establecer un beneficio que ayude a solventar los gastos que irroga el cuidado dentro del hogar.

11. Asegurar el cuidado infantil, en los períodos no cubiertos por la escolaridad.
Cuidados que posibiliten la permanencia y recreación de los hijos de funcionarios en edad escolar, una vez terminada su jornada de clase. Esto permite desarrollar el trabajo en forma tranquila y sin alteraciones, sabiendo que los hijos están siendo atendidos.
12. Recreación hijos de funcionarios. Formar colonias escolares destinadas al esparcimiento y entretención de los hijos de los funcionarios en vacaciones de invierno o verano.
13. Facilitar el acceso a la sana cuna y al jardín infantil. Sistema de transporte por oficina y no centralizado en la Dirección Nacional.

2.-La transformación de una propuesta.

Por cierto con el punto de partida de la generación de compromisos se abría una puerta para la igualdad de oportunidades no es menos cierto que la discusión en las bases funcionarias, especialmente las mujeres hicieron explícita su urgencia por recibir respuesta efectiva a su problemática de mantener protegidos a sus hijos durante la media jornada que no se encontraban en el colegio. De una propuesta generada con un objetivo se transformo en una reivindicación de tipo motivacional. En este contexto se inscribe el desarrollo de una acción específica que tuvo lugar en la Dirección del Trabajo.

Esta experiencia particular es la que se describe a continuación, luego de la cual se genero un espacio de protección y desarrollo destinado a los niños en escolaridad primaria, iniciativa denominada club escolar.

Y tiene como característica principal el convertirse en un proyecto pionero en el sector público, tanto por ser la primera experiencia que busca incorporar en su análisis la visión de los hijos de los funcionarios haciendo realidad el concepto de “participación”, como por incorporar las nuevas tecnologías en boga para la generación de materiales que ayuden a la comprensión de las problemáticas.

Este esfuerzo colectivo, que ha contado con la disposición de un conjunto de funcionarios en calidad de voluntarios, da muestras de

las metas posibles de alcanzar cuando se canalizan positivamente las capacidades de los trabajadores, armonizando sus potencialidades con los requerimientos de los servicios en los que laboran.

Dada su importancia, esta sección se presenta como un apartado que contiene en si mismo respuestas a cada una de las preguntas que debe responder un estudio.



CAPITULO IV

LA PARTICIPACIÓN DE LOS NIÑOS EN LA CONSTRUCCIÓN DE LA IGUALDAD.

La transformación de los patrones culturales de un sujeto social es posible en la medida que el proceso se inicie tempranamente. Esto implica un esfuerzo de la sociedad en su conjunto, que desde las áreas de la educación formal hasta la no – formal modifique la cultura tradicional, es decir aquella que desde la cuna establece una división del trabajo por sexos que es la causa de una situación de discriminación constante hacia la mujer. En la lucha por la transformación de estas condicionantes y para aportar a la construcción de la igualdad se deben incorporar todas las voces, entre ellas las de aquellos que son los potenciales forjadores del futuro social.

Diseño de la actividad y generación de instrumentos.

Objetivos.

Objetivo General: Dar cumplimiento a la segunda fase del proceso de sensibilización de los funcionarios del servicio mediante la generación de un material audio-visual que aborde las temáticas de Protección a la Maternidad, Derechos de la Infancia e Igualdad de Oportunidades.

Objetivos específicos:

- ❖ Otorgar un espacio para la expresión de sentimientos y emociones de los niños a través de juegos y trabajos.

- ❖ Lograr un registro cualitativo de las percepciones y vivencias de los hijos de funcionarios de la Dirección del Trabajo.

- ❖ Conocer directamente las necesidades e intereses de los niños.

- ❖ Producir un feed back entre lo planificado a priori en el proyecto de “Club Escolar” y los intereses de los niños.

- ❖ Evaluar la utilización de esta metodología de tipo participativa, para futuras actividades en el marco del proceso de sensibilización acerca de las materias en comento.

EVALUACION DEL DESARROLLO DE LA JORNADA.

En términos generales el desarrollo de la jornada estuvo adscrito a los sustentos teóricos establecidos, a los lineamientos metodológicos y el sello fundamental estuvo centrado en la capacidad de los recursos humanos dispuestos voluntariamente para la realización de la actividad, los cuales con una enorme capacidad creativa agregaron elementos que aportaron cualitativamente superando las expectativas iniciales. La

redacción presente incorpora la visión de los que laboraron arduamente el sábado 18 de diciembre para concretar esta propuesta piloto.

DEL MUNDO DE LO MÁGICO A LO CONCRETO.

La naturaleza humana a lo largo de su historia ha sido motivada a la reflexión por hechos mágicos, y en la búsqueda de la explicación de algunos fenómenos asociados a la naturaleza ha abierto caminos a la resolución de materias trascendentes.

Siguiendo esta línea, la apertura de la actividad, posterior a la primera etapa de integración (todos juntos), contó con la presencia de magos, los cuales tuvieron un ejercicio positivo en el cual se rescataba la capacidad de cada uno de los participantes.

“ Todos podemos ser magos ”

Los monitores y los niños interactuaron positivamente siendo partes de un todo que buscaba la aceptación de las limitaciones, el desarrollo de las capacidades individuales y la importancia de aportar al trabajo colectivo. Un elemento asociado a la fortaleza de esta etapa estuvo radicado en la sensibilidad del equipo de magos.

La frase “ Todos podemos ser magos ” transformado en acción nos otorgó la posibilidad de acercamiento a lo concreto.

Si observamos las fotografías de esta etapa, podemos visualizar el asombro de los niños frente a “ lo mágico”, su interés por realizar los pasos de cada acción, el desborde de los sentimientos de ternura hacia las palomas, en síntesis la necesidad por explicitar sus potencialidades. A modo de anécdota, podemos citar el momento en que se hizo necesario utilizar un espacio cerrado para que las palomas no se volaran surgiendo inmediatamente los cuestionamientos infantiles

“ Pero y el mago ¿ no las puede hacer volver?”

Hasta esta parte el trabajo se realizó conjuntamente, pasando posteriormente al módulo “ Haciendo películas”, inicialmente se había planteado que cada grupo trabajara armando un modelo de cámara filmadora, la flexibilidad otorgada a cada monitor permitió modificar el programa inicial, a partir del diagnóstico efectuado ya que los niños demostraron una enorme capacidad verbal lo cual posibilitaba avanzar más rápidamente solicitándosele a la persona que filmaba la actividad que presentara su oficio.

Los niños inquirieron acerca de lo real y lo ficticio, en este contexto se produjeron una serie de reflexiones de estos pequeños actores, iniciándose un proceso que escudriño desde lo verdadero, la propia existencia hasta lo aparente

“ Yo sé que las películas no son realidad, pero hay cosas que parecen serlo como los buenos y los malos ”

La importancia de las reflexiones y cuestionamientos superó toda expectativa. Apareciendo el mundo de los sueños, las frustraciones y las esperanzas. El asombro de los monitores a cargo del grupo de niños de 9 a 12 años dio paso al diálogo acerca de la familia, los estudios, que quedaron expresados en los papelógrafos, como vivo testimonio de sus anhelos.

En el caso de los pequeños entre 6 y 8 años, la experiencia se vistió de igual creatividad cuya síntesis se encuentra en el desarrollo de una obra de teatro realizada con títeres, previa presentación de cada uno acerca de su familia, partiendo de la pregunta “¿Cuántos somos en mi casa?”.

Seguidamente se iniciaron los preparativos para la obra de teatro, los papeles centrales, la elección de los títeres, incorporándose la filmación de algunas escenas. El ingenio de los niños estuvo presente en cada etapa, matizado con sus peticiones para poder tener tiempo a demostrar sus virtudes, cantando, bailando, contando chistes, etc.

La evaluación de la monitora apunta al fortalecimiento de las capacidades y desarrollo de aptitudes innatas, mediante la concepción de que no necesitamos que los niños sean perfectos sino que sean felices y sólo a partir de asumir esta posición posibilitaremos el desarrollo de las potencialidades que cada uno de ellos representa.

LO PSICOLÓGICO O LA AVENTURA DE ESCRIBIR LOS SENTIMIENTOS.

La enorme cantidad de material que se acumuló en el desarrollo de esta jornada puede tener variadas interpretaciones, entre ellas la variable psicológica toda vez que opera como elemento sustancial a todo análisis del sujeto y que compromete su visión del mundo. Por la problemática abordada cuyo foco central se encuentra en las consecuencias asociadas, positivas o negativas, que se generan cuando ambos padres trabajan fuera del hogar, se consideró pertinente profundizar en algunos enunciados de los niños sea vía verbal o escrita, que nos pudiera alumbrar en relación con sus carencias, intereses y esperanzas en el futuro.

Para los efectos de que fuera posible visualizar las preguntas y respuestas de los menores la metodología de presentación escogida fue la generación de papelógrafos. Mediante ellos ha sido posible constatar que los menores perciben a la madre con mayor carga de trabajo

“ Me gustaría que mi mamá no trabajara tanto en el trabajo”

“ Yo espero a mi mamá para hacer las tareas”

Estas citas de escritos realizados por los niños dan cuenta de una posición generalizada en relación con la importancia de la madre en tanto trabajadora como

por el rol que mantiene al interior del hogar. El rol del padre se circunscribe a ámbitos distintos vinculados, entre otros, a los conocidos de proveedor y controlador de los recursos económicos hasta el mundo de los juegos.

Finalmente, a partir de lo registrado es posible constatar que esta es una potencial área a desarrollar y que puede producir cambios en las relaciones tanto entre los funcionarios como de su visión acerca del rol de la mujer, añadiéndose como elemento vital la posibilidad de generar cambios en la cultura tradicional.

La visión de los padres de los niños participantes.

Si bien es cierto esta jornada ha estado focalizada en generar un espacio donde los niños puedan expresar con toda libertad sus emociones, y que al término de este proceso reconozcamos sus necesidades e intereses. Se ha considerado pertinente incluir algunas de las opiniones espontáneas vertidas por los padres al momento de recoger a sus hijos al término de la jornada, a objeto de registrar las motivaciones que dieron lugar a la concurrencia de los niños a esta actividad.

a.- Porque este tipo de actividad hacía falta en la institución.

b.- Lo Importante de crear espacios para los niños.

c.- Yo decidí traerlo.....cuando veníamos él no estaba muy motivado, sin embargo al recogerlo lo noto feliz.

d.- A veces uno necesita tiempo para otras cosas y no tiene donde dejarlos, cuando supimos de esto pensamos en aprovechar para salir juntos.

e.- Mi hijo quería venir porque le gusta participar en este tipo de actividades; durante la semana pasa con la nana y siempre está aburrido.

f.- Pensamos que era para jugar y compartir con otros niños, pero parece que fue mucho más positivo que eso.

g.- Preferí que viniera antes que se quedara viendo tele.

h.- Me gustaría poder tenerlo tan contento cada día que trabajo y no como lo hago , porque no trabajo tranquila.

i.- Voy a pedir a la Asociación (de funcionarios) que pida al servicio alternativas para tener esta posibilidad todos los días.

j.- Hoy trabaje toda la mañana, y fue tan distinto saber que estaba aquíestoy contenta....si hasta termine antes todo.....estoy agradecida.

CAPITULO V

PROPUESTA DE UN CENTRO DE ESTUDIOS Y RECREACIÓN PARA HIJOS DE FUNCIONARIOS DE LA DIRECCION DEL TRABAJO.

DESCRIPCIÓN:

Con el fin de promover un desempeño laboral de mejor calidad y libre de tensiones, se proyecta la habilitación de un local que pueda acoger a un máximo de 30 niños por jornada (mañana y tarde), cuyas edades fluctúen entre los 5 y 12 años durante al menos 11 meses del año, su función será otorgar atención educativa y recreativa a los hijos de funcionarios de la Dirección del Trabajo que asistan media jornada a sus establecimientos educacionales y cuyos padres no cuenten con recursos económicos necesarios para contratar un servicio que asegure protección y seguridad en la jornada contraria a la escolar, mientras los funcionarios desarrollan las funciones para las que han sido contratados.

Si bien las Políticas Gubernamentales tienen considerada la aplicación horarias en escuelas y colegios, esta lamentable situación a la que se ven enfrentados el funcionario y sus hijos persistirá mientras no logre instaurarse en plenitud, proceso que sabes demorara aún algunos años.

FUNDAMENTACION

La Dirección del Trabajo en su constante preocupación por el bienestar de sus funcionarios y, cumpliendo con la normativa vigente de protección a la maternidad ha implementado una Sala Cuna.

En consideración a las necesidades existentes, este servicio se ha extendido más allá de lo estrictamente legal, y actualmente las necesidades de atención especializada están cubiertas hasta los 5 años, a través de convenios del Mineduc con Jardines Infantiles.

Estos convenios han influido favorablemente en el desempeño funcionario, pues existe plena satisfacción con relación a la protección y seguridad de los hijos de los funcionarios que tienen hijos pequeños.

Sin embargo se han detectado situaciones preocupantes en relación al desempeño de los funcionarios cuando los niños ingresan a la enseñanza básica, pues estos niños que hasta los 5 años estuvieron protegidos en instituciones durante toda la jornada laboral de sus padres, quedan sin atención en la jornada alterna a sus estudios, razón por la cual, los padres, funcionarios de este Servicio, deben recurrir a diversas alternativas, que no son las más adecuadas y podrían llegar a poner en riesgo la integridad física y psicológica de estos niño.

Unido a estas situaciones se observa un deterioro de la gestión institucional, pues el desempeño funcionario es deficitario debido al estado de preocupación constante por la seguridad de sus hijos, lo que les impide una concentración adecuada en la labor que desarrollan. Por otra parte se observa

ausentismo laboral como forma de solucionar situaciones urgentes relacionadas con el cuidado de sus hijos.

Como una forma de superar estos déficits y teniendo como base la preocupación constante de las autoridades de este Servicio por la solución de problemas de índole social de sus funcionarios, aunado a la creciente preocupación en varios Servicios Públicos que han implementado centros que dan respuesta a esta problemática, es que se propone la formación de un Centro de Estudios y Recreación, que atienda a los hijos de los funcionarios de la Dirección del Trabajo entre 5 y 12 años, en la jornada alterna a sus estudios, con el fin de resguardarlos en un lugar seguro hasta el fin de la jornada laboral de sus padres y donde se les guía adecuadamente en el uso de su tiempo libre, además de proporcionar apoyo pedagógico a cargo de personal especializado.

OBJETIVOS:

OBJETIVOS GENERALES

“Promover el óptimo desempeño laboral de los padres funcionarios de la Dirección del Trabajo, que no cuentan con recursos económicos que les permita contratar un servicio de tutelaje apropiado para sus hijos, procurando así el bienestar de éstos durante su jornada laboral, en lo que se dice relación con la educación y atención de sus hijos en su tiempo libre”.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

“Contribuir a reducir en los niños, riesgos sociales como vagancia, drogadicción, alcoholismo, ausentismo y deserción escolar, manteniendo al niño en un lugar seguro en la jornada contraria a la escolar mientras sus padres permanecen en sus labores funcionarias””

“Ofrecer al niño diversas posibilidades en el empleo adecuado de su tiempo libre, a través del uso de materiales variados y participación en actividades culturales y recreativas”.

“Apoyar y orientar al niño en el cumplimiento de sus deberes escolares a través de las acciones directas con personal docente especializado, contribuyendo a reducir la tasa de repitencia escolar, mediante horas de estudio programadas, apoyo pedagógico y reforzamiento”.

ACTIVIDADES

- Diagnóstico situacional
- Contacto con otros centro de atención escolar (Min. De la Vivienda, Instituto de salud Pública).
- Estudios de necesidades y costos
- Presentación de proyecto con el fin que se estudie su factibilidad.

- Contactos con establecimientos cercanos a la Dirección del Trabajo con el fin de ver factibilidad de contar con un espacios adecuado para llevara a efecto el proyecto.
- Selección del local donde funcionará el Centro de Estudio y Recreación para hijos de funcionarios de la Dirección del Trabajo.
- Habilitación de dicho local
- Implementación del local
- Selección de los beneficiarios
- Selección y contratación de personal especializado.
- Puesta en marcha del proyecto.

METODOLOGIA DE FUNCIONAMIENTO

Se proyecta funcionar 11 meses del año, entre marzo enero, incluidas la vacaciones escolares.

Se atenderá a los niños en la jornada alterna de su jornada escolar, en los siguientes horarios.

- Jornada Mañana 08:30 horas- 12:30 horas
- Jornada Tarde 13:30 horas- 17:30 horas

En una primera etapa la atención de los niños se hará dentro estos horarios establecidos, al interior del local y en actividades externas previamente programadas, no incluye el traslado ni la alimentación de los niños, aspectos ambos que deberán ser solucionados por los padres beneficiados.

En una segunda etapa se espera contar con un servicio de alimentación (almuerzo- onces) y transportes de niños entre el nivel central y el Centro de Estudio y Recreación.

La selección de los funcionarios beneficiados se hará mediante calificación realizada por la asistente social de nuestro Servicio, de acuerdo al estudio de cada caso.

Con el fin de solventar gastos mensuales, referidos a insumos básicos (agua, luz teléfono, combustible, etc..), de locomoción requerida para actividades realizadas fuera del Centro, compra de materiales de trabajo, para esto cada funcionario beneficiado deberá hacer un aporte mensual calculando de acuerdo a su grado de contrato.

CONCLUSIONES

- 1.-La Metodología: Desde la perspectiva metodológica podemos certeramente concluir que resultó positiva la elección de la vía utilizada para la realización de la jornada. Como en todo proceso, en este los instrumentos son perfectibles; Sin embargo, a la luz de los resultados, podemos asegurar que las técnicas de la educación no –formal permitieron abrir los canales de expresión.
- 2.-Los recursos humanos: Cualquier objetivo se logra cuando existe motivación expresada en un compromiso de las personas para el logro de objetivos.
- 3.-El compromiso con los derechos de la infancia requiere la voluntad del conjunto de la sociedad, nuestro aporte institucional puede ser trascendente en este sentido transmitiendo valores a los futuros trabajadores, nuestros niños de hoy.
- 4.-Una acción específica de apoyo a la mujer trabajadora está intrínsecamente vinculada a la creación de los clubes escolares.
- 5 – Es posible aportar a la transformación de la cultura tradicional de la división del trabajo por sexos, incidiendo en la comprensión de la situación de la mujer mediante acciones dirigidas a los hijos de nuestros funcionarios.
- 6.- Se constata que el “Cuidado Infantil” es un importante factor a considerar en el desarrollo de la motivación de las mujeres que laboran en la Dirección del Trabajo.

7.-Este ejercicio de participación, produce la demanda concreta de las funcionarias y funcionarios, la cual apunta a la creación de un espacio para el cuidado de los hijos entre 6 y 12 años.

PROYECCIONES.

Lo que surgió como una tarea aislada en el contexto del Plan de igualdad de nuestro servicio se ha convertido en un elemento articulador de acciones destinadas a darle vida a los compromisos institucionales. Como en toda actividad realizada por el hombre, tiene etapas cumplidas, otras por cumplir y enormes desafíos. Efectivamente, a lo largo del último período se han sucedido iniciativas que dan cuenta de la voluntad por generar soluciones tanto a las problemáticas que enfrentan las mujeres trabajadoras de nuestro servicio como de sus hijos.

Lo más importante es que durante los últimos años se han realizado múltiples esfuerzos por afianzar la temática de Protección al interior del servicio lo cual se materializó mediante la incorporación de la materia en comento al momento de suscribir el compromiso entre el Jefe de RRHH de la Institución y las funcionarias durante el desarrollo de la conmemoración del día internacional de la mujer, 8 de marzo de 1999; sin embargo, este camino no ha concluido al contrario, es parte de un proceso que como tal debe seguir avanzando.

Con esta expectativa presente es posible reflexionar sobre las proyecciones de esta iniciativa posteriormente; pero, en lo inmediato, para mantener una actitud proactiva se sugieren a continuación una pauta de acciones tendientes al cumplimiento de los objetivos establecidos en el marco del compromiso institucional:

1.-Sensibilización de los funcionarios y jefaturas:

El desarrollo de la actividad que es materia de este informe ha permitido tener productos adicionales; entre otros, el haber generado un material audio-visual, cuyo objetivo es sensibilizar a los funcionarios y jefaturas.

A mediano plazo, es importante considerar esta línea de trabajo, incorporando las actividades de los distintos departamentos, construyendo las bases culturales tanto para la protección de la maternidad como para consolidar la posición de la mujer en el marco institucional, y posibilitando con ello elevar la motivación al interior de la institución.

2.- Construcción de nuevas realidades.

El contexto que hoy vivimos nos entrega certezas acerca de lo que el sujeto social espera de las autoridades, datos de los últimos meses nos señalan claramente que en su horizonte de expectativas se encuentra su lucha por acceder a un mayor nivel de participación en la toma de decisiones y obtener respuestas concretas y oportunas frente a las problemáticas que enfrenta en lo cotidiano.

Si nos circunscribimos al plano de las realidades deberemos optar por dar señales de cumplimiento a estas expectativas generando un espacio donde los hijos de los funcionarios que tienen jornada de clases parciales o en período de vacaciones puedan ser acogidos provocando así una respuesta a temas centrales, a saber:

- ❖ La mujer trabajadora del Servicio que está en grados bajos no tiene como pagar a una tercera persona para el cuidado de sus hijos. Esta medida provocaría un efecto de beneficio al salario mensual, lo cual en si mismo es fuente de motivación.
- ❖ Se generaría una señal positiva en lo relativo a respaldar a la mujer frente al doble rol que debe asumir socialmente.
- ❖ El Servicio daría cumplimiento efectivo a lo planteado en los organismos internacionales respecto de los derechos de la infancia, tema que ha sido abordado por otros servicios sólo desde la perspectiva de la protección a la maternidad y no como proyecto para la consolidación de un proceso de educación, formación y protección a la infancia.

3.- Conociendo las problemáticas cotidianas.

La realización de un diagnóstico de la situación de la mujer al interior de nuestro servicio es vital, incluso se encuentra en nuestro Plan de Igualdad como una de las tareas a cumplir. Esto permitiría además configurar un catastro de mujeres, desagregado por rangos etarios, nivel de educación formal, nivel de remuneraciones, cantidad de hijos (este dato no lo tenemos, actualmente sólo se tiene número de hijos declarados como carga). Un registro de esta naturaleza podría a la vez convertirse en insumo para el Departamento de Recursos humanos, identificando los ejes prioritarios y los focos centrales de las demandas.

4.-La profesionalización como instrumento para la igualdad.

En la última década en el mercado de trabajo tanto público como privado se exige títulos de educación superior para los efectos de postulación o como requisito para el ascenso.

Es importante que un mayor porcentaje de mujeres acceda a la educación superior, esto posibilitaría elevar sus posibilidades al concursar en procura de obtener jefaturas u otros cargos, lo que aumentaría el nivel de satisfacción laboral, consiguiéndose además elevar la auto-estima.

Por estas razones, debiera suscribirse convenios con universidades, generando a la vez un sistema de flexibilización horaria que le permitiera a este segmento realizar parte de sus estudios en jornada laboral ordinaria.

Anexo N°1

El cuidado infantil como factor de motivación en el trabajo

METODOLOGÍA DE TRABAJO

En Chile, el desarrollo de la Iniciativa de los clubes escolares tiene entre sus propósitos implementar, por un lado, un programa de facilitación del cuidado de los hijos menores que se encuentran en la etapa de educación escolar primaria y que no tienen acceso a la educación básica en jornadas completas; por otro, apoyar a la mujer que trabaja en la administración pública y que, por razones de índole remuneracional, no es capaz de solventar los gastos derivados de contratación de una persona adulta que se encargue del cuidado de sus hijos menores. Este último elemento se convierte en un factor de deterioro de su calidad de vida en el trabajo, lo cual, sin duda,

repercute significativamente en la motivación hacia la labor que realiza. Pero lo que muchas veces se dice en ámbitos teóricos acerca de la situación que sufre la mujer, es necesario pesquisarla desde las propias experiencias individuales de los servicios públicos. En la búsqueda de evaluar el impacto que esta situación provoca al interior de la familia, y si la alternativa para ello era la habilitación de un Club escolar institucional se generó una acción específica realizada con una metodología participativa.

Tomando en consideración que frente a una realidad se presentan múltiples futuros probables y los caminos a recorrer tampoco son únicos; la

descripción de un futuro potencial y de la trayectoria asociada a él constituyen un escenario¹. Del escenario que se nos aparece con esta experiencia, daremos cuenta a lo largo de este informe, dejando establecido a priori que nuestro horizonte comprende el segmento de mujeres, con hijos entre 5 y 12 años y, que la relación con la visión prospectiva radica en anteponerse a los futuros probables y generar alternativas incorporando a los actores, innovando en las acciones, utilizando instrumentos no- tradicionales.

Dado este marco, se consideró cuatro etapas; la primera, consistió en la contextualización de la problemática que abordábamos, la cual presenta las diferentes posiciones

¹ Godet Michel, " De la anticipación a la acción", Capítulo 1, BOIXAREU EDITORES. |

la definición de orden teórico de la MOTIVACIÓN y sus elementos integrantes, la segunda mostrar mediante una exploración en el sector público la situación que afecta a la mujer en relación con la variable cuidado infantil y la tercera, consistió en la generación de una acción como instrumento para pesquisar la opinión de los actores acerca del cuidado de los hijos menores y sus requerimientos, y la cuarta consistió en la generación de una propuesta concreta para apoyar la resolución de esta problemática.

Con este fin, se trabajó en un diseño de evaluación – cuantitativa y cualitativa - que permitiera observar los aspectos involucrados en el análisis de la materia.

Este informe entrega los resultados obtenidos para las cuatro etapas.

Objetivo General

Proponer una metodología para diagnosticar si el cuidado infantil es una motivación real para elevar el grado de satisfacción en el ámbito laboral

Objetivos específicos:

◆ *Compilar datos del sector público relativo a las experiencias de las instituciones en materia de cuidado infantil.*

◆ *Realizar un diagnóstico general de las modalidades de cuidado infantil*

◆ *Desarrollar una metodología alternativa de carácter participativa.*

◆ *Mostrar el desarrollo de la experiencia específica en la Dirección del Trabajo.*

◆ *Identificar los efectos que produce en los padres la carencia de espacios para el cuidado infantil.*

Para el cumplimiento de estos objetivos se elaboró un diseño en el que se conjugan técnicas cuantitativas y cualitativas. Ambas técnicas permiten el análisis integral de la realidad del orden social¹.

La técnica cuantitativa permite acceder a la medición distributiva de elementos en un universo, las cualitativas, permiten establecer identidades y diferencias.

Este estudio, asume que ambas aproximaciones metodológicas operan y se desenvuelven en niveles diferentes de la información y comunicación interpersonal; así, las técnicas cualitativas se mueven en la función

¹ Ibáñez, Jesús. Diccionario crítico de C. Sociales

comunicativa referencial del lenguaje y, la cuantitativa está diseñada para recoger el nivel referencial preestableciendo un lenguaje.

De esta manera, lo que interesa en este estudio es potenciar el aporte de cada aproximación metodológica en su especificidad pero también en su complementariedad.

Componente Cuantitativo

El componente cuantitativo del estudio considera la aplicación de un instrumento estandarizado (encuesta) a una muestra no probabilística o intencionada, se refiere a la selección de la unidad de análisis en base a criterios establecidos por el investigador. Estos criterios son elaborados en correspondencia con las características del estudio y la población que se desea estudiar.

La encuesta persigue el propósito de la comparabilidad en el mismo tiempo, esta opción es básica si se considera que permite dar cuenta de la evolución de políticas y programas específicos. Es así como se opta por establecer un nivel básico de información comparable por cada una de las dimensiones que fueron observadas.

Vale la pena destacar que no solo se trata de medir de forma aislada, o mejor dicho parcelada el estado de las variables o componentes específicos, sino los resultados que los estados de tales componentes conjuntamente proporcionan.

Componente Cualitativo

Los discursos o posiciones de habla no devienen como representación simple de códigos, sino que expresan más bien poderes sociales, por lo que el

discurso final es efecto de una negociación entre los hablantes que portan determinados poderes debido a su específica inclusión en el contexto social e histórico.

En esta perspectiva se indagó en dos niveles distintos que dan cuenta de las conversaciones sociales y subjetivas que ocurren a partir de la necesidad de evaluar la problemática de cuidado infantil y su impacto en el ámbito laboral. Esta incorpora a los afectados por la carencia de una política pública.

La muestra cualitativa considera:

↪ *Visión de los padres*

↪ *Visión de los hijos*

↪ *Visión institucional.*

Etapas:

1.-Se identifica la problemática del cuidado infantil y su impacto en la mujer trabajadora de la Dirección del Trabajo.

2.-Se decide efectuar una acción específica, utilizando técnica de educación no formal.

3.-Se procede a trabajar conjuntamente con la Unidad de Bienestar, un convocatoria a funcionarios que aportan voluntariamente, desde su especialidad, a la construcción del diseño de la actividad.

3.1.-Cda uno de los voluntarios asumen una tarea específica para aportar al diseño e implementación de la jornada.

3.2.-Se establece día, hora y lugar para la realización de la experiencia.

3.3.-Se procede a realizar convocatoria a las madres con hijos entre 5 y 12 años.

3.3.-Se inscribe a los niños que participaran.

4.-Se desarrolla la actividad.

Acerca de los actores

Tres actores son fundamentales en este tipo de experiencia, a saber: los funcionarios del equipo que son parte de apoyo para el diseño e implementación de la jornada; las madres y padres; y los niños.

Selección de los actores

Criterios de Selección:

Funcionarios: Sensibilizados con la materia de cuidado infantil, con

capacidad propositiva, con conocimiento de técnica para trabajo de talleres.

Madres: Pertenecientes a grados más bajos de los escalafones, auxiliar, administrativos y técnico, opcionalmente fiscalizadores.

Hijos: Cuyas edades oscilaran entre los 5 y 12 años, y cuya jornada de estudios no tuviera extensión a horario completo.

Acerca de la jornada y su implementación

Día de la realización: Se escoge el día sábado debido a que permitía mayor movilidad a las madres para el traslado de sus hijos, y porque arrojaba como resultado aliato9rio la evaluación del impacto en las madres, que durante el desarrollo de la

jornada gozaran de tiempo sin preocupación del cuidado de sus hijos.

Extensión de la jornada: A las 09:30 horas empezaron a llegar los niños, los cuales se integraron a un taller colectivo que se extendió hasta las 13:00 horas, con un intervalo de 1 hora para el almuerzo, y posteriormente se procedió a dividir a los menores en talleres de acuerdo a sus edades.

Concluyó a las 18:00 horas, cuando cada niño fue retirado por sus madres.

Programa desarrollado durante la actividad

Primera parte:

Acogida y presentación (10:30-12:30 horas)

Se utiliza dinámica de integración y presentación, en búsqueda de lograr un reconocimiento entre los niños.

Segunda parte:

1.- Se divide a los niños en grupos:

1.1.-A los grupos se les incorpora utilizando criterios de edades, de esta forma se les divide en grupos de 6 a 8 años y de 9 a 12 años.

2.-Se nominan monitores para cada grupo.

3.-Se inicia la actividad grupal.

4.-Se realiza un cierre en cada grupo.

Cierre de la actividad.

Acerca de las técnicas utilizadas en cada taller

-Cada grupo desarrolló el modulo "Haciendo películas", esta etapa fue diseñada teniendo como base la

necesidad de procurar una relación natural, no forzada, entre cada monitor y su grupo. Por ello el registro de actividad se puede observar que el monitor al iniciar su trabajo realiza "sus gracias".

-Al interior de cada grupo se realiza un guión en torno a la temática de la familia, y la relación Padre- Hijos, con especial énfasis en las actividades que realizan los niños cuando están solos.

-Se utilizan técnicas de educación no formal instalando en cada sala una maquina filmadora hecha de cartón.

-Se logra elevar la motivación de los niños con la participación de un equipo de filmación de la actividad, los cuales lo hacen con cámaras profesionales, luces, etc..., graban parte de cada ensayo teatral y,

posteriormente a este registro, muestran a cada grupo sus representaciones.

-El trabajo grupal concluye con una presentación de una obra de teatro, con títeres.

Materiales

Los productos obtenidos son:

1.-Un tríptico cuyo objetivo es sensibilizar a las jefaturas en lo relativo al cuidado infantil.

2.-Registro audio visual de la jornada, en formato de vídeo.

3.-Papelografos realizados por los niños.

4.-Informe escrito que describe la Jornada.

ANEXO N°2

El cuidado infantil como factor de motivación en el trabajo

INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Esquema Metodológico

Se realizó una encuesta a todas las instituciones públicas, incluídas en la Ley Nacional de Presupuestos (un total de 120 instituciones).

Los cuestionarios fueron enviados a los funcionarios encargados en las áreas de competencia en el cumplimiento de las normas de maternidad, es decir, administración y finanzas, recursos humanos y/o personal.

Para asegurarse que las instituciones respondieran adecuadamente el cuestionario, un profesional del Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo se encargó de dar asesoría y seguimiento al proceso de recolección de información. De esta manera fue posible recolectar información de más de 54 instituciones públicas.

El cuestionario aplicado en esta encuesta fue el siguiente:

Cuestionario

A.- Información general: La institución y sus funcionarios

1.- Institución.

2.- Número de funcionarios empleados

3.-Número de mujeres empleadas

4.-Número de licencias maternales tramitadas en el última año

5.-Número de mujeres con niños entre 0 y 2 años.

B.- Cumplimiento de la normativa relativa a maternidad

1.-¿Existen salas cunas en la Institución, En qué nivel y región del país?

2.- ¿A qué funcionarios está dirigido el servicio de salas cunas? (sólo mujeres, hombres y mujeres, sólo dotación planta y/o contrata y/o incluye también a personal de honorarios)

3.- *¿Qué horarios tienen las salas cunas?*

4.- *¿Cuántos niños atienden al mes? ¿ La sala cuna se utiliza a toda su capacidad? (de no ser así qué porcentaje permanece inutilizado)*

5.- *De no existir sala cuna, ¿Cómo se da cumplimiento en su Institución a la normativa de cuidado infantil en el caso de tener 20 o más mujeres? Explique la modalidad.*

6.- *¿ A qué grupo objetivo está dirigido el servicio de sala cuna ¿ Edad de los niños?.*

7.- *¿A qué funcionarios está dirigido el servicio? (Sólo mujeres, hombres y mujeres, sólo dotación planta y contrata, y/o personal a honorarios.*

8.- *¿Cuántos funcionarios (hombres y mujeres) acceden a ese servicio?*

9.- *¿Existen dependencias de esta institución donde se empleen a menos de 20 mujeres? De ser así, ¿Tienen estas funcionarias acceso a servicios de sala cuna o su equivalente?*

C.- Otras modalidades de cuidado Infantil

1.- *¿Existen otras modalidades de cuidado infantil disponibles en la actualidad en la institución?*

2.- *¿Aque grupo objetivo esta dirigida (Edades de los niños)?*

3.- *¿Qué funcionarios tienen derecho a ella (situación contractual)?*

4.- *¿Cuántos niños (as) asisten al mes?*

5.- *¿Qué cobertura tiene esta modalidad?*

6.- *¿En que horarios funciona?*

BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Hilgard E.R. *“Introducción a la Psicología”*, , Ediciones Morata S. A. Madrid 1975.
- 2.- Mc Teer. Wilson, *“El ámbito de la Motivación”*, Editorial El Manual Moderno S. A., México 1979.
- 3.- *Manual de aprendizaje “Introducción a la Psicología”*, Ediciones Visor, Madrid 1984.
- 4.- Beltran Llera, J. *“Para comprender la psicología”*, Editorial Verbo Divino, (Estella-Navarra) 1988.
- 5.- Burke JR., Richardsen AM., *“Sources of satisfaction and stress among Canadian Physicians” Psychol Rep, mimeo, 1990.*
- 6.- Coll Cesar, Palacio Jesús y Marchesi Alvaro. *“Desarrollo psicológico y Educación II”*, Alianza Editorial, Madrid 1990

7.- Serrano, Claudia “ *El trabajo de las mujeres en el sector público*”,se,1993.

8.- Acamer F., López C., López-Torres J., “*Satisfacción Laboral de los Profesionales Sanitarios en la Atención Primaria*” *Aten Primaria*, Madrid 1997

9.- Saturno P. J., Quintana O., Varo J. Dupont Pharma, “*¿Qué es la Calidad?*”, Madrid 1997

10.- Departamento de Estudios, Dirección del Trabajo, “*La situación de la mujer en la administración pública chilena*” se,Chile.1997.

11.- Ministerio de Hacienda, Dirección de Presupuestos, “ *Estadísticas de las finanzas públicas*”, 1997.

12.- (P.D.E.I), profesor "Elaboración de proyectos de desarrollo educacional", de Pujadas Hermosilla, Gabriel, De Pujadas Editores, sc, 1998.

13.- Grupo iniciativa, "Encuesta nacional de opinión y actitudes de las mujeres chilenas sobre la condición de género", se, Chile,1999.

14.- Giaconi M. Enriqueta, Alvarez M Francisco, Cardemil O. Cecilia.
" Manual de Proyectos de Aula", se,

15.-Godet Michel, " De la anticipación a la acción", Boixareu Editore,.sc.

16.-Ibáñez, Jesús. Diccionario crítico de C. Sociales, se

