



**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO  
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL**

**SERVICIO DE BIENESTAR SOCIAL**

**“MEJORAMIENTO EN LA CALIDAD DE VIDA DE LOS AFILIADOS”**

Alumna : Jenny Castillo Aravena

Profesor Guía : Rodrigo Ahumada Cabello

Tesis para optar al grado de Licenciado en Trabajo Social

Tesis para optar al título de Asistente Social

Santiago de Chile

2009

## INDICE

<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>4</b>
1. Planteamiento del Problema.....	8
2. Preguntas de Investigación.....	14
3. Objetivos de Investigación.....	15
4. Hipótesis de Investigación.....	17
5. Estrategia Metodológica.....	18
5.1. Tipo de Estudio	
5.2. Unidad de Análisis	
5.3. Universo	
5.4. Muestra	
5.5. Técnicas de Recolección de los Datos	
5.6. Técnicas de Análisis de los Datos	
6. Variables de Estudio.....	22
<b>I PARTE MARCO TEORICO.....</b>	<b>23</b>
Capitulo I: Administración Pública y Recursos Humanos.....	24
1.1. Los servicios en la administración pública.....	25
1.2. El concepto de organización.....	31
1.3. El origen de los recursos humanos.....	32
1.4. Recursos humanos en lo público.....	33
1.5. Modernización en la administración pública.....	37
Capitulo II: Calidad de Vida.....	40
1. Utilidad del concepto calidad de vida.....	42
2. Calidad de Vida: Concepto Multidimensional.....	44
3. Satisfacción de necesidades básicas insatisfechas.....	45
4. Proceso de la calidad de vida y bienestar subjetivo.....	49
5. Líneas de investigación sobre calidad de vida.....	50
6. Calidad de vida laboral.....	52

Capitulo III: Percepción.....	56
1. Concepto de percepción.....	56
2. Elementos de la percepción.....	57
3. Jerarquías de las necesidades según la percepción.....	58
4. Las percepciones de la calidad de vida.....	60
5. Indicadores de calidad de vida y bienestar.....	63
6. Indicadores positivos v/s indicadores negativos.....	64
<b>II PARTE MARCO REFERENCIAL.....</b>	<b>67</b>
Capitulo IV: Servicios de Bienestar.....	68
1. Concepto de bienestar.....	69
2. Servicios de bienestar en Chile.....	74
3. Servicio de bienestar: Instituto Nacional de Deportes de Chile.....	79
4. Servicios de bienestar, con nuevas prestaciones.....	89
<b>III PARTE ANALISIS DE LOS DATOS.....</b>	<b>93</b>
Capitulo V: Servicio de Bienestar como Servicio de Atención.....	94
1. La percepción del servicio de bienestar.....	94
2. Percepción del funcionamiento y administración del servicio de bienestar.....	103
Capitulo VI: ¿Mejoramiento de la calidad de vida?.....	108
1. Percepción de la calidad de vida.....	108
2. Percepción de las variables presentes en la calidad de vida.....	113
3. Percepción de la institución.....	121
Conclusiones.....	127
Hallazgos de la Investigación.....	138
Aportes del Trabajo Social.....	141
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>144</b>

<b>ANEXOS.....</b>	<b>149</b>
1. Operacionalización de Variables.....	150
2. Instrumentos.....	160
3. Cuadros.....	165

## INTRODUCCION

El trabajo ocupa un lugar central en la vida de las personas, determinando no solo su sustento diario, grado de influencia social y nivel de vida, sino también su salud. Y esto sucede por diversas razones. “De un lado, por que los trabajadores se hallan expuestos a condiciones de trabajo y factores de riesgo laboral muy diversos que pueden tener un impacto negativo, o positivo, sobre la salud y calidad de vida de los trabajadores y sus familias”. (Ruiz Frutos, 2007: 51)

El bienestar social y la calidad de vida son variables que están presentes a lo largo de la vida laboral de las personas, por lo tanto, el Estado intenta garantizar beneficios a todos los trabajadores del país. Es así como a través del Ministerio del Trabajo y Previsión Social se establecen reglamentos generales para el funcionamiento y administración de los Servicios de Bienestar en las empresas, encargándoles los recursos que los funcionarios asociados aportan mensualmente, para ir en ayuda y apoyo a los trabajadores en temas de salud y de seguridad social, para promover y prevenir a los usuarios sobre temas como: alcoholismo, drogadicción, stress laboral, sobreendeudamiento, etc., y socorrer cuando se encuentren con problemas económicos. También es importante señalar que son los encargados de realizar actividades recreativas y de esparcimiento familiar.

Es así como los trabajadores se asocian a los Servicios de Bienestar de sus empresas, en respuesta a sus problemas y demandas, para obtener apoyo directo de sus empleadores para cuando lo necesiten, contar con beneficios que puedan ser aprovechados por ellos y sus cargas familiares, y también para poder adaptarse al medio laboral y elevar su condición de vida.

Es por esto que el Instituto Nacional de Deportes, cuenta con un Servicio de Bienestar, creado en el año 1985, el cual como servicio, cumple la función de entregar beneficios y convenios a sus afiliados para apoyar y ayudar en el

cumplimiento de las expectativas de sus usuarios, a temas relacionados con salud y seguridad social, quienes son considerados clientes con deberes y derechos, bien determinados.

El Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes ha tenido constantes cambios a lo largo de la modernización, sin embargo, siempre ha buscado contribuir, promover y divulgar los diferentes servicios que entrega, en un marco de mejoramiento continuo en las respuestas eficientes y oportunas, al desarrollo con equidad y a elevar la calidad de vida de los trabajadores, promoviendo la prevención de riesgos a problemas sociales y laborales.

Es por esto, que la realización de esta investigación pretende conocer las variables que intervienen en la gestión del Servicio de Bienestar de la Institución, en función de establecer nuevos mecanismos que mejoren la calidad de vida de sus funcionarios asociados, y como dar respuesta a las demandas que ellos tienen desde el contexto actual en que vive la Institución, por otro lado aportará a un nuevo conocimiento para los profesionales que están a cargo de esa administración, para que optimicen los recursos tanto económicos como humanos, y focalicen los programas tendientes a resolver problemáticas de mayor importancia.

La investigación también se justifica desde su práctica, ya que para describir la realidad de lo que ocurre, en el Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes, se debe entender y conocer cuales son las problemáticas a las que se ve enfrentado este servicio, para así, desde la aplicación e implementación de los programas, mejorar e incorporar nuevas metodologías de trabajo.

Aspecto importante en la investigación es la contingencia, para el mundo laboral, que puede generar condiciones de mejor calidad de vida en el futuro. Es también lo que persigue la modernización del Estado, dar mayores herramientas a

sus trabajadores, un ambiente laboral adecuado a las necesidades de hoy, según las exigencias del sistema actual.

Las demandas sociales toman fuerza al momento de hablar de problemas laborales de los trabajadores. Es por esta razón, que la investigación alcanza gran relevancia para la formulación de nuevos procedimientos de intervención, los que abordarían las necesidades reales y acordes a los momentos en que se encuentran.

La accesibilidad de la investigación facilitó el trabajo en el departamento encargado de la temática del bienestar social, donde se tuvo contacto directo con los sujetos. De esta manera, se facilita el trabajo en determinar la muestra en función de las particularidades que busca la investigación.

Otro aspecto a considerar es el sustento teórico, apoyo para el tema de investigación, en donde se encuentran estudios que se han realizado hasta ahora, documentos, artículos y textos relacionados, a la variable que tiene relación al tema.

El acceso a información teórica de primera fuente, fue relevante para el análisis del estudio. En función a ello, se identifican teorías que responde a la variable que se pretendía estudiar como el “Bienestar Social” y “Calidad de Vida”.

En cuanto a estudios sobre Servicio de Bienestar, son escasos, por lo que se puede presentar como una dificultad para realizar indagaciones teóricas profundas, sin embargo, existen diversos autores que tratan el tema, no como un servicio, sino desde la mirada de la salud del trabajador, ambientes, las relaciones sociales laborales, su bienestar individual, social y laboral, seguridad social de los trabajadores, y del bienestar social y calidad de vida que está asociado, lo que genera demandas de conocimiento que dan respuesta a la investigación.

La investigación nace por la cercanía del tema a la investigadora, y por dar profundidad a un conocimiento mayor en la elaboración de una tesis que responda a las demandas actuales de los funcionarios afiliados de la institución, y de los fenómenos sociales asociados al tema, que existen hoy en día.

Por otro lado, contó con información de segunda y tercera fuente, la que es relevante para el presente estudio, ya que existe una gran cantidad de artículos y revistas que tratan del tema, así como también, informantes claves, como los funcionarios asociados y los profesionales que están a cargo de los distintos departamentos, y de elementos necesarios para definir y establecer nuevos razonamientos frente al tema. Sobre ello, se pueden identificar componentes importantes para el desarrollo del estudio, sobre todo en lo relativo al marco referencial de la investigación desde el contexto del subdepartamento de Bienestar y de los mismos trabajadores del Instituto Nacional de Deportes.



## 1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La búsqueda de una globalización justa que cree oportunidades para todos va a ser una cuestión predominante en el contexto de los asuntos internacionales en la próxima década. Ya sea que se analicen desde la perspectiva de la estabilidad social y política y las inquietudes en materia de seguridad o a través de la percepción de tantas personas para quienes los beneficios de la globalización son hoy todavía un espejismo, las auténticas preocupaciones acerca de la equidad y de las oportunidades no pueden ignorarse. (International Labour Office, 2004)

Abordar esta preocupación, prestando atención en la actualidad, en donde las sociedades globalizadas exigen una modernización por parte de las empresas, una transformación que conlleva nuevas demandas a los procedimientos que realizan, la optimización de sus recursos, como así de los trabajadores que estén dispuestos a realizar bien su trabajo con compromiso y motivación por la labor que realizan, lo que está ligado a la libertad que este tiene para lograrlo.

“En una época de globalización de los mercados de bienes finales y de factores productivos, cabe la posibilidad de que el sector del mercado laboral perjudicado o no protegido resulte atractivo para la inversión productiva proveniente de otros países, con lo cual se ahondarían las desigualdades a pesar de un probable crecimiento en el empleo. De allí que debería ser una prioridad del Estado asegurar la universalidad de la cobertura de ciertos riesgos o, al menos, el cumplimiento de un diferencial de remuneraciones a favor del sector de trabajadores desprotegidos”. (Aragones, 2005: 238)

“Los riesgos sociales y económicos a cargo de los trabajadores sin seguridad social. Se discute la dificultad de la medición empírica de las diferencias compensatorias en los ingresos debida a tal riesgo. También se realizan las mediciones para el sector de trabajadores hombres ocupado estables,

para los cuales parece cumplirse la regla de las diferencias compensatorias”.  
(ibid:239)

Las políticas en estos términos son de suma importancia, para dar lineamientos óptimos para el desarrollo de las acciones, de cuidado y protección, garantías que debe entregar el Estado.

Este es un concepto acuñado por Giddens (1994) en sus escritos de mediados de los noventa sobre políticas de la tercera vía, que afirma que las políticas deben ayudar a los ciudadanos a navegar en el contexto de la globalización y las transformaciones en la vida personal y social. Se trata de políticas que miran hacia una nueva relación entre el individuo y la comunidad en la perspectiva de una redefinición de derechos y obligaciones. El término “políticas de vida” se asocia a las necesidades de las personas y las familias para lograr una vida mejor en el desarrollo de su ciclo vitales. Estas ideas reciben importantes críticas. Por ejemplo, Andersen, señala que la Tercera Vía tiene como novedad una re-lectura del liberalismo que pone énfasis en la idea de responsabilidades del ciudadano, pero que a la hora de buscar medidas concretas de políticas, no entrega novedades. La propuesta es poco novedosa pues, a lo más, sugiere acercarse a regímenes nórdicos de bienestar. (Giddens y Andersen, citado en Serrano; 2005)

Se proponen líneas prioritarias de acción y explica que el tema ya no será solo acceso, sino también calidad y oportunidad en la entrega. Profundizar en el concepto de políticas de vida y plantea, además, nuevas perspectivas de política en el área de bienestar: políticas que acojan a las familias y las personas a lo largo del ciclo vital de la vida. (Serrano; opcit)

La globalización, demanda modernización por parte de las instituciones del Estado, las que se ven enfrentadas a cambios radicales, en los procedimientos,

acción, y desarrollo, ya que es necesario elevar la calidad del servicio, la entrega de los recursos, y de profesionales capacitados, a disposición de la comunidad.

Hoy en día los gobiernos de la región se ven enfrentados a grandes desafíos. Estos derivan del rápido proceso de globalización e internacionalización de la economía, los mercados y la información; de los importantes cambios experimentados en las relaciones entre Estado, mercado y ciudadanía; de los rápidos cambios tecnológicos y productivos que está conllevando el desarrollo de la llamada era digital o nueva economía; y de la creciente diversidad y complejidad de demandas ciudadanas por mejor calidad de vida y mayores oportunidades de desarrollo, bienestar y equidad. (Tomassini y Armijo; 2002)

Estos desafíos emergen en el marco de una economía global cada vez más internacionalizada y competitiva, la que tiende a reducir la participación directa del sector público en la producción y provisión de bienes y servicios, como los recursos económicos y políticos al alcance del Estado y el Gobierno para estimular el crecimiento económico y, al mismo tiempo, dar satisfacción a demandas sociales por mayores oportunidades de empleo, bienestar y equidad, en el contexto de regímenes políticos abiertos y democráticos. (ibid)

Es por esto que bienestar y equidad debiera ser el eje principal de las instituciones públicas y sus funcionarios, en la realidad sabemos que existen distintas niveles sociales, que se ven reflejados en las formas de vivir de las personas, con necesidades y demandas distintas según prioridades de subsistencia, y que se ajustan dependiendo del nivel de vida de cada persona.

Para que el bienestar y la equidad tengan acercamiento a la sociedad, y pueda intervenir desde la práctica, es que los Servicios de Bienestar estarían orientados a cooperar, acoger y apoyar, favoreciendo con la elevación de la calidad de vida y bienestar social de las personas.

De esta manera el Bienestar Social y Calidad de Vida, son conceptos que constituyen un fin altamente apreciado por parte de las instituciones, quienes desarrollan estrategias de proceso que vayan en directo beneficio a los empleados que más lo necesitan, y también para poder lograr los objetivos planteados. Esto provoca cambios socio-culturales sobre la base de una serie de entidades que tradicionalmente han contribuido a resolver necesidades humanas.

Dentro de estas estrategias que se desarrollan para llevarlas a la práctica, y así aportar con el desarrollo humano, necesariamente tienden a estas supeditadas a la administración de las propias personas, en las que son los encargados de ejecutar las actividades que se lleven a cabo, es aquí que en estos años las esferas de poder no han sabido dar respuestas a las demandas de los funcionarios de la institución, en cuanto a mantener liderazgo, trabajo en equipo, clima laboral apropiados, provocando desmotivación, desgano, desconfianzas tanto a la institución como así a las personas, lo que ha generado que los funcionarios tiendan a mantener un crítica constante hacia la administración de los recursos disponibles, a las actividades que se pueden desarrollar, y hacia los funcionarios que trabajan en el departamento de RRHH Subdepartamento de Bienestar de la institución.

El Departamento de RRHH del Instituto Nacional de Deportes, cuenta con un Subdepartamento de Bienestar, el que fue creado el 27 de Agosto de 1997 es donde se aprobó el reglamento N° 73, del Servicio de Bienestar de la Dirección General de Deportes y Recreación, actualmente Instituto Nacional de Deportes. (Ley 11764; 1997)

El Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes, en apoyo a una mejor calidad de vida, entrega a sus funcionarios asociados y a sus cargas familiares, beneficios, convenios y subsidios, como son: préstamos personales, de salud, bonificación médica, subsidio de matrimonio, nacimiento, defunción, escolar, vacaciones; y a su vez tiene convenios con Hospitales Clínicos,

fundaciones, farmacia, convenio adicionales de salud, ópticas, laboratorios dentales, ortopedia y librería, etc. Además administra para todos los funcionarios de la institución no tan solo los afiliados a este, las dependencias fiscales como son: el casino, cabañas para vacaciones, y el servicio medico y dental.

Hasta hace 10 años atrás contaba con tres asistentes sociales que atendía las demandas y necesidades de 160 funcionarios asociados; hoy en día la realidad del Servicio de Bienestar ha cambiado, actualmente cuenta con dos asistentes sociales para 566 funcionarios asociados, lo que ha generado un problema en cuanto a la calidad de la atención, a los procedimientos y requerimientos administrativos que se vislumbran desde las necesidades y demandas de los trabajadores, desde la actual realidad que vive el Servicio de Bienestar.

Por una parte, el poco tiempo de las atención personalizada, rapidez en las respuestas en cuanto a la entrega de los beneficios y convenios, como la carencia de actividades culturales y recreativas para los afiliados, lo que posiblemente afecta por la falta de recursos económicos y de personal que atienda el Servicio de Bienestar.

Al interior de la institución se reconocen problemas sociales como son el sobreendeudamiento, el stress laboral, el alcoholismo y la drogadicción, que son abordados por psicólogos del departamento de RRHH, quienes para enfrentar la problemática actual, desarrollaron en el año 2007 un programa llamado “Trabajando con Calidad de Vida”, el que tiene como objetivo “Promover un estilo de vida saludable, con adecuadas condiciones de trabajo, buen clima laboral, buenas relaciones laborales y protección de la salud, con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo y bienestar físico y psíquico de los trabajadores” , y para esto el Subdepartamento de Bienestar apoyaría en la gestión de actividades tendientes a cumplir parte del objetivo del programa antes mencionado.

En la actualidad el programa “Trabajando con Calidad de Vida” no se ha podido ejecutar o poner en marcha por problemas de recursos, tanto económicos como humanos, por falta de profesionales que desarrollen las actividades, y cuente con el tiempo para implementarlo.

Por lo tanto se plantea que dentro de los fenómenos que se visualizan en la realidad, se encuentran los cambios experimentados a nivel de dotación de personal, como la optimización de los recursos tanto económicos como humanos, y así poder focalizar de mejor manera los puestos de trabajo que se necesitan, es por esto que se visualizan, que los bienes y servicios que se ofrecen, no estarían contribuyendo en la medida que se necesitan, al bienestar y la elevación de la calidad de vida de los afiliados.

A lo anterior es pertinente conocer la percepción que poseen los distintos actores que están involucrados en el Servicio de Bienestar. De manera de profundizar el autoconocimiento de sus propias percepciones sobre su bienestar, cual sería el concepto que los funcionarios manejan sobre la calidad de vida, en cuanto a las funciones o actividades que desarrollan, en función de mejorar su propio bienestar, y el rol que desempeña dentro de la institución, el tener un buen bienestar o calidad de vida óptimos.

A partir de los cuestionamientos anteriores, se podrá reconocer la calidad de la contribución que realiza el Servicio de Bienestar en perspectivas de mejorar la intervención que se realiza en el Instituto Nacional de Deportes, y así poder focalizar los recursos, y trabajar temas que son propios del Servicio de Bienestar y problemáticas particulares de los funcionarios.

## **2.- PREGUNTAS DE INVESTIGACION**

1.- ¿Cómo contribuye el Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes, al mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios asociados?

2.- ¿Cuál es el concepto de calidad de vida, que manejan los funcionarios que entregan los servicios del Instituto Nacional de Deportes?

3.- ¿Cómo perciben los funcionarios asociados la gestión y administración realizada por el Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes?

4.- ¿Cómo perciben los funcionarios asociados la administración de los recursos por parte del Servicio de Bienestar Social?

5.- ¿Cómo perciben los funcionarios asociados los beneficios y convenios, y su procedimiento de entrega por parte del Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes?

### **3.- OBJETIVOS**

#### **Objetivo General N°1**

- Describir la percepción que tienen los funcionarios asociados, sobre la gestión y administración del Servicio de Bienestar.

#### **Objetivos Específicos**

1. Caracterizar la percepción que tienen los funcionarios asociados de la administración de los recursos del Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes.
2. Determinar la percepción que tienen los funcionarios asociados de los beneficios, convenios y procedimientos del Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes.

#### **Objetivo General N°2**

- Describir, como el Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes, atiende las necesidades y demandas a través de la administración, en función de dar un mejor servicio a los funcionarios asociados.

#### **Objetivos Específicos**

1. Caracterizar la atención que se entrega, a los afiliados del Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes.
2. Identificar la administración de los subsidios y beneficios, que entrega el Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes.



3. Identificar la calidad de atención que se entrega a los afiliados del Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes, a través de la administración de los servicios que tiene a cargo.

### **Objetivo General N°3**

- Describir, de que forma el Servicio de Bienestar contribuye a mejorar la calidad de vida de los funcionarios asociados.

### **Objetivos Específicos**

1. Identificar el concepto de calidad de vida que manejan los profesionales del Servicio de Bienestar.
2. Identificar cuales son los programas y actividades que el Servicio de Bienestar tiene, para mejorar la calidad de vida de los funcionarios asociados.
3. Identificar como el Servicio de Bienestar enfrenta los nuevos cambios de modernización de la institución.

#### **4.- HIPÓTESIS**

##### **Hipótesis N°1**

- Los funcionarios asociados perciben la atención, administración y gestión que realiza el Servicio de Bienestar, como cercana y eficiente, tanto para la entrega de beneficios y convenios, como para el acceso a los servicios que este tiene a su disposición para los funcionarios afiliados y no afiliados, lo que ayuda a mejorar la calidad de vida de los usuarios.

##### **Hipótesis N°2**

- El Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes, contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios asociados y sus familias, ayudándolos en situaciones de crisis, y asistiendo en caso de necesidades, lo que aporta a su calidad de vida, adaptación al medio y a sus problemáticas particulares dentro de la Institución.

## **5.- ESTRATEGIA METODOLOGICA**

### **1. Tipo de Estudio**

El estudio que se llevará a cabo en esta investigación es de tipo exploratorio descriptivo. Es exploratorio porque no existen estudios previos que den cuenta de resultados cualitativos de la atención que se les entrega a los usuarios del Servicio de Bienestar. Es descriptivo, ya que se orienta a caracterizar la administración, gestión que realiza el Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes de la Región Metropolitana. (Hernández, Fernández, Baptista; 1998)

Este estudio es de carácter no experimental, por cuanto se observa y analiza el fenómeno tal y como se presenta en la realidad. Esto se realiza sin manipular deliberadamente las variables, producto de que se observará el fenómeno tal y como se presenta, para posteriormente analizarlo. (ibid)

Esta investigación será transaccional o transversal, ya que se recabarán los datos en un sólo momento y en un tiempo único.

A su vez, al estudio se le otorgará el carácter de cualitativo y cuantitativo. Cualitativo porque se analizará la opinión de los funcionarios asociados, metodología que tiene como objetivo describir las cualidades, de un fenómeno a partir de las observaciones del mismo, desde las cuales inductivamente, finalmente podemos deducir un concepto del fenómeno. Y a su vez el enfoque cuantitativo por que se analizarán las características del Servicio de Bienestar. (ibid)

## **2. Unidad de Análisis**

Los sujetos de estudio son los funcionarios asociados al Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes, conformado por dos unidades de análisis:

1.- La primera la forman funcionarios que trabajan en las áreas que están al servicio de los funcionarios del Instituto Nacional de Deportes de la Región Metropolitana.

2.- La segunda por funcionarios afiliados al Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes de la Región Metropolitana.

## **3. Universo**

El universo del estudio del Instituto Nacional de Deportes, específicamente del Servicio de Bienestar de la institución a nivel de la Región Metropolitana, el que se dividen en dos:

1.- Lo componen 16 funcionarios del Departamento de Recursos Humanos.

2.- El segundo universo lo componen los 291 funcionarios afiliados al Servicio de Bienestar de Instituto Nacional de Deportes de la Región Metropolitana.

## **4. Muestra**

Se compone de dos muestras:

1.- La primera muestra la conforman 13 funcionarios entre auxiliares, administrativos, técnicos y profesionales, que dependen del Departamento de Recursos Humanos.

2.- La segunda muestra comprende 100 funcionarios afiliados al Servicio de Bienestar de la Región Metropolitana.

## **5. Técnicas e instrumentos de recolección de información**

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizados en esta investigación son:

Entrevista Semi-Estructurada: Se caracteriza por ser un dialogo que el entrevistador establece con una persona en particular o con un grupo de personas. Para ello se formula, con anticipación, unas 5 o 10 preguntas sobre un tema acerca del cual interesa conocer las opiniones y criterios de determinados actores, se realiza de manera informal, como en una conversación, en los lugares de trabajo. (Burgwal, 1999).

Encuesta: Instrumento que permite obtener información de manera controlada de tipo cualitativo y cuantitativo. Se aplica para conocer las condiciones y necesidades de un individuo, grupo o comunidad, con el fin de obtener información adecuada para la planificación inteligente y la ejecución de reformas sociales constructivas. (Ander-Egg, 1995)

## **6. Técnicas de Análisis de la Información**

Metodológicamente, el levantamiento de información prediseñado para esta investigación, supone el análisis de contenido emanado de los diversos actores que expresaron sus opiniones en torno a la Calidad de Vida de los funcionarios del Instituto Nacional de Deportes.

*“Es una técnica que suele utilizar para el análisis sistémico de documentos escritos, notas de campo, entrevistas registradas, diarios, memorias, planes de centros, et. Tiene aplicación diversa al campo e la educación y se muestra cada*

*vez más sugerente para el estudio de las comunicaciones tanto a nivel latente como manifiesto.* “(Pérez; 1994:116). El análisis de contenido se sitúa en el ámbito de la investigación descriptiva, pretende sobre todo, descubrir los componentes básicos de un fenómeno determinado, extrayéndolos de un contenido dado a través de un proceso que se caracteriza por el intento de rigor de medición. (Ibid)

El análisis de datos es la búsqueda reflexiva y sistemática de información a través de los instrumentos, constituye uno de los momentos más importantes del proceso de investigación e implica trabajar los datos, recopilarlos, organizarlos en unidades manejables, sistematizarlos, buscar regularidades, descubrir que es importante y qué va a aportar a la investigación. (Ibid)

Parece importante considerar que “en la metodología cualitativa el análisis de datos no se atiene a unas directrices fijas y concretas, pudiendo existir diversos enfoques, perspectivas y orientaciones.” (Ibid: 102)

La orientación común del análisis de datos en la investigación cualitativa incorpora el trabajar los datos buscando reducir, categorizar, clarificar, sintetizar y comparar la información, de esta forma se puede obtener una visión lo más completa posible de la realidad objeto de estudio. La reducción de los datos facilita su tratamiento y la comprensión.

Por otro lado, para analizar los datos cuantitativos se utilizará el programa SPSS, el que permite el análisis de las encuestas, lo que hace posible calcular en forma más exacta los datos obtenidos.

## **6. Variables del estudio**

La presente investigación se centralizara en 3 variables:

- **Percepción sobre Gestión y Administración**
- **Calidad de Vida**
- **Percepción de la Calidad de Vida**

**PRIMERA PARTE**  
**MARCO TEORICO**



## **CAPITULO I**

### **ADMINISTRACION Y RECURSOS HUMANOS**

Una de las visiones de la historia del mundo mas celebradas en el siglo XX es la que intenta explicar el acontecer histórico basándose en la respuesta de la humanidad a determinados retos. Para que dicha respuesta sea posible es necesario que estos retos aparezcan en circunstancias en las que las personas puedan responder obteniendo algún provecho. Las civilizaciones surgen en ambientes que no son tremendamente hostiles para que no acusen el efecto de ninguna acción, extraordinariamente propicios como para que todo lo que las personas desean puedan obtenerlo sin ningún esfuerzo. (Muñoz, 1999)

La reflexión sobre la administración aparece en la Primera Revolución Industrial y, sobre todo, en la Segunda. Su acaecer es consecuencia de la enorme importancia que comienza a tener el trabajo en grandes grupos. El taller del artesano queda vacío. La fabrica, la oficina, es el lugar donde las personas pasan buena parte de su tiempo, derivándose de ello un profundo cambio en las relaciones sociales de producción. Del mismo modo, la reflexión cada día mas intensa para encontrar nuevos modos de gestión de lo público, que hagan más eficiente el empleo de los recursos comunes, aparece cuando las Administraciones Públicas han alcanzado dimensiones gigantescas. (ibid)

Sobre las técnicas de administración y sobre como emplear de modo mas eficiente los recursos, de cómo realizar de modo armonioso y eficiente un trabajo que necesite la colaboración de muchos, es llevada a cabo en buena medida por las mismas personas que viven el problema, por los que tienen responsabilidades de llevarlo a buen término. (ibid)

Para poder entender la administración, se debe conocer la perspectiva de la historia de su disciplina, los hechos acerca de lo que ha pasado en situaciones

similares anteriores, y relacionarlas con otras experiencias y otros conocimientos actuales. Es por eso la importancia de conocer la historia y origen de la administración.

La administración aparece desde que el hombre comienza a trabajar en sociedad. El surgimiento de la administración es un acontecimiento de primera importancia en la historia social en pocos casos, si los hay, una institución básicamente nueva, o algún nuevo grupo dirigente, han surgido tan rápido como la administración desde principios del siglo. Pocas veces en la historia de la humanidad una institución se ha manifestado indispensable con tanta rapidez. La administración que es el órgano específico encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto es, con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico, refleja el espíritu esencial de la era moderna. Es en realidad indispensable y esto explica por que, una vez creada, creció con tanta rapidez.

A su vez, la administración que entrega servicios a las personas, principalmente señalar, el como la administración llega, en que medida, esta es efectiva a la hora de evaluar, si ha sido buena o mala la administración.

## **1. Los servicios en la administración pública**

Entender en qué consiste un buen nivel de calidad de los servicios requiere hacer referencia a tres aspectos fundamentales que definen las diferencias existentes entre los servicios y los bienes físicos y que hacen referencia a la forma en que estos se producen, se consumen y son evaluados:

- *Los servicios son intangibles.* Son prestaciones, experiencias que tiene un ciudadano en su relación con la Administración. Por ello, se hace relativamente difícil establecer especificaciones precisas sobre como elaborar dichas prestaciones para así poder estandarizar su calidad. Lo mismo ocurre con su evaluación, los criterios que los ciudadanos utilicen

para evaluar con precisión y sobre todo, personales y diferentes de un ciudadano a otro. (Juanes; 2005)

- Los *servicios son heterogéneos*. Esto quiere decir que la prestación varía de un día a otro e incluso de un usuario a otro, como toda actividad que requiere de acción humana.
- *Producción y consumo son conceptos inseparables*. Esto es así en todos los servicios tanto publico como privados, en donde la prestación del servicio se produce en el mismo momento de su consumo. La evaluación que el ciudadano haga del servicio recibido tendrá en cuenta no solo el resultado final del mismo, si es o no satisfactorio, sino también el proceso de recepción del servicio, es decir, las instalaciones, el trato, la profesionalidad, la accesibilidad, etc. Los únicos criterios validos para la evaluación de la calidad de un servicio son los que establecen los propios usuarios y estos lo hacen en función de sus expectativas de servicio; así, podemos definir la calidad en el servicio como la diferencia que establece el usuario entre sus propias expectativas de servicio y el servicio realmente recibido o, en otras palabras, entre su expectativa y su percepción. (ibid)

La clave para ofrecer un servicio de calidad se encuentra en el equilibrio entre las expectativas de servicio y las percepciones de los usuarios de ese mismo servicio, así como en combatir las diferencias y/o desequilibrio que puedan existir entre ambas.

Para proporcionar este servicio de calidad es necesario por tanto poner en práctica un proceso de mejora continua de la calidad de servicios para:

- Controlar y verificar la percepción de los usuarios sobre la calidad del servicio.
- Identificar las causas de las deficiencias en la calidad de dicho servicio.
- Por último, tomar las medidas apropiadas para mejorar la calidad de servicio.

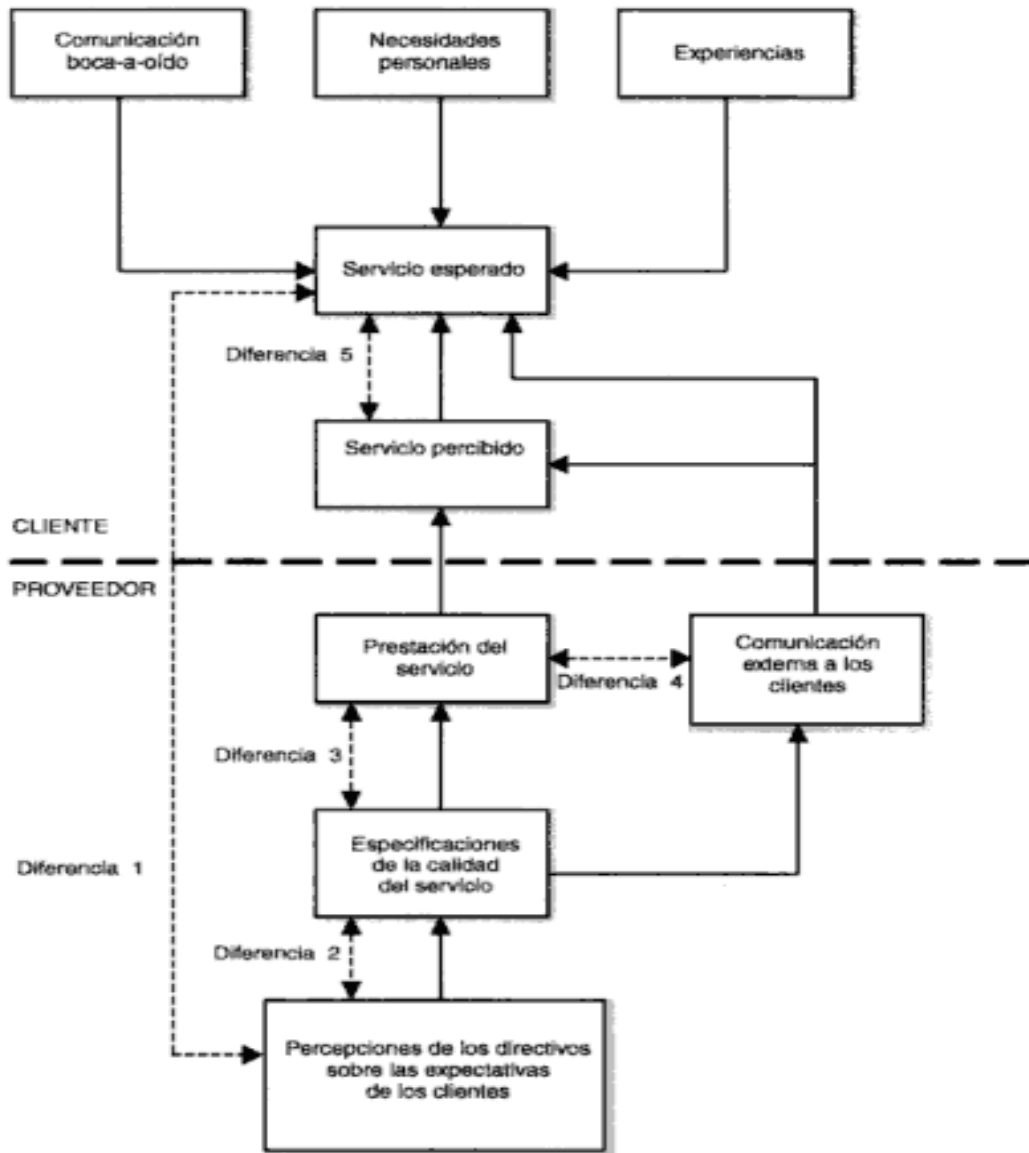
Para ello se puede recurrir al modelo conceptual de calidad de los servicios (ver Gráfico N°1) desarrollado por el profesor A. Parasuraman (y otros) de la Universidad de Miami que conceptualiza de manera clara y sintética la prestación de los servicios, ofreciéndonos los factores causales sobre los que actuar para mejorar la prestación ofrecida. (Juanes; opcit)

El modelo de calidad de los servicios describe que cualquier usuario/ciudadano de un servicio tiene una expectativa (servicio esperado) de cómo será este, en función de una serie de factores como son las experiencias previas que haya tenido con el ente prestador del servicio, sus necesidades personales o las experiencias expresadas por otras personas en su trato con el mismo ente. La distancia entre el servicio esperado y el servicio recibido del ente prestador determinará la percepción de la calidad del mismo. A esta diferencia se le conoce como Gap 5 (o diferencia 5), indicando que es consecuencia de la suma de otras cuatro diferencias generadas durante el proceso de prestación del servicio, que veremos a continuación. (ibid)

El gestor público por su parte, para conseguir que el servicio percibido por el usuario/ciudadano sea lo más parecido al servicio esperado por éste, debe conocer cuáles son las expectativas de los clientes de dicho servicio (diferencia 1). El conocimiento de estas expectativas le permitirá singularizar las especificaciones que debe observar y acatar el servicio para cumplir con las expectativas de los usuarios/ciudadanos (diferencia 2). (Ibid)

El cómo se implementen estas especificaciones (diferencia 3) repercutirá en las prestaciones del servicio y por consiguiente en el servicio percibido por el

**Gráfico N°1**  
**MODELO CONCEPTUAL DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS**



Fuente: Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., Berry, LL. *Calidad Total en la gestión de los servicios*, Madrid, Ed. Díaz de Santos, 1992.

Usuario/ciudadano, por lo que el gestor publico deberá prestar atención a la prestación del mismo. (ibid)

Por último, el gestor público deberá prestar atención a las posibles incoherencias (diferencia 4) entre el servicio ofertado (comunicación externa a los clientes) y el servicio prestado, evitando que se puedan crear falsas expectativas en los usuarios/ciudadano que distorsionen el resultado final del mismo y con ello la calidad del servicio.

Las organizaciones públicas establecen una serie de relaciones y sufren las consecuencias de acontecimientos que tienen lugar fuera de ellas mismas y que, en su conjunto, constituyen lo que se ha dado en llamar entorno. (ibid)

El entorno sufre con el paso del tiempo modificaciones y cambios en sus diferentes elementos que afectan a las organizaciones en mayor o menor medida. En el caso de la Administración Pública, los cambios externos son en la actualidad significativos, pero no siempre son claras sus repercusiones. Se hace necesario para las organizaciones un proceso de asimilación de estos hechos relevantes para orientar sus estrategias. (ibid)

Las sociedad actual esta inmersa en un profundo proceso de cambio motivado, entre otros factores, por la evolución imparable de la tecnología. Las Administraciones Públicas no pueden permanecer insensibles a este cambio y gestionarlo desde su paradigma de funcionamiento tradicional.

Toda agrupación o asociación de personas, para conseguir unos fines comunes siente la necesidad de coordinar sus actividades con el objeto de lograr la máxima eficiencia posible. Esa coordinación no se conseguirá sólo con el simple deseo de que eso sea así; será necesario vencer una serie de factores que influyen notoriamente en el desarrollo del comportamiento de las personas y que, consecuentemente, tiene repercusión en el grupo al que pertenecen. Un primer paso es el establecimiento de unos objetivos y aplicar un sistema de coordinación que hará que cada persona, desde la posición que ocupa, colabore para la

obtención de ese fin pretendido y no actúe en interés propio, sino en buscar esos fines que persigue la comunidad de miembros que constituyen la organización.

Para ahondar en los orígenes de los recursos humanos se entrega una simple definición de ellos, refiriéndose que en la gestión de organizaciones, se llama recursos humanos al conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de adquirir, desarrollar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. ([http://es.wikipedia.org/wiki/Recursos\\_humanos](http://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos))

“Es así como a fines del siglo XIX, diversas compañías latinoamericanas empezaron a establecer los “departamentos de bienestar” que constituyen el antecesor directo de las actuales áreas de personal. Estos departamentos (muy comunes en las grandes empresas de ferrocarrileras y navieras, en las grandes haciendas y en las principales compañías de hilados y tejidos) tenían entre sus funciones las de atender ciertas necesidades de los trabajadores, como vivienda, atención médica y educación. Otro de sus objetivos fundamentales era prevenir la formación de sindicatos, aspectos que con frecuencia condujo a conflictos y choques laborales que caracterizaron la historia de varios países durante el periodo que va desde la década de 1870 hasta el inicio de la Primera Guerra Mundial”. (Weather; 1996:36)

Luego, a principios del siglo XX, conforme los “departamentos de bienestar” se extendían, investigadores como el estadounidense Frederick Taylor empezaron a defender los principios de la llamada administración científica del personal. Gracias a sus contribuciones quedó establecido que el estudio sistémico de las labores que se realizaban en talleres de ensamblado, podía conducir a considerables mejoras de la efectividad y la eficiencia de los trabajos realizados. Sus hallazgos impulsaron la creación de los primeros departamentos de personal con base en principios que aun hoy se reconocen como válidos. (ibid)

## **2. El concepto de organización**

La reflexión sobre la Administración eficiente, que se ha venido desarrollando, permite llegar a un concepto de Organización, de estructura organizativa, que tiene en cuenta:

- El carácter central del capital humano.
- La relación entre las personas y los elementos materiales.
- El trabajo en grupo.
- La influencia del entorno.
- La contingencia.

El término estructura se refiere tanto a las distintas partes que componen un todo como a las relaciones entre ellas. La estructura de un ordenador electrónico está compuesta tanto por el conjunto de unidades físicas que lo componen como por los modos en que se relacionan. (ibid)

La estructura de una organización es el conjunto de sus elementos y de las relaciones entre ellos.

Los tratadistas de la Ciencia de la Administración han venido preocupándose de conocer cuáles son las estructuras mas convenientes o cuales estructuras vienen a establecerse de un modo que podría considerarse como "natural". Se han preguntado también, qué significado puede tener un organigrama en una organización moderna y de cómo explicar la aparición de las denominadas organizaciones informales, y de cuáles son las formas que adoptan. (ibid)

El análisis de la estructura organizativa supone tratar de conocer cuáles son las unidades básicas que componen cualquier organización y qué relaciones guardan entre sí y con el exterior.



La síntesis de los resultados que se han expuesto conduce a considerar como unidad básica de la organización eficiente al grupo de trabajadores que tiene un objetivo común. Más precisamente, puede decirse: Una organización está formada por un conjunto de elementos materiales y humanos, que se interrelacionan entre sí por la comunicación o la observación, que tienen una división funcional del trabajo, que persiguen un fin común y que uno de ellos ejerce el control. (Muñoz, opcit)

La administración de las organizaciones, están bajo el control de los elementos materiales y humanos, los que en la gestión de organizaciones se llaman recursos humanos, es decir el conjunto de empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de adquirir, desarrollar, emplear a los colaboradores de la organización.

### **3. El Origen de los Recursos Humanos**

Es entonces, que se puede señalar que el origen de los recursos humanos está ligado a la revolución industrial, en donde el recurso humano se torna importante, desde el punto de vista de la productividad, comenzando a surgir los primeros departamentos de bienestar, que son la antesala de lo que hoy se conoce como departamentos, oficinas o unidades de recursos humanos. En otros casos se puede señalar el de Chile, el cual al no contar con políticas de bienestar claras y definidas, las áreas de recursos humanos a nivel empresarial e industrial se desprenden de lo que en algún momento fueron departamentos encargados de las áreas contables, es decir de los sueldos y de la correcta aplicación de la legislación laboral, a avanzar el tiempo la función del pago de sueldos, comenzó a desarrollarse en los llamados departamentos de personal. Así una función eminentemente financiera comienza a administrarse por una área de administración y luego por una área de corte más bien social.

Por lo tanto en la actualidad las áreas de recursos humanos, desde el punto de vista legal deben procurar el respeto a cabalidad de la legislación vigente, proporcionar a los trabajadores la posibilidad de acceder a mejores y mas amplios beneficios, siendo los objetivos funcionales básicos de esta áreas: el reclutamiento y selección del personal, las compensaciones, la comunicación e información, la capacitación y el desarrollo.

#### **4. Recursos humanos en lo Público**

“La administración pública se define, asépticamente, como aquella entidad que nace con vocación meramente instrumental en el contexto de la separación de los poderes con el objetivo de auxiliar al Poder Ejecutivo en el desempeño de sus funciones. La administración encuentra sus orígenes en el Estado de Derecho, lo cual lo condiciona hasta el punto de que se convierte en una organización garantista que se cifra exclusivamente en el principio de igualdad”. (Bauzá; 1999: 81)

Considerando que la gestión pública se presenta como un desafío, sobre todo en países en vías de desarrollo, y donde se genera una necesidad explícita, que es la de la adaptación a los nuevos tiempos y tecnologías, las que en el caso de las instituciones privadas están incrementándose día a día, en desmedro de lo gubernamental. Por lo cual se hace imperativo, el incorporar técnicas y procesos de gestión publica acordes al momento histórico que se enfrenta.

Es así, que en términos gubernamentales se plantea que: “El grado de complejidad existente en las organizaciones publicas no es solo el resultado de su propia dinámica interna, sino, sobre todo, de sus relaciones con el entorno, que han de ser fluidas y multifacéticos. De hecho son creadas para dar respuestas a las demandas de individuos, grupos, organizaciones de este entorno. Por tanto, su principal objetivo esta determinado por el medio en que se desarrolla. [...] Asimismo, las estructuras sobre la que se asienta y las formas de gestión que

adopta están determinadas, al menos parcialmente por su entorno”. (Rodríguez; 1995:42)

El que exista una adecuada administración pública, es un factor determinante en cualquier país, ya que dentro de esta adecuada función, se encuentran aspectos de eficacia, eficiencia y competencias de los procesos que deben ejecutar los organismos públicos, pero más allá de este funcionamiento interno existen factores externos que llevan a la consecución de transformaciones en estas entidades gubernamentales.

Es así como Rodríguez (ibíd.), plantea dos entornos, el primero es el general que tiene relación con los valores culturales y sociales, las normas legales y políticas, como también las condiciones económicas, demográficas y tecnológicas de la sociedad en su conjunto. El segundo entorno se refiere a individuos, grupos, colectivos u organizaciones que poseen directa relación con la entidad gubernamental y que va a depender del servicio que preste la institución.

Es entonces, un aspecto relevante al que hace referencia Rodríguez (ibid), y que al estar las instituciones del Estado influidas por el exterior más global y más cercano, se presenta la necesidad imperiosa, de efectuar e implementar cambios, en función de los procesos y reestructuraciones que se van desarrollando en su exterior, así el servicio entregado por la institución en particular y por el Estado en su conjunto, se verá fortalecido al enfrentar los cambios que cada vez más rápido se van produciendo.

“Las organizaciones [...] poseen culturas distintas – conjunto de normas y creencias – que se plasma en diferentes estructuras y sistemas. Además las culturales se ven influenciadas por los acontecimientos del pasado y por el clima del presente, por la tecnología ligada al tipo de trabajo, por sus objetivos y la clase de personas que trabajan en ellas”. (Handy, citado en Rodríguez; opcit:471)

Considerando que el tema del contexto histórico y de las culturas o subculturas que se van formando, en torno a los acontecimientos van configurando y articulando tanto los términos de las acciones gubernamentales, como los recursos que se administran, es decir, los recursos humanos, entre los demás recursos existentes.

“Entre los distintos actores sociales parece evidente lo inadecuado de un Estado diseñado fundamentalmente para realizar tres funciones principales, a saber: 1) reglamentar las relaciones de la sociedad con su entorno; 2) reglamentar las relaciones internas del propio Estado con sus estructuras, y 3) asegurar la capacidad de acción del sistema político-administrativo con la asignación de recursos materiales y humanos, fundamentalmente, a través, de los presupuestos.

Este diseño funcional ha debido ir modificándose, con el paso del tiempo, hacia una estructura mucho mas compleja que tiene que movilizar una gigantesca maquinaria de prestaciones de servicios y que, además, debe ser la conductora del desarrollo social orientado hacia una mejor calidad de vida, dando respuesta a una serie de necesidades cada vez mas cambiantes y a un entorno cada vez mas complejo”. (Subirats, citado en Rodríguez; opcit: 537)

Otra cosa muy distinta es que con el devenir del tiempo ese Estado Liberal se transforma en un Estado Social situando a la administración en un nuevo contexto: desde el punto de vista social, el intervencionismo conlleva una mayor presencia de la maquinaria pública, en parte como necesidad de ejercer un control sobre campos de actividades en los que pueda generar desigualdades, y en parte por exigencias cada vez mas sofisticadas de los ciudadanos; y desde la vertiente económica, la necesaria austeridad presupuestaria obligada a la reducción del gasto público, de manera que resultan caducas las políticas de incremento de los recursos. En definitiva, la administración debe hacer más con menos.

En esto consiste la Gestión Pública, “en la adaptación constante de la administración pública a los nuevos escenarios en los que opera. En esta nueva dinámica, la administración se ha convertido en una organización dirigida a la prestación de servicios, y el ciudadano en un cliente o usuario de los mismos”. (Bauzá; opcit.:81)

Como quienes componen esta gran organización de estado, están a disposición de las personas, como así también los empleados públicos también son sujetos de los mismos derechos de la organización, todo lo que aplica para entender que el proceso de modernización tiene que ser dirigido para todos, y que cumpla con los tiempos actuales, según las necesidades y demandas que se van generando día a día en la sociedad.

“La capacidad de desarrollo y de crecimiento de un país radica, esencialmente, en el grado de efectividad, agilidad y competencia de su administración, que habrá de transformarse en un instrumento de apoyo, de estímulo y de potenciación de los proyectos de los ciudadanos, de las organizaciones y de las instituciones, pues cuando la administración se paraliza, se paraliza también la sociedad”. (Frei; 1997: 40)

Es entonces, que en la administración pública se entrelazan dos aspectos de relevancia, por un lado todos los factores que se podrían visualizar respecto de una cultura, dentro de estas organizaciones e instituciones, que se ven matizadas por el rol de un perfil: de un funcionario público no agilizado y que gestiona procesos lentos, la cual ha sido una constante durante años, es decir una estigmatización por los procesos que los ciudadanos ejercen hacia lo gubernamental, en áreas como la justicia, la salud, entre otros.

Por otro lado existen actualmente y desde hace algunos años experiencias de modificaciones y cambios que se han venido desarrollando al interior del Estado, en función a los cambios que se producen tanto en el entorno general

como en el específico, pero que en un comienzo fueron lentos y quizás no desarrollados con las técnicas de gestión necesarias, provocando por un lado todo una publicidad de modernización y cambio, pero que en la práctica, no se visualizaba de manera óptima.

Todo esto ha generado una externalización de procesos en la administración pública, con la consecución de compra de servicios para dar respuesta a los nuevos requerimientos y situaciones de privatización quizás inmersas en procesos nuevos, planteados como modernización, pero que al fin y al cabo son privatizaciones como tal.

## **5. Modernización en la administración pública**

Dar gobernabilidad a la democracia implica hacer un gran esfuerzo por adecuar las estructuras del Estado, y muy en particular los servicios públicos, a las exigencias del mundo contemporáneo. La nueva relación entre democracia y Estado significa ajustar el pensamiento, los objetivos y los estilos de trabajo a los nuevos tiempos.

Estamos dejando atrás una idea de estado empresario, al cual se definía como único satisfactor de las necesidades de la gente, como el ente por excelencia que regulaba los precios asignaba los recursos, y que mantenía la propiedad y la gestión de una cantidad enorme de empresas productivas.

“Este tipo de Estado tuvo su razón de ser en las décadas de los cuarenta y cincuenta, cuando el país buscaba fórmulas que incentivaran nuestra incipiente industrialización sobre la base de los mercados protegidos y con una muy fuerte intervención estatal en la inversión, en la asignación de recursos y en la propiedad y gestión de las empresas. Tenemos que reconocer que dicha idea de Estado no sólo tuvo su lado oscuro en el auge de estilos populistas en buena parte del país,

sino que además, a partir de los años setenta, se empezó a mostrar ineficaz en cuanto modelo de crecimiento económico". (Frei; opcit:41)

Las cualidades y conocimientos básicos de un administrador que debe trabajar en organizaciones sometidas a intensas y radicales modificaciones, tendiente a una rápida apropiación de un nuevo paradigma del quehacer eficiente, condición imprescindible para insertarse competitivamente en las nuevas condiciones que imponen: por una parte, el mercado global y por otra, los brutales procesos de modernización coactiva que nuestras sociedades están experimentando en este final de siglo. (ibid)

Estos dos procesos la globalización de la economía y la modernización coactiva, conjuntamente con el fenómeno de la singular dinámica que adquiere el desarrollo tecnológico, se presentan como un conjunto de condiciones necesarias, para interpretar el resurgimiento del interés en torno a este peculiar fenómeno del liderazgo en las organizaciones. (ibid)

- i) formulación e identificación de los constituyentes;
- ii) localización del problema y;
- iii) elección de la estrategia.

i) Se sabe que uno de los problemas básicos de cualquier investigación es formular el problema con claridad, la cual se ve facilitada mediante la averiguación de las condiciones necesarias y suficientes que posibilitan la determinación del problema. Saber cuales serían las cualidades y conocimientos requeridos para los administradores, cuestión de gran extensión y complejidad, características que se ven exacerbadas cuando se las considera al interior de organizaciones sujetas a radicales procesos de transformación.

ii) La localización del problema se ve facilitada iniciando el análisis con el estudio del fenómeno del liderazgo, pues ayuda a precisar el carácter de los procesos

involucrados (estratégico) permitiendo, al mismo tiempo, ubicarlo como un problema en que la comprensión exige un acercamiento interdisciplinario, privilegiando, el nivel descriptivo sobre el clasificatorio y el explicativo.

iii) La elección de la estrategia.

El fenómeno de liderazgo en las organizaciones posibilita la integración y una presentación articulada de problemas cuya relación es a primera vista evidente, pero sin embargo, el carácter de dicha vinculación, así como sus determinaciones recíprocas no es tan obvio, sino más bien, pertenece a un debate que está lejos de ser agotado.

Hoy en día no podemos pensar en una democracia gobernable si no pensamos simultáneamente en un Estado con férrea disciplina fiscal, que promueve y cautela los equilibrios macroeconómicos, que reorienta sus recursos de inversión hacia el desarrollo social, que entiende que el mercado es eficaz en la asignación de recursos.



## CAPITULO II

### CALIDAD DE VIDA

Para comenzar a abordar el tema de calidad de vida, se quisiera recalcar la importancia que tiene el carácter subjetivo de éste, es por esto que desde hace mucho tiempo el concepto se ha estado trabajando, ya que la teoría en cuanto a calidad de vida ha estado en las conciencias de las personas en desde la segunda mitad del siglo XX.

“El interés por la Calidad de Vida ha existido desde tiempos inmemorables. Sin embargo, la aparición del concepto como tal y la preocupación por la evaluación sistemática y científica del mismo es relativamente reciente. La idea comienza a popularizarse en la década de los 60 hasta convertirse hoy en un concepto utilizado en ámbitos muy diversos, como son la salud, la salud mental, la educación, la economía, la política y el mundo de los servicios en general”. (Gómez-Vela; 2002:252)

En un primer momento, la expresión Calidad de Vida aparece en los debates públicos en torno al medio ambiente y al deterioro de las condiciones de vida urbana. Durante la década de los 50 y a comienzos de los 60, el creciente interés por conocer el bienestar humano y la preocupación por las consecuencias de la industrialización de la sociedad hacen surgir la necesidad de medir esta realidad a través de datos objetivos, y desde las Ciencias Sociales se inicia el desarrollo de los indicadores sociales, estadísticos que permiten medir datos y hechos vinculados al bienestar social de una población.

“Estos indicadores tuvieron su propia evolución siendo en un primer momento referencia de las condiciones objetivas, de tipo económico y social, para en un segundo momento contemplar elementos subjetivos”. (Aróstegui; 1998)

El desarrollo y perfeccionamiento de los indicadores sociales, a mediados de los 70 y comienzos de los 80, provocará el proceso de diferenciación entre éstos y la Calidad de Vida. La expresión comienza a definirse como concepto integrador que comprende todas las áreas de la vida (carácter multidimensional) y hace referencia tanto a condiciones objetivas como a componentes subjetivos. La inclusión del término en la primera revista monográfica de EE UU, "Social Indicators Research", en 1974 y en "Sociological Abstracts" en 1979, contribuirá a su difusión teórica y metodológica, convirtiéndose la década de los 80 en la del despegue definitivo de la investigación en torno al término. (Gómez-Vela, opcit)

“Transcurridos 20 años, aún existe una falta de consenso sobre la definición de la construcción y su evaluación. Así, aunque históricamente han existido dos aproximaciones básicas: aquella que lo concibe como una entidad unitaria, y la que lo considera una construcción compuesta por una serie de dominios, todavía en 1995, Felce y Perry encontraron diversos modelos conceptuales de Calidad de Vida”. (ibid: 253)

A las tres conceptualizaciones que ya había propuesto Borthwick-Duffy (1992), añadieron una cuarta. Según éstas, la Calidad de Vida ha sido definida como la calidad de las condiciones de vida de una persona:

- a) Como la satisfacción experimentada por la persona con dichas condiciones vitales.
- b) Como la combinación de componentes objetivos y subjetivos, es decir, Calidad de Vida definida como la calidad de las condiciones de vida de una persona junto a la satisfacción que ésta experimenta.
- c) Y, por último, como la combinación de las condiciones de vida y la satisfacción personal ponderadas por la escala de valores, aspiraciones y expectativas personales. (Borthwick-Duffy, citado en Gómez-Vela, opcit)

La evaluación del concepto presenta una situación parecida. Para Dennis, Williams, Giangreco y Cloninger (1993), los enfoques de investigación de este concepto son variados, pero podrían englobarse en dos tipos: enfoques cuantitativos, cuyo propósito es operacionalizar la Calidad de Vida. Para ello, han estudiado diferentes indicadores: Sociales (se refieren a condiciones externas relacionadas con el entorno como la salud, el bienestar social, la amistad, el estándar de vida, la educación, la seguridad pública, el ocio, el vecindario, la vivienda, etc.); Psicológicos (miden las reacciones subjetivas del individuo a la presencia o ausencia de determinadas experiencias vitales); y ecológicos (miden el ajuste entre los recursos del sujeto y las demandas del ambiente) y, enfoques cualitativos que adoptan una postura de escucha a la persona mientras relata sus experiencias, desafíos y problemas y cómo los servicios sociales pueden apoyarles eficazmente. (Dennis, Williams, Giangreco y Cloninger, citados en Gómez-Vela, opcit)

A pesar de esta aparente falta de acuerdo entre los investigadores sobre la definición de calidad de vida y la metodología utilizada para su estudio, el concepto ha tenido un impacto significativo en la evaluación y planificación de servicios durante los últimos años. (ibíd)

## **1. Utilidad del concepto "Calidad de Vida"**

En líneas generales, para Schalock (1996), la investigación sobre Calidad de Vida es importante porque el concepto está emergiendo como un principio organizador que puede ser aplicable para la mejora de una sociedad como la nuestra, sometida a transformaciones sociales, políticas, tecnológicas y económicas. No obstante, la verdadera utilidad del concepto se percibe sobre todo en los servicios humanos, inmersos en una "Quality revolution" que propugna la planificación centrada en la persona y la adopción de un modelo de apoyos y de técnicas de mejora de la calidad. (Schalock, citados en Gómez-Vela, opcit)

En este sentido, el concepto puede ser utilizado para una serie de propósitos, incluyendo la evaluación de las necesidades de las personas y sus

niveles de satisfacción, la evaluación de los resultados de los programas y servicios humanos, la dirección y guía en la provisión de estos servicios y la formulación de políticas nacionales e internacionales dirigidas a la población general y a otras más específicas, como la población con discapacidad. (Gomez-Vela; opcit)

Para la Organización de la Salud, la calidad de vida es la percepción que los individuos tienen respecto a su posición en la vida en el contexto de cultura y valores para perro, y entonces la asociaba, de acuerdo con las experiencias que le había tocado vivir, con conceptos como: peligro, precaución, ferocidad, etc. Por otra parte, una persona que haya convivido largamente con perros como mascotas y haya pasado gratos momentos en su compañía, asociaría la palabra perro con palabras como compañía, amigo, etc. Esta asociación de ideas al evento puede realizarse a través del modelo conocido como representaciones sociales. (Garduño; 2005)

Las representaciones sociales surgen a partir del cognoscitismo social, escuela dedicada a investigar las asociaciones entre los procesos cognoscitivos, el procesamiento de información y determinadas condiciones contextuales sociales.

Los principios del cognitivismo social, según Eiser (1986), señalan que el individuo es activo en cuanto al procesamiento de la información que ha recibido, y de hecho pone en juego procesos de mediación como la categorización y la interpretación; así, cada individuo es, en teoría, capaz de organizar su propia experiencia, seleccionando, organizando y simplificando la información recibida para que adquiera sentido. Finalmente, cada individuo gestiona sus datos para generar su conducta social. (Eiser, citado en Garduño, opcit)

La conducta social, de esta manera, adquiere su sentido, puesto que lo concreto y lo que no lo es son pensados. De hecho, Hamelin propuso que es posible hacer síntesis de representaciones sin que éstas dejen de evidenciar la realidad, puesto que la contienen. La representación colectiva no puede ser

asimilada a la suma de representaciones de los individuos que componen la sociedad. Es una realidad que tiene su existencia individualizada propia. Su función social es generar los nexos entre los miembros de un grupo preparándolos para pensar y actuar de manera similar. (Moscovici, citado en Garduño; opcit)

A lo anterior que las personas adquieren en el diario vivir, adquieren representaciones de sus necesidades básicas, dependientes de sus propios contextos, los que serán satisfechos de diferente forma, según calidad de vida que deseen alcanzar.

## **2. Calidad de Vida: concepto multidimensional**

Reiteradamente, se ha reconocido que la calidad de vida es una noción con múltiples significado que conlleva distintas formas de analizarla o medirla. Por ello, el enfoque que se adopte involucra una postura teórica y sociopolítica, que requiere hacerse explícita.

Este trabajo se sitúa dentro de las corrientes que conciben a la calidad de vida como un concepto multidimensional, integral, subjetivo y determinado por los valores culturales de cada sociedad. Esta postura se distingue de los numerosos esfuerzos por medir la calidad de vida de pueblos y naciones con indicadores cuantitativos, de riqueza, empleo, o bienestar material; tendencia que aún persiste y que también se emplea para evaluar el nivel de desarrollo de los países.

Conforme ha evolucionado el concepto y sus usos, la calidad de vida empieza a ser una noción que cuestiona el modelo de desarrollo que equiparó la riqueza material con el bienestar humano, la satisfacción plena y el progreso (Setién; Abreu). De tal manera, las limitaciones tanto en el sentido conceptual como en el aspecto metodológico de la investigación en el área, nos invitan a incorporar al análisis los aspectos cualitativos de la vida humana. (citados en Garduño; opcit)

Las tendencias que han dominado en el estudio de la calidad de vida son las corrientes psicológicas y los enfoques económicos. Estos últimos se han interesado por ampliar y afinar la construcción de índices para medir la calidad de vida. De esta aproximación han surgido – desde fines de los años treinta – diferentes conceptos e indicadores como el índice de desarrollo y progreso social, nivel de vida, bienestar, calidad física de vida, etcétera. A partir de 1990, el PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo), impulsa la elaboración de un índice de desarrollo humano que considera los aspectos materiales y objetivos. Este índice se ha considerado, desde la perspectiva objetiva, el esfuerzo más acabado de medir el desarrollo y representa un aporte al estudio de la calidad de vida a nivel macro (Palomino y López, citados en Garduño; opcit). Cabe hacer notar que otros autores, desde posturas humanistas, consideran que el desarrollo es un medio para mejorar la calidad de vida y, por lo tanto, no deben confundirse como equivalentes. (Garduño; opcit)

Por otra parte, la corriente psicológica de la calidad de vida se ha orientado principalmente a estudiarla desde la propia percepción del sujeto. Así, un cuerpo amplio de estudio ha abordado el grado de satisfacción que tienen las personas sobre su vida, incorporando variables como la seguridad emocional, la autoestima, la realización personal, etcétera. En contraste con los enfoques macro-económicos, los estudios psicológicos se han centrado en el otro polo, el del individuo, aunque frecuentemente es considerado aislado de su contexto cultural y de las influencias históricas e ideológicas.

### **3. Satisfacción de necesidades básicas insatisfechas**

Analizar la calidad de vida de una sociedad exige considerar de manera imprescindible un estándar colectivo, que únicamente es válido para el momento y contexto específico de su establecimiento. Un aspecto fundamental a considerar es el proceso relacional dinámico entre los conceptos referidos y la realidad social, que afectará profundamente el nivel de satisfacción. La calidad de vida

como concepto que usa parámetros subjetivos para constituirse, es influenciables. (Restrepo; 2001)

Para abordar la aproximación empírica del estudio de la representación social de la calidad de vida, es necesario limitar un ámbito particular dentro de todas sus conceptualizaciones posibles. Diferentes autores han ido configurando cuatro grandes ámbitos de interés y preocupación:

- El primero incluye aspectos que se consideran decisivos para el bienestar general del ciudadano: trabajo, educación, sanidad, vivienda y equipamientos.
- El segundo, relacionado con la contribución que tiene el medio; la calidad ambiental en la calidad de vida y, que viene representada por la calidad del ambiente atmosférico, el ruido, la calidad del agua, etc.
- Un tercer ámbito de la naturaleza psicosocial, vinculado al ámbito interactivo del sujeto: relaciones familiares, relaciones interpersonales, ocio, tiempo libre, por ejemplo.
- Un cuarto ámbito que hace referencia a aspectos de cierto orden socio-político, tales como la participación social, la seguridad personal y jurídica.

Generalmente interpretamos la calidad de vida mediante indicadores de educación, vivienda, cifras de empleo, empleo informal, saneamiento básico, salud. Términos como bienestar, satisfacción, calidad de vida y felicidad se interpretan indiscriminadamente con la misma connotación; debido tal vez, a la dificultad de definir los términos y de medir aspectos tan subjetivos de la vida individual y de las comunidades. (ibid)

Últimamente la teoría de desarrollo denominada “*Desarrollo a Escala Humana*”, diseñada por Max-Neef y su equipo (1986), ha tenido gran aceptación. De acuerdo con estos autores, “*el mejor proceso de desarrollo será aquel que permita elevar más la calidad de vida de la personas*”. (Max-Neef, citado en Restrepo; opcit)

Dentro del análisis realizado se preguntan: ¿qué determina la calidad de vida de las personas?

Al respecto mencionan que “*la calidad de vida dependerá de las posibilidades que tengan las personas de satisfacer adecuadamente sus necesidades humanas fundamentales*”. La persona es un ser de necesidades múltiples e interdependientes. Para estos autores, las necesidades fundamentales son las de: subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad. (Restrepo; ópcit: 58)

Max-Neef (citado en Restrepo; opcit) diferencia entre necesidades y satisfactores de estas necesidades. Entre ellos no existe correspondencia biunívoca; un satisfactor puede contribuir simultáneamente a la satisfacción de diversas necesidades, o una necesidad puede requerir de diversos satisfactores para ser satisfecha. Ni siquiera estas relaciones son fijas; pueden variar según el tiempo y las circunstancias.

Son los satisfactores los que definen la modalidad dominante de una cultura o la que una sociedad imprime a las necesidades. Los satisfactores no son los bienes económicos disponibles sino que están referidos a todo aquello que por representar formas de ser, tener, hacer y estar, contribuyen a la realización de necesidades humanas. Pueden incluir entre otras; formas de organización, estructuras políticas, prácticas sociales, condiciones subjetivas, valores y normas, espacios, contextos, comportamiento y actitudes; que constantemente se debaten entre consolidación y cambio.



Habiendo diferenciado entre satisfactor y necesidad formulan las siguientes hipótesis:

- Las necesidades humanas son finitas, pocas y calificables.
- Las necesidades humanas fundamentales son las mismas en todas las culturas y en todos los periodos históricos; lo que cambia a través del tiempo y de las culturas, es la manera o los medios utilizados para la satisfacción de necesidades.

Cada sistema económico, social y político adopta diferentes estilos para satisfacción de las mismas necesidades humanas fundamentales. En cada sistema éstas se satisfacen, o no se satisfacen, a través de la generación o no, de diferentes tipos de satisfactores. (ibid)

Uno de estos aspectos que define una cultura es su elección de satisfactores. Lo que está culturalmente determinado no son las necesidades humanas fundamentales, sino los satisfactores de esas necesidades. El cambio cultural es, entre otras cosas, consecuencia de abandonar satisfactores tradicionales para reemplazarlos por otros nuevos y diferentes.

La satisfacción de las necesidades humanas es lo que condiciona la calidad de vida, siendo a su vez el fundamento concreto de bienestar social (San Martín y Pastor, citados en Restrepo; opcit). La construcción de una economía humanista exige en este marco, un importante desafío teórico, como es entender y desentrañar la dialéctica entre necesidades, satisfactores y bienes económicos. Estos con el fin de pensar formas de organización económica en que los bienes potencien satisfactores para vivir las necesidades de manera coherente, sana y plena.

La situación obliga a repensar el contexto social de las necesidades humanas de una manera radicalmente distinta de cómo ha sido habitualmente pensado por planificadores sociales y por diseñadores de políticas de desarrollo. Ya no se trata de relacionar necesidades solamente con bienes y servicios que presuntamente las satisfacen, sino de relacionarlas además con prácticas sociales, formas de organización, modelos políticos y valores que repercuten sobre las formas en que se expresan las necesidades. (Restrepo; opcit)

#### **4. Procesos de la Calidad de Vida y Bienestar subjetivo**

La calidad de vida y el bienestar subjetivo son variables que han sido definidas y estudiadas desde la antigüedad hasta la fecha. Ha existido, aparentemente, un interés continuo en conocer las fórmulas que podrían incrementar el bienestar y mejorar la calidad con que se vive. Cada disciplina ha propuesto una óptica particular para explicar e influir al entendimiento del bienestar subjetivo y al de la calidad de vida. Es posible afirmar que muchos de esos esfuerzos se han centrado en las primeras etapas de la pirámide de Maslow, que como es sabido inicia el viaje del ascenso piramidal con la satisfacción de las necesidades básicas, para poder llegar a las necesidades trascendentales o metafísicas.

En estas necesidades básicas se concentran muchos de los esfuerzos gubernamentales (alimentación, ingreso per. cápita, acceso a la educación, oportunidades, etc.). sin embargo, en muchos de los países donde estas “condiciones” muestran índices “tranquilizantes”, los niveles de patología personal (drogadicción, desintegración familiar, y otros) o de destructividad (suicidio y homicidio) son inquietantes. Por lo tanto, describir estas variables en términos de su utilidad para un verdadero servicio del hombre no es una tarea fácil. (Garduño; opcit)

El hecho de que el hombre libre pueda discernir y elegir lo hace responsable de la toma de decisiones que habrían de mejorar su vida y la de otros, o que, por el contrario, habrán de deteriorarla y corromperla. Discernir y

elegir, como cualidades inherentes a los humanos, no siempre han culminado exitosamente su intención de proveer y proveerse de bienestar. Muy al contrario, ha habido decisiones que han sido tomadas por líderes que han sembrado lúgubres periodos de desolación y malestar.

## **5. Líneas de investigación sobre Calidad de Vida**

En los últimos 10 años las investigaciones sobre Calidad de Vida han ido aumentando progresivamente en diferentes ámbitos del quehacer profesional y científico. (ibid)

Entre las ciencias de la salud, los avances de la medicina han posibilitado prolongar notablemente la vida, generando un incremento importante de las enfermedades crónicas. Ello ha llevado a poner especial acento en un término nuevo: Calidad de Vida Relacionada con la Salud. Numerosos trabajos de investigación científica emplean hoy el concepto, como un modo de referirse a la percepción que tiene el paciente de los efectos de una enfermedad determinada o de la aplicación de cierto tratamiento en diversos ámbitos de su vida, especialmente de las consecuencias que provoca sobre su bienestar físico, emocional y social.

Las tradicionales medidas mortalidad/morbilidad están dando paso a esta nueva manera de valorar los resultados de las intervenciones, comparando unas con otras, y en esta línea, la meta de la atención en salud se está orientando no sólo a la eliminación de la enfermedad, sino fundamentalmente a la mejora de la Calidad de Vida del paciente. Actualmente hay importantes trabajos realizados sobre intervenciones en personas con cáncer, sida, asma y esclerosis múltiple, entre otras. (ibid)

Por otro lado se relaciona la "Calidad de vida laboral y los Sistemas Sociotécnicos", produce un ambiente de trabajo más humano. Trata de cubrir tanto las necesidades prioritarias de los trabajadores como las de otro nivel. Busca emplear las habilidades más avanzadas de éstos y ofrecer un ambiente

que los aliente a mejorar sus habilidades. La idea es que los trabajadores sean los recursos humanos que serán desarrollados y no simplemente utilizados. Más todavía, el trabajo no debe tener condiciones demasiado negativas. No debe presionar excesivamente a los empleados. No debe perjudicar o degradar el aspecto humano del trabajador. Finalmente, debe contribuir a que el trabajador se desempeñe en otros roles vitales, como los de ciudadano, cónyuge o padre. Esto es, el trabajo debe contribuir al progreso de toda la sociedad. (Davis y Newstrom; citados en Garduño; opcit)

Desde la psiquiatría y la psicología se realizan evaluaciones de Calidad de Vida con el fin de medir los resultados de programas y terapias para enfermos crónicos, en especial personas con esquizofrenia y con depresión mayor. Ha tenido una importante atención la reflexión sobre los efectos de la desinstitutionalización tanto sobre los sujetos como sobre las familias a partir de la conocida reforma psiquiátrica. También se han estudiado las repercusiones del grado de apoyo social, el funcionamiento personal y el nivel de autonomía en la Calidad de Vida. (Garduño; opcit)

En el terreno de la Educación la investigación es aún escasa y existen muy pocos instrumentos para evaluar la percepción de niños y jóvenes sobre los efectos de la educación en su Calidad de Vida. No obstante, los cambios transcendentales acaecidos en la forma de entender la educación en todo el mundo, particularmente en lo que atañe a los alumnos con necesidades educativas especiales, han ido en una línea paralela a la seguida por aquellos que promueven la calidad de vida.

En este sentido, comienzan a desarrollarse estudios sobre los factores asociados a la efectividad de la escuela poniendo especial atención en aquellos que ejercen un efecto sobre el alumno, comienzan a tener cabida en el currículum nuevas áreas con un carácter menos académico que las tradicionales y más vinculado con la formación integral de la persona y la mejora de su calidad de vida, la tecnología de la rehabilitación pasa a formar parte del continuo de apoyos

y servicios de que el sistema educativo dispone para hacer realidad la inclusión en el medio escolar de alumnos con discapacidad y, desde el servicio educativo se adopta un enfoque de mejora de la calidad en el que la satisfacción del usuario, en este caso, el alumno, pasa a convertirse en un criterio de máxima relevancia. (Garduño; opcit)

## **6. Calidad de Vida Laboral**

La *calidad de vida laboral* se refiere al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral. La finalidad básica es crear un ambiente que sea excelente para los empleados, además de que contribuye a la salud económica de la organización. Los elementos de un programa típico comprenden muchos aspectos como: comunicación abierta, sistemas equitativos de premios, interés por la seguridad laboral de los trabajadores y la participación en el diseño de puestos. Los programas de vida laboral ponen en relieve el desarrollo de habilidades, la reducción del estrés ocupacional, y el establecimiento de relaciones más cooperativas entre la dirección y los empleados. (Universidad de Santiago de Chile; 1994)

La *calidad de vida laboral* constituye un avance respecto al diseño tradicional del trabajo de la administración científica, que se centraba principalmente en la especialización y eficiencia para la realización de tareas pequeñas. A medida que evolucionó, fue utilizando la división total del trabajo, una jerarquía rígida y la estandarización de la mano de obra para alcanzar su objetivo de eficiencia. Con ello se pretendía disminuir los costos por medio de empleados que realizaban trabajos repetitivos y no calificados. (Garduño; opcit)

Muchos problemas surgieron debido a la poca atención del diseño clásico a la *calidad de vida laboral*. Existía una excesiva división de la tarea y una sobredependencia en las reglas, los procedimientos y la jerarquía. Muchos trabajadores estaban tan poco preparados, que no tenían ninguna satisfacción en su empleo. El resultado era una alta rotación de personal y ausentismo. Disminuía la calidad y los trabajadores se alineaban. El conflicto surgía cuando los

trabajadores trataban de mejorar sus condiciones, siendo la respuesta de la dirección a tales situaciones fue aumentar los controles, incrementar la supervisión y organizarse más rígidamente. Aún cuando estas acciones se intentaron para mejorar la situación, solamente lograron empeorarla, por lo que se consiguió fue deshumanizar el trabajo. La verdadera causa de los problemas fue que en muchas coacciones el trabajo mismo simplemente no era satisfactorio. Para algunos empleados su posición era tan incongruente, que mientras más trabajaban, menos satisfechos se sentían.

De ahí el deseo de disminuir el trabajo. Existe una necesidad de otorgar al trabajador más oportunidad de reto, de una tarea completa, mayor oportunidad de utilizar técnicas avanzadas, de crecimiento, y más coacción de aportar sus ideas. (ibid)

En síntesis, el fenómeno expresado como "Calidad de vida laboral" se refiere a la contradicción que se vive en el trabajo, entre prioridades fundamentales como el ser "productivo" y el ser "humano".

Uno de los valores empresariales más importantes, quizá el que más puede influir en la creación de una fuerza de trabajo realmente preocupada por la empresa, es la "Calidad de Vida Laboral". El término se acuñó en 1972 en una conferencia internacional sobre teoría y práctica de democratización del trabajo.

Desde entonces, lo que empezó siendo un concepto académico se ha convertido en objeto de creciente interés entre los directores operativos, convencidos de su importancia y valor práctico. En los Estados Unidos, por ejemplo, AT&T, General Motors, Alcoa y otras compañías grandes han incorporándolos principios de Calidad de Vida Laboral (QWL) a sus prácticas de gestión empresarial. Empresas de Canadá, el Reino Unido, la Europa continental y Australia han seguido su ejemplo y logrado importantes beneficios. (Jacobs; 1996)

Los conceptos básicos de la calidad de vida laboral se presentaron de forma muy concisa en septiembre de 1983, en un trabajo realizado por Mansell y Rankin auspiciados por el Centro de Calidad de Vida Laboral de Ontario. (ibid)

“Para ser eficientes, las organizaciones deben entender las características siguientes:

- Funcionan merced a una interacción de doble sentido con su entorno y no pueden aislarse de él. El entorno de muchas organizaciones es muy complejo y está sujeto a cambios impredecibles.
- Por consiguiente, deben disponer de capacidad de planificación estratégica para determinar las respuestas adecuadas a los cambios ambientales, y de gran flexibilidad para poder cambiar totalmente ellas mismas.
- Las organizaciones necesitan disponer de una fuerza de trabajo competente, adaptable y responsable.

Para desarrollar una fuerza de trabajo que le permita funcionar de forma eficiente, la organización debe estar diseñada para apoyar las características positivas de sus empleados. En general, la gente:

- Necesita triunfar y enorgullecerse de ello.
- Necesita y puede aprender continuamente.
- Necesita que se estimule constantemente su mente y sus sentidos.
- Es sociable por naturaleza y disfruta cuando establece relaciones de mutuo apoyo con otras personas.
- Persigue un fin determinado: para su propia dignidad, debe saber que aporta algo.
- Necesita libertad y autonomía y es capaz de controlarse de modo responsable.

Por tanto, el diseño de la organización y el de los puestos de trabajo debe asegurar que:

- La jerarquización sea mínima y que no existan barreras artificiales entre personas o funciones.
- Las decisiones se tomen en el nivel más bajo posible para permitir el mayor grado de autorregulación por parte de personas y grupos.
- La gente no trabaje en tareas fragmentarias y sin sentido. Personas o grupos son los responsables de todo el trabajo.
- La gente que trabaje en puestos de producción sea responsable de la calidad y del control de la misma". (ibid:183)

Los sistemas operativos deben favorecer y apoyar la integración y la autorregulación, en los trabajos y las organizaciones.



## **CAPITULO III**

### **PERCEPCIÓN**

Una manera de explicar la acción humana y con ello el comportamiento social, es a través del conocimiento de los procesos cognitivos que sirven como mediadores entre la realidad física u objetiva y la realidad de un individuo, relacionados con la intersubjetividad y el lenguaje.

En esta unidad se revisarán procesos psicosociales que se desarrollan en la vida social colectiva, y que además nos permiten entender otros procesos tanto sociocognitivos, como socioafectivos.

#### **1. Concepto de Percepción**

Sobre la percepción se ofrecen diversas definiciones que han ido evolucionando hacia la implicación de las experiencias y los procesos internos del individuo.

EL planteamiento ecologista de Gibson defiende la teoría de que la percepción es un proceso simple; en el estímulo está la información, sin necesidad de procesamiento mentales internos posteriores. Dicho planteamiento parte del supuesto de que en las leyes naturales subyacentes en cada organismo están las claves intelectuales de la percepción como mecanismo de supervivencia; por tanto, el organismo sólo percibe aquello que puede aprender y que le es necesario para sobrevivir. (Rivera, Arellano, Mólelo y Martínez; 2000)

“Según la psicología clásica de Neisse, la percepción es un proceso activo constructivo en el que el perceptor, antes de procesar la nueva información y con los datos archivados en su conciencia, constituye un esquema informativo anticipatorio, que le permite contrastar el estímulo y aceptarlo o rechazarlo según

se adecue o no a lo propuesto por el esquema. Se apoya en la existencia del aprendizaje". (ibid:35)

Para la psicología moderna, la interacción con el entorno no sería posible en ausencia de un flujo informativo constante, al que se denomina percepción. La percepción puede definirse como el conjunto de procesos y actividades relacionados con la estimulación que alcanza a los sentidos, mediante los cuales obtenemos información respecto a nuestro hábitat, las acciones que efectuamos en él y nuestros propios estados internos. (ibid)

Estos procesos definen las relaciones colectivas y grupales, dando pie a los prejuicios, la creación de estereotipos, los valores, las creencias sociales, y el rendimiento que se entrega.

Aunque estos procesos están íntimamente ligados, han sido estudiados de maneras diversas, por escuelas y autores diferentes; no existe una teoría que los reúna a todos, sin embargo al estudiarlos podemos dar cuenta de las conexiones, de las similitudes y de las diferencias que hay entre ellos.

## **2. Elementos de la percepción**

- **Dentro del marco del Rendimiento**

Podemos decir que se trata de un proceso donde se encuentran factores como la actitud frente a las situaciones dadas, la disciplina, la autoridad, la estructura, la autonomía y las relaciones interpersonales que nos permiten evaluar este proceso como así los factores que se ubican dentro del mismo, causa tal impacto como lo veremos en el ejemplo: (Fischer; 1990).

En una situación experimental se crean tres tipos de grupo que tiene como objetivo crear, construir y vender una empresa, y se dividen en los estilos de autoridad, Burocrático, Autoritario y Democrático, revelándose así que en los tres se dan los mejores rendimientos, por cuyos factores que se aplicaron dan cuenta

que creando un clima de excelencia se obtienen mejores resultados, cuyos miembros quienes la componían se encontraban incluso mas satisfechos. (ibid)

- **El clima o ambiente**

Se refiere como un elemento decisivo para crear en el otro la percepción agradable de estar cómodo y bien recibido, o al contrario que puede variar en la relación personal que se tenga de una empresa u organización. Resulta pues un filtro sociocognitivo que informa sobre el funcionamiento de la organización. Las investigaciones pone así de relieve el carácter situacional de la relación Clima / Rendimiento y los efectos producidos por un clima sobre el rendimiento dependen de la forma en que los implicados lo capten a partir de cómo perciben la situaciones que experimentan. ( ibid)

- **Desde el clima**

La satisfacción esta ligada enteramente al clima que puede revelar el hecho de la realidad objetiva de la organización compuesta de su estructura, su tecnología, etc., la cual esta permanentemente determinada por la percepción que sus miembros tienen en función a sus expectativas y de sus deseos cuyo filtro sociocognitivo tiene que ver que manifiesta los grados de satisfacción, la naturaleza de las relaciones y la definición que los individuos dan de la situación en la que se encuentran. (ibid)

### **3. Jerarquía de las necesidades según la percepción**

Para entender mejor las variables que pueden intervenir en la percepción, debemos tener en cuenta la “jerarquía de las necesidades” de cada individuo (modificado de Maslow). Dicha jerarquía señala que las necesidades son:

Personales: satisfacción, autoestima, trascendencia.

Sociales: afecto, pertenencia y compañía de las personas

Físicas: sobrevivencia, seguridad personal

- Físicas: en la base se encuentran las necesidades de sobrevivencia y de seguridad personal. Estas incluyen las necesidades físicas primordiales: comida, vestido, casa, sueño, limpieza, protección; es decir, las necesidades que deben estar satisfechas simplemente para conservar la existencia y que son menos misteriosas porque todos los seres vivos las sentimos y las entendemos casi instintivamente. (Cortinas; 2000)
- Sociales: arriba de la base están las necesidades sociales de afecto, pertenencia y compañía de las personas, necesidades que se vuelven importantes sólo después de que las necesidades físicas se han satisfecho. También algunas de estas necesidades son obvias mientras que otras son bastante sutiles. (ibid)
- Personales: en los más altos de la lista están las necesidades personales, tales como la satisfacción personal, la autoestima y la trascendencia, que permiten a las personas sentirse a gusto consigo mismo. Estas son las necesidades más sutiles y misteriosas de todas porque están relacionadas con nuestros sentimientos internos.

Simultáneamente se pueden sentir varias de las necesidades de los diferentes niveles de la lista; las necesidades cambian de vez en cuando. Algunas se repiten periódicamente, otras aparentemente son imposibles de satisfacer. (ibid)

Al tomar en cuentas estas jerarquías podemos anticipar el nivel de preocupaciones que tiene la personas y dirigirnos a ese nivel; ya que su percepción del riesgo se vera matizada por sus necesidades.

#### **4. Las percepciones de la calidad de vida**

El modelo de relaciones conceptuales de naturaleza psicosocial que, a nuestro entender, subyace en la intervención y gestión ambiental sobrepasa ampliamente la visión más restrictiva que frecuentemente se asocia a los conceptos de gestión ambiental. Abarca la percepción, vivencias, representaciones sociales, valores, estructuras sociales, etc. que constituyen el universo vital de las personas y los colectivos sociales. La intervención y la gestión debe articularse y conjugarse con él, ya que, en última instancia será el marco que se verá alterado o cambiado, a la vez que es el contexto que facilitará o dificultará el cambio deseado. (Moreno; 1999)

Consideramos que la calidad de vida viene condicionada y matizada por los planteamientos desarrollados desde la sostenibilidad. Los estándares con que generalmente se asocia el concepto de calidad de vida, hacen que no sea viable la generalidad del planeta de soportarlo dada la limitación y agotamiento de recursos ambientales. Cada vez se extiende más la conciencia de esta limitación, aunque no se actúe congruentemente. Ello requiere necesariamente modificar/limitar los estándares de calidad de vida. (ibid)

El concepto de calidad de vida ha sido durante años un motor de progreso, especialmente para el mundo occidental. Pero puede convertirse en un factor regresivo, si se asocia calidad de vida a la defensa y mantenimiento de un situación de bienestar privilegiada, insostenible ambientalmente e insolidaria. Es por esta razón que afirmamos que la calidad de vida se ve matizada por la sostenibilidad.

La definición de calidad de vida adoptada (recordemos: por encima de un nivel de supervivencia, la calidad de vida es el ajuste entre expectativas y recursos disponibles) permite el mantenimiento de la calidad de vida actuando sobre los recursos o actuando sobre las expectativas. En la sociedad occidental,

“paradigma del bienestar”, está marcado por una gran cantidad de expectativas y prescindibles. Actuar sobre ellas es posible, sin que por ello deba verse necesariamente menguada la calidad de vida, aunque sí, modificados sus estándares. Ello significa actuar sobre la comunidad, sus recursos y valores, y su universo simbólico, que conforman, matizan y alteran la percepción de la realidad y el sistema de referencia y comparación que el ciudadano utiliza en la evaluación de su mundo. (ibid)

Como se ha mostrado en diversos estudios, la sostenibilidad no es posible sin un cierto nivel de cohesión y vertebración social de la comunidad, entendiendo comunidad como un colectivo social vertebrado que aporta apoyo mutuo.

La cohesión y vertebración viene facilitada por la participación, entendida como implicación social. En la literatura teórica, la cohesión social emerge de una doble fuente. Por un lado, la cohesión es entendida como resultado directo de una implicación o un trabajo directo y solidario del grupo, según las teorías “clásicas”. Por otro, la cohesión emerge pasando a través de lo simbólico, como resultado de un proceso de identificación con la comunidad como grupo. (Moreno; opcit)

Es decir, difícilmente se puede dar participación sin un sentimiento de pertenencia, apropiación, que implica compartir con la comunidad un universo simbólico del que forman parte los mismos estándares de calidad de vida.

En este universo simbólico las características físicas del espacio juegan un papel importante, que forma parte de la propia identidad personal y social. De este universo simbólico compartido se deriva un sistema de valores que matizan la percepción de las condiciones ambientales (vectores ambientales) y su afectación a la salud y el bienestar. En esta percepción y afectación incidirán las situaciones de estrés, la “indefensión aprendida” y el sentimiento de control y atribución de causalidad de los posibles efectos. En otros términos, la percepción

de riesgo, además del riesgo objetivo al que pueda estar expuesto el colectivo.  
(ibid)

La percepción de las condiciones ambientales es importante en tanto condicionan la vivencia y, por tanto, los efectos más o menos estresantes que la estimulación ambiental puede causar (más allá de lo que sean los efectos directos de las condiciones ambientales sobre salud), además de potenciar o reducir el llamado efecto NIMBY. (ibid)

Similar efecto tendrá el universo simbólico sobre la percepción y valoración del paisaje, en tanto el paisaje es la expresión concreta de la actividad humana y responde a la necesidad de arraigo y participación en la construcción de la identidad. En la valoración del paisaje influyen más lo simbólico vinculado a la comunidad, que lo meramente funcional o las presuntas tendencias de preferencias innata que mantienen algunas teorías.

- **La calidad de vida como ajuste entre recursos objetivos y expectativas**

Para Levi y Anderson 1975/1980 (citados en Moreno; opcit:19), la calidad de vida es una “medida compuesta de bienestar físico, mental y social, tal como lo percibe el individuo y cada grupo, y de felicidad, satisfacción y recompensa”. “Las medidas pueden referirse a la satisfacción global, así como a sus componentes, incluyendo aspectos como salud, matrimonio, familia, trabajo, vivienda, situación financiera, oportunidades educativas, autoestima, creatividad, competencia, sentido de pertenencia a ciertas organizaciones o instituciones, y confianza en los demás”.

Es decir, el moderno concepto científico de calidad de vida resulta inseparable de la experiencia personal vivida por los ciudadanos de las condiciones físicas y sociales de que dispone. (Moreno; opcit)

## **5. Indicadores de Calidad de Vida y Bienestar**

La realidad social es, por definición, múltiple en cuanto al número de variables que inciden en la su configuración y compleja en cuanto al número de relaciones que se establecen entre ellas. Consecuentemente, el análisis de esta realidad es también múltiple y complejo y plantea al científico social cuestiones epistemológicas importantes.

La utilización de sistemas de indicadores sociales y psicosociales, aunque es un instrumento metodológico ampliamente aceptado y reconocido, está también sujeta a este tipo de consideraciones. El indicador, en tanto que forma de evidencia de la realidad (Bauer, 1966) no es sino una traducción numérica de un determinado aspecto de esta realidad. Un sistema de indicadores, por tanto, configura un marco descriptivo y/o interpretativo de un fenómeno social a partir de la selección de un determinado número de variables que se consideran pertinentes para abordar el análisis pero que, en último termino, reflejan la perspectiva de análisis de esta realidad adoptada por el investigador.

La realidad social, pues, no es única ni tiene un único perfil sino que depende de quien la analiza y quien la mide. Por otro lado, a menudo se cae en la trampa de creer que el dato numérico que puede aportar un indicador es interpretable en sí mismo. Una expresión numérica, por más compleja que sea, toma su sentido cuando es contextualizada e interpretada por el investigador, y esta interpretación puede diferir considerablemente en función del resto de datos empleados para contextualizarla, del contexto histórico, social y cultural donde se enmarca y del propio bagaje teórico e ideológico de cada investigador. A su vez, estas cuestiones de carácter epistemológico se extienden al tipo de indicadores que pueden utilizarse para medir y analizar un determinado concepto o un fenómeno social.



## **6. Indicadores positivos vs indicadores negativos**

Blanco y Chacón (1985) distinguen entre indicadores positivos, es decir, aquellos que cuanto más aumenta su valor más se puede considerar que mejoran las condiciones de vida (por ejemplo, la tasa de alfabetización) e indicadores negativos, es decir, aquellos que cuanto más decrece su valor más mejoría experimentan las condiciones de vida (por ejemplo, la tasa de analfabetismo). (Varela; 1996)

Generalmente, el concepto de calidad de vida (al igual que otros como bienestar o salud según lo contempla la OMS) se define en términos positivos pero, a la hora de medir el constructo a través de indicadores, frecuentemente se define en términos negativos, es decir, por la ausencia de unos determinados elementos considerados socialmente no deseables o distorsionadores de un determinado sistema social. (ibid)

Esta concepción se encuentra, por ejemplo, en la base de la elaboración de la "Lista de indicadores sociales" de la O.C.D.E. (OCDE, 1982) donde, asimismo, queda reflejada la contradicción entre concepto y praxis metodológica a la que hacíamos referencia: "El crecimiento no es un fin en sí mismo, sino, sobre todo, un medio para crear condiciones de vida mejores". (ibid: 03)

Esta concepción positiva contrasta con el hecho de que, para la creación de este listado de indicadores, este organismo elabora en 1973 una "Lista de preocupaciones sociales comunes a la mayoría de los países de la OCDE". De esta manera, la calidad de vida se define en función de la ausencia o disminución de los elementos que configuran estas preocupaciones sociales operacionalizadas, en la mayoría de los casos, en forma de indicadores negativos, como muestra el siguiente cuadro: (ibid)

**Cuadro Nº 1**

<b>ÁMBITOS</b>	<b>PREOCUPACIÓN SOCIAL</b>	<b>INDICADORES</b>
SALUD	* Duración de la vida * Vida sana	- Esperanza de vida - Tasa de mortalidad perinatal - Incapacidad temporal - Incapacidad permanente
EDUCACIÓN Y ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS	* Utilización de las posibilidades ofrecidas en materia de educación * Adquisición de Conocimientos	- Escolaridad regular - Educación para adultos - Tasa de alfabetización funcional
TRABAJO Y CALIDAD DE VIDA LABORAL	* Acceso al trabajo * Calidad de vida laboral	- Tasa de paro - Trabajo a tiempo parcial involuntario - Trabajadores desanimados - Jornada laboral media - Tiempo de desplazamiento - Vacaciones anuales pagadas - Horario atípico
		- Distribución de salarios - Accidentes de trabajo mortales - "Penosidad" en el lugar de trabajo
TIEMPO LIBRE	* Utilización del tiempo	- Tiempo libre disponible - Actividades en el ocio
CAPACIDAD ADQUISITIVA DE BIENES Y SERVICIOS	* Renta * Patrimonio	- Distribución de la renta - Rentas bajas - Indigencia material - Distribución de patrimonio
MEDIO AMBIENTE FÍSICO	* Condiciones de la vivienda * Posibilidad de acceso a los servicios * Nocividad	- Espacio interior habitable - Acceso al exterior - Servicios básicos de la vivienda - Proximidad a ciertos servicios - Exposición a los contaminantes atmosféricos - Exposición al ruido
ENTORNO SOCIAL	* Vínculos sociales	- Tasa de suicidios
SEGURIDAD DE LAS PERSONAS	* Exposición al riesgo * Percepción de amenazas	- Accidentes mortales - Lesiones graves - Temores relacionados con la seguridad personal

Fuente: Varela; 1996, Algunas consideraciones acerca de uso de indicadores en relación con los conceptos de calidad de vida y bienestar", Intervención Psicosocial.

En definitiva, desde la perspectiva del trabajo con indicadores, a menudo la calidad vida y bienestar se definen por la ausencia o reducción de determinados elementos negativos más que por el logro o aumento de aspectos positivos. (ibid)

De las anteriores ideas se extraen las siguientes conclusiones. En primer lugar, existen ciertas condiciones de vida susceptibles de ser medidas a través de indicadores sociales "objetivos", aunque hay de tener en cuenta que la elección de las variables a evaluar y, por lo tanto, la configuración de un determinado sistema de indicadores, condiciona el análisis e interpretación de esta realidad. En segundo lugar, y en cualquier caso, este análisis resulta insuficiente si no se completa con la percepción y evaluación que las personas y grupos tienen de estas condiciones de vida, y estos dos aspectos no tiene porqué guardar forzosamente una relación directa.

Es fundamental pues reivindicar el estudio de la calidad de vida desde la perspectiva subjetiva de la experiencia, atendiendo no solo a las condiciones materiales sino al grado de satisfacción que las personas y grupos tienen de estas condiciones, la percepción que tienen de sus problemas y sus necesidades y enmarcarlos dentro de los procesos de identidad y comparación sociales, no solo de comparación estadística.

## **SEGUNDA PARTE MARCO REFERENCIAL**

## **CAPITULO IV**

### **SERVICIOS DE BIENESTAR EN CHILE**

La noción de bienestar ha sido históricamente relacionada a la satisfacción individual de preferencias o deseos. Este punto de vista fue propuesto por Bentham en el siglo XVIII. Siguiendo a Bentham, el bienestar es pensado, dependiendo de la satisfacción de esas preferencias o deseos. Es entonces que se tratara de mostrar como esta noción de bienestar ha influido en la actitud de conformismo en los funcionarios públicos.

La idea de bienestar considerándola como la satisfacción de las preferencias o deseos del individuo: deriva del cálculo de Bentham (1789), mediado a través de la economía del bienestar y la idea de utilidad de los consumidores.

Según este punto de vista, las personas tienen preferencias acerca de distintos bienes o estados del mundo y el bienestar de las personas o la utilidad depende de hasta que punto satisfacer el rango de sus preferencias. Así, esta noción de distinción se encuentra entre la noción de lo que se quiere y lo que se elige. Preferir un bien A a un bien B puede parecer que se quiere o se desea poseer A mas que B, donde el querer es un evento mental o bien una disposición, sin suponer que una relación refleja algún sentimiento interno. Cualquiera sea la noción de preferencia que se adopte, la concepción del bienestar basado en ella, considera que el bienestar de una persona, debe ser juzgado desde sus propios puntos de vista. (Garcia y Hoffman, 2002)

## 1. Concepto de Bienestar

En términos locales, la Superintendencia de Seguridad Social define el concepto de Bienestar como “Aquel Estado de una persona que se encuentra feliz por el hecho de tener satisfechas sus necesidades. Tal estado de satisfacción, es producto del trabajo social, cuyo objeto es lograr la adaptación del individuo al medio en que esta inserto. De modo general, se puede afirmar que la función de bienestar comprende una amplia gama de acciones con el referido objeto, tales como consejo y asesoría para el logro de una mejor convivencia familiar, prestaciones económicas para paliar gastos médicos y otros emergentes”. ([www.suceso.cl](http://www.suceso.cl))

Por lo tanto se puede señalar en síntesis, que el bienestar como concepto general, esta relacionado en primer termino con la satisfacción de necesidades, pero no se esta hablando a través de este concepto solo de necesidades básicas, sino además de las que tengan relación con la satisfacción en general del individuo, reflejada en preferencias o deseos.

Pero, ¿que se entiende por necesidades o satisfacciones de necesidades?, según Max Neef (1998) la persona es un ser de múltiple e interdependientes necesidades, por lo tanto las necesidades humanas, deben entenderse como un sistema en el que los mismos se interrelacionen e interactúen, las necesidades humanas, no son solo carencias sino que también y simultáneamente potencialidades humanas individuales y colectivas. Por lo cual plantea que, “La calidad de vida dependerá de las posibilidades que tengan las personas de satisfacer adecuadamente sus necesidades humanas fundamentales”. (Max Neef, citado en Restrepo; opcit: 17)

Es entonces que complementa “un satisfactor puede contribuir simultáneamente a la satisfacción de diversas necesidades, o, a la inversa, una necesidad puede requerir de diversos satisfactores para ser satisfechas, siendo

las necesidades fundamentales finitas, pocas y clasificables, además de presentarse de la misma manera en todas las culturas y en todos los periodos históricos. Plantea que lo que cambia es la manera o los medios utilizados para la satisfacción de estas. Agregando “uno de los aspectos que define una cultura es su elección de satisfactores. Las necesidades humanas fundamentales de un individuo que pertenece a una sociedad consumista, son las mismas de aquel que pertenece a una sociedad ascética o sencilla. Lo que cambia es la elección de cantidad y calidad de los satisfactores y/o las posibilidades de tener acceso a los satisfactores re queridos”. (Restrepo, opcit: 47)

Por los cual, “lo que esta culturalmente determinado no son las necesidades humanas fundamentales, sino los satisfactores de esas necesidades”. El cambio cultural es, entre otras cosas, consecuencia de abandonar satisfactores tradicionales para reemplazarlos por otros nuevos y diferentes. (ibid:59)

Es entonces que desde esta noción de bienestar y de necesidades se puede desprender el concepto de seguridad social, relacionado con la idea de propender a fomentar el bienestar de los individuos en ciertos aspectos, siendo en las sociedades actuales y de manera general, una responsabilidad gubernamental, el proporcionar este ámbito de protección, de manera de proveer la satisfacción de algunas necesidades, de carácter complementaria.

Conceptualizando la seguridad social, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la define como: “la protección que la sociedad proporciona a sus miembros, mediante una serie de medidas publicas contra las privaciones económicas y sociales que, de no ser así, ocasionarían la desaparición o una fuerte reducción de los ingresos por causa de enfermedad laboral, desempleo, vejez y muerte; también la protección en forma de asistencia medica y de ayuda a las familias con hijos”. Es entonces un “conjunto de disposiciones legislativas que

crean un derecho a determinadas categorías de personas, en condiciones específicas”. ([www.oit.org](http://www.oit.org))

De igual manera, otra definición de seguridad social es: “un sistema de cobertura de los estados de necesidad que afectan a las personas por causales o contingencias ajenas a su voluntad, otorgándote prestaciones, ya sea preventivas, reparadoras o rehabilitadoras”. (Gómez; 1976:34).

La Seguridad Social es un conjunto de medidas tomadas por la sociedad y en primer lugar por el Estado, para garantizar a todos los ciudadanos, los cuidados médicos necesarios, así como asegurarles los medios de subsistencia en caso de pérdida o reducción importante de sus ingresos por circunstancias no dependientes de su voluntad.

Igualmente, “La Seguridad Social (en un concepto integral y moderna), es la rama de la política socioeconómica de un país, por la cual la comunidad protege a sus miembros, asegurándoles las condiciones de vida, salud y trabajo suficiente, a fin de lograr mejor productividad, mas progreso y mejor bienestar común” (Arellano; 1988:68)

Por lo tanto, el propósito más significativo de la Seguridad Social, es la cobertura de los estados de necesidad que puedan afectar a un miembro de la sociedad, cualquiera sea su calidad jurídica, teniendo como premisa que todos los sujetos son iguales ante el Estado.

Pero por otro lado Humeres (2000:24), define otro ámbito de la Seguridad Social, la Complementaria como: “un conjunto de beneficios adicionales, que obtienen los trabajadores en virtud de sus pactos colectivos de trabajo y están dirigidos fundamentalmente a proteger la salud del trabajador y su grupo familiar, su habitación, higiene y seguridad en el trabajo. No teniendo el carácter de



atender s los objetivos propios de la Seguridad Social, no son parte de ésta, pero si la complementan bajo diversos aspectos, que son de interés para ella”.

En diferentes términos, la Seguridad Social complementaria es aquella parte de la Seguridad Social que comprende todos aquellos beneficios adicionales de sus prestaciones generales que, mediante la contratación colectiva, obtiene determinados grupos de asalariados como consecuencia de sus relaciones de trabajo.

El principal objetivo de la Seguridad Social Complementaria, es subvencionar el presupuesto del trabajo, su función esencial es mejorar o bonificar la remuneración normal del operario, en los momentos en que se produce una circunstancia que conlleve a un gasto extraordinario, dentro del marco de su presupuesto habitual.

Es así, que al realizar una conceptualización tanto de bienestar, como de las necesidades y satisfactores, como de la seguridad social, es que se plantea la existencia de los servicios de bienestar, ¿en que sentido?, en relación con la necesidad, por parte de los trabajadores o de la empresa, de contar con un estamento que permita entregar beneficios a los empleados relacionados principalmente con la salud, tanto del trabajador como del grupo familiar.

Siendo la finalidad de estos, en primer lugar fomentar, practicas y desarrollar por todos los medios lícitos a su alcance, cualquier obra de progreso social, cultural o benéfico para sus asociados, su grupo familiar y para la comunidad, en segundo lugar colaborar con instituciones legalmente constituidas en lo concerniente al cumplimiento de sus fines. Así como tiene finalidades también tiene prohibiciones, como proponer fines sindicales, perseguir fines de lucro, proponer fines propios de entidades que debe regirse por estatutos legales especiales. (González, opcit)

Actualmente en muchas empresas han optado por crear Servicios de Bienestar con el objeto, fundamental, de otorgar beneficios médicos a sus trabajadores, en aquellos gastos no cubiertos por el sistema de salud, como: consultas médicas, medicamentos, intervenciones quirúrgicas, exámenes de laboratorios, atención de urgencia, hospitalización, otros.

No obstante lo anterior, los Servicios de Bienestar no solo pueden entregar beneficios médicos, también pueden administrar sistema de prestamos, beneficios de carácter social, como asignaciones por matrimonio, nacimientos, bono de escolaridad entre otros.

La Superintendencia de Seguridad Social, igualmente define a los Servicio de Bienestar como: “entidades que agrupan a trabajadores de determinada empresa y tiene por finalidad otorgar como consecuencia de sus relaciones contractuales de trabajo, prestaciones medicas adicionales o complementarias a las que otorgan los regímenes legales obligatorios y las demás que establezcan sus estatutos, con el fin de mejorar las condiciones de vida de sus asociados y cargas familiares. ([www.suceso.cl](http://www.suceso.cl))

Los Servicios de Bienestar tiene por objeto, de acuerdo a una definición mas amplia, otorgar prestaciones de cualquier naturaleza que complementen o amplíen aquellas ya otorgadas por otras ramas de la Seguridad Social, con el objeto de lograr mejores condiciones de vida de sus asociados y de sus cargas familiares”.

Por lo tanto, los Servicios de Bienestar se presentan así como un ente, que se relaciona con la seguridad social de los individuos y mas específicamente, con la seguridad social complementaria, proporcionando un valor agregado a las remuneraciones de los trabajadores, representado en el aporte de beneficios en áreas, que significan un aporte real hacia ellos, y que de alguna manera contribuyen al bienestar, a la calidad de vida y a la satisfacción de las

necesidades del trabajador, teniendo en cuenta los matices que se ostentan en estos ámbitos.

## **2. Servicios de Bienestar en Chile**

Como se mencionaba y se definía en el capítulo anterior los Servicios de Bienestar son un ente que se relaciona con la seguridad y protección social, enfocados específicamente, a los trabajadores de instituciones y empresas. En lo que es seguridad social complementaria los Servicios de Bienestar, se dividen en dos grandes grupos:

1. Los Servicios de Bienestar del Sector Privado: Estos servicios cuentan con personalidad jurídica, toda vez que se constituyen como corporaciones, su solicitud se transmita a través del Ministerio de Justicia, al que le corresponde su supervigilancia.
2. Los Servicios de Bienestar del Sector Público: Si bien estos servicios tienen objetivos equivalentes al sector privado, por regla general carecen de personalidad jurídica, pues excepcionalmente se les otorga por esta ley. Por lo general la mayoría constituyen una dependencia de la entidad empleadora. ([www.suceso.cl](http://www.suceso.cl))

Además, estos servicios pueden crearse de acuerdo a tres modalidades: creados por la empresa, creados por los sindicatos o asociaciones gremiales o creadas por empresa-trabajador.

Igualmente, los Servicios de Bienestar cuentan con recursos propios que integran un fondo común con cargo al cual se financian las prestaciones. Los recursos que normalmente operan son:

- Aportes de los trabajadores afiliados
- Aportes de empleador
- Interés de los prestamos que conceden
- Comisiones que se obtienen de los convenios establecidos
- Herencias, legados y demás bienes que se adquieren a cualquier titulo

(González, 2002)

Pero más allá del ámbito técnico, en términos más específicos y considerando solo a los Servicios de Bienestar Publico en Chile, ¿Desde cuando operan?

3. Es entonces que, los Servicios de Bienestar de la administración pública nacen en Chile en 1947, con el Decreto Supremo N° 1709 de Agosto de 1947, reglamento del Servicio de Bienestar de la Caja de Retiro y Previsión Social de Ferrocarriles del Estado, fue creada como una forma de complementar los beneficios que otorgaban las instituciones previsionales tradicionales, vale decir, Servicios de Seguro Social, que tenia medicina preventiva y curativa para sus afiliados; Caja Nacional de Empleados Públicos y Periodistas y Caja de Previsión de Empleados Particulares, que solo disponían de un sistema de medicina preventiva. (opcit)

Constituyen la complementación mencionada, en tres grandes áreas:

1. Complementación de tipo económico: Esta complementario se obtiene mediante el otorgamiento de prestamos de tipo asistencial, con el fin de cubrir el pago de facturas de clínicas, hospitales u otros, por prestaciones medicas o dentales en partes que no cubre la bonificación reglamentaria del servicio de bienestar y prestamos de auxilio, que se conceden en caso de extrema urgencia, y previa calificación de la comisión directiva.

2. Complementación de tipo previsional: Este se concede por tres mecanismos diferentes:

- Mediante bonificaciones en dinero en efectivo para las atenciones médicas y/o dentales, efectuadas en forma particular o por intermedio del Servicio Médico Nacional de Empleados, a los afiliados y sus cargas familiares. Esta bonificación puede llegar al 100% del valor de las prestaciones.
- Por medio de la creación dentro de los mismos Servicios de Bienestar, de clínicas o policlínicos médicos-dentales.
- Mediante convenios de atención médica o dental con instituciones públicas o privadas, tales como Servicio Nacional de Salud, clínicas particulares u otros.

3. Complementación de tipo social: Propende al mejoramiento social de los afiliados, concediendo préstamos habitacionales, los que deben ser aplicados exclusivamente para comprar, ampliar o mejorar una propiedad. (opcit)

Favorece además la integración social de los funcionarios, con la creación de casinos, refugios de verano, campos deportivos etc.

Es así, que de acuerdo al Decreto 2º del Decreto Supremo Nº 722 del Estado de Chile de 1955, se distinguen dos tipos de Servicios de Bienestar:

1. El primero comprende a todos aquellos servicios que reciben aportes pecuniarios de la institución, sean estos suma fijas o tanto por ciento.
2. El segundo, a aquellos que exclusivamente se financian con aportes de los asociados.

Pero, para avanzar en el contexto histórico de estos servicios se debe considerar a la entidad reguladora de ello, quien norma a estos, desde el año 19627, la Superintendencia de Seguridad Social (nombre actual), que con el correr del tiempo ha sufrido modificaciones en sus denominaciones. (opcit)

Es así, como en el siglo XIX, Chile fue el primer país en asumir la legislación en materia de seguridad social, es así como el 8 de septiembre de 1924 se promulga la Ley N° 4054, la Ley de Seguro Obrero Obligatorio, ley inspirada en la legislación Alemana de 1883 (Bismarck), ella establecía entre otras prestaciones, el otorgar asistencia médica, dental, medicamentos, subsidios durante la enfermedad, atención maternal y un sistema de pensiones entre otras.

Se inicia el 10 de diciembre de 1927, con la denominación de Departamento de Previsión Social. A partir de julio de 1945, se sustituyó su nombre por el de Dirección General de Previsión Social, en reemplazo de dichas Direcciones. Su actual estatuto orgánico está contenido en la Ley N° 16395 y con posterioridad, diversas leyes le han conferido atribuciones adicionales. (opcit)

Actualmente denominada como la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO), la cual es una institución autónoma del Estado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que se relaciona con el ejecutivo a través del Ministerio del Trabajo y previsión social, integrando las llamadas institucionales fiscalizadoras, a que se refiere el artículo 2° del D.L. 3551 de 1980. (opcit)

Por lo tanto, al ser Superintendencia una entidad fiscalizadora, presenta objetivos, funciones y actividades específicas:

Los objetivos de esta institución son:

1. Garantizar el ejercicio de los derechos de las personas en materias de Seguridad Social.
2. Aumentar la cobertura y el perfeccionamiento del Sistema de Seguridad Social Chileno.
3. Difundir los derechos y obligaciones de los diversos actores del Sistema de Seguridad Social Chileno.
4. La misión de la Superintendencia de Seguridad Social es regular y fiscalizar el cumplimiento de la normativa de seguridad social y garantizar el respeto de los derechos de las personas, especialmente de los trabajadores, pensionados y sus familias, resolviendo con calidad y oportunidad sus consultas, reclamos, denuncias y apelaciones, proponiendo las medidas tendientes al perfeccionamiento del sistema chileno de seguridad social.

Las funciones:

1. Control económico y financiero de las instituciones de previsión social.
2. Enunciar normas técnicas.
3. Examinar la gestión financiera de las instituciones fiscalizadas.
4. Revisar montos de beneficios previsionales y asistenciales.
5. Fijar la interpretación de la legislación de Seguridad Social.
6. Materias contenidas en la Ley 16744, de riesgos de accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales.

Y las actividades:

1. Resolutividad en los casos de apelaciones y reclamos presentados por los interesados.
2. Regulación en la interpretación oficial dada a la normativa de seguridad social.
3. Fiscalización del funcionamiento de las instituciones de previsión.
4. Divulgación de los principios de seguridad social y capacitación.
5. PMG.

### **3. Servicios de Bienestar: IND (Instituto Nacional del Deportes)**

El Ministerio del Trabajo y Previsión Social, Subsecretaría de Previsión Social a través del Decreto N ° 28 del 27 de Enero de 1994, aprueba el Reglamento General para los Servicios de Bienestar fiscalizados por la SUSESO. (Ministerio del Trabajo y Previsión Social; 1994)

Además el Ministerio del Trabajo y Previsión Social, Subsecretaría de Previsión Social, aprueba Reglamento N ° 73 de 27 Agosto de 1997, del Servicio de Bienestar de la Dirección General de Deportes y Recreación, actualmente Instituto Nacional de Deportes.

De la administración del servicio de bienestar corresponderá al Consejo Administrativo integrado por:

- a) El Jefe Superior de la Dirección General de Deportes y Recreación, o la persona que éste designe en su reemplazo, quien lo presidirá;
- b) El Jefe de Personal;
- c) El Jefe del Departamento Jurídico, y
- d) Tres representantes de los afiliados, uno de los cuales será designado por la



Asociación de Funcionarios, cuando proceda, de acuerdo con lo dispuesto en el inciso del artículo 18° del Reglamento General.

El Jefe del Servicio del Bienestar actuará como Secretario del Consejo teniendo en él derecho a voz pero no a voto.

Artículo 3°: Para ser representante de los afiliados, además de los requisitos indicados en el artículo 20° del Reglamento General, se requiere:

- a) Ser afiliado al Servicio de Bienestar con una antigüedad no inferior a dos años, y
- b) No ser integrante de la Planta de Directivos de la Dirección General de Deportes y Recreación.

Artículo 4°: Cada afiliado votará por una sola persona y se elegirán como representantes los afiliados que obtengan las más altas mayorías. Se entenderán elegidos Suplentes los afiliados que tengan las siguientes mayorías. Cuando proceda, un representante titular y suplente de los afiliados serán designados por la Asociación de Funcionarios

Los suplentes reemplazarán a los titulares de acuerdo al orden que resulte de las votaciones obtenidas por ellos.

Los representantes titulares y suplentes de los Afiliados del Consejo Administrativo durarán dos años en sus funciones, y no podrán ser reelegidos en el período inmediatamente siguiente al término de su cargo.

Artículo 5°: El Consejo Administrativo sesionará ordinariamente una vez al mes, en el día y hora que fijen sus miembros en la primera sesión del año y se citará por escrito por el Jefe del Servicio de Bienestar.

## ➤ **Misión y Objetivo**

### **Misión**

Contribuir a una mejor calidad de vida individual, familiar y laboral de los asociados al Servicio de Bienestar, a través de la administración eficiente y solidaria de los recursos, que la Ley genera en forma permanente bienes y servicios.

### **Objetivo**

El Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deporte, en adelante, “El Servicio Bienestar”, tiene por objeto contribuir al bienestar del afiliado y sus causantes de asignación familiar, cooperando a su adaptación al medio y a la elevación de sus condiciones de vida.

## ➤ **Recurso que administra**

Según la Ley 11.764 de 1997, (Ley 11.764, 1997) 134, 16.395, artículo 24º y 17.538., artículo único, en el D.S. Nº28, de 1994, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, y la facultad que confiere al artículo 32 Nº8, de la Constitución Política de la República de Chile, los recursos que administran son obtenidos del financiamiento de:

A.- De cuotas de incorporación que deberán pagar los afiliados por una sola vez, de hasta el 2% de su remuneración mensual imponible para pensiones o de su pensión de jubilación, porcentaje que fijara anualmente el Consejo Administrativo.

B.- De los Aportes que anualmente se consultan en el Presupuestó del Instituto Nacional de Deportes y que esta aportara conforme a las normas legales, reglamentarias y estatutarias vigentes.

C.- De los aportes mensuales de los afiliados en servicio activo de hasta el 2% de sus remuneraciones imponibles para pensiones.

D.- Con aportes mensuales de sus afiliados jubilados de hasta el 1% de sus pensiones, más la cantidad correspondiente al aporte institucional que será de su cargo.

E.- Con los intereses de los préstamos que otorga el Servicio de Bienestar a sus afiliados.

F.- Con las comisiones que perciba en virtud de los convenios que celebre con terceros para el otorgamiento de beneficios a los afiliados.

G.- Con las sumas provenientes de herencias, legados, donaciones y erogaciones voluntarias.

H.- Con los demás bienes o recursos que el Servicio de Bienestar obtenga a cualquier título.

➤ **Sujeto de Atención**

Los sujetos de atención del Servicio de Bienestar del Instituto Nacional del Deporte, son todos los funcionarios asociados, que a nivel nacional son 566 (información a Septiembre 2008).

Para afiliarse al Servicio de Bienestar, se requiere pertenecer a la institución ya sea de:

- Planta
- Contrata
- Código del Trabajo

Actualmente el Servicio de Bienestar, cuenta con 566 socios, según información al mes de septiembre del 2008, cuadro N°2.

**Cuadro N°2**

<b>Región</b>	<b>Nº de Afiliados</b>
RM	291
I Iquique	19
II Antofagasta	37
III Copiapo	14
IV Coquimbo	18
V Valparaíso	39
VI Rancagua	29
VII Talca	16
VIII Concepción	24
IX Temuco	19
X Puerto Montt	25
XI Coyhaique	12
XII Punta Arenas	15
XIV De Los Ríos	4
XV Arica – Parinacota	4
<b>Total</b>	<b>566</b>

Fuente directa: Investigación directa.

➤ **Servicios que Administra el Bienestar**

**Servicio Medico y Dental:** Cuenta con profesionales especialistas y técnicos altamente calificados. Además entrega atención gratuita a nuestros asociados, en prestaciones médicas como:

- Medicina General y Cirugía
- Pediatría
- Ginecología
- Odontología

En la actualidad el Servicio Medico y Dental se ha visto sobrepasado en las atenciones medicas, por problemas de infraestructura y capacidad, durante varios meses los auxiliares médicos que trabajan en el servicio, han tenido que ocuparse de labores administrativas por falta de personal para llevar a cabo ese trabajo, ocupando gran parte de su tiempo en atender el teléfono, verificar horas medicas, etc. Como también se han visto en la necesidad de esperar por semanas medicamentos necesarios para la atención de los pacientes.

**Casino:** El Servicio de Bienestar, administra el casino de Marchant Pereira 192, entregando diariamente servicio de almuerzo para aquellos funcionarios que solicitan descuento por planilla de sueldo o a través de ventas de vales diarios. Aproximadamente se están entregando 55 almuerzos diarios. Las compras para abastecer a ambos casinos Nivel Central y Estadio Nacional se realizan semanalmente los días sábados. También el casino cuenta con un maestro de cocina y dos ayudantes, quienes son los encargados de atender y mantener el casino, y un supervisor, quien es el encargado de las compras y minutas semanales.

**Cabañas para Vacaciones:** Se cuenta con cabañas con disponibilidad durante todo el año, para los afiliados y los funcionarios de la institución, el que esta administrado en terreno de un funcionario que reside en el recinto junto a su familia, quien tiene que velar por el buen uso de las cabañas y su mantención, fiscalizando el recinto y dando cuentas al Servicio de Bienestar por cualquier eventualidad.

El Servicio de Bienestar, es el encargado de administrar, mantener y gestionar todos los insumos necesarios para que estos servicios funcionen, además velar por las buenas practicas del uso de estos servicios, y de cualquier problema que estos puedan presentar.

También el Servicio de Bienestar esta facultado a través de su reglamento interno para prestar beneficios y convenios que estén destinados apoya y ayudar a sus afiliados, estos son:

➤ **Beneficios y Convenios**

El Servicio de Bienestar cuenta con beneficios para los funcionarios afiliados, para el año 2008:

- Prestamos personales.
- Prestamos de Medico.
- Bonificación Médica.
- Subsidio de Matrimonio
- Subsidio de Nacimiento.
- Subsidio de Defunción.
- Subsidio de Escolaridad.
- Subsidio de Vacaciones.

También posee convenios para todos los funcionarios afiliados, estos son:

- Fundación Arturo López Pérez.
- Caja de Compensación 18 se Septiembre  
(Uso de cabañas).
- Farmacias: (Vales para compras)  
Ahumada - Cruz Verde.
- Seguro de salud complementario ING.
- Ópticas: (Orden de Compra)  
Rotter & Krauss  
Losada  
Gonzalo Cortés.
- Laboratorio Dental Viener.
- Ortopedia Teodoluz.

- Librería Luces (Vales para compra)
- MIM (Descuentos en entradas)

➤ **Programa o proyecto**

El Departamento de RRHH ha desarrollado en conjunto con el Departamento de Bienestar un programa que tiene relación con el tema de “Calidad de Vida”, concepto definido como *“una combinación de las condiciones de vida y la satisfacción personal ponderadas por la escala de valores, aspiraciones y expectativas personales”*.

Este programa fue hecho por un equipo multidisciplinarios de profesionales como psicólogos, ingenieros en prevención de riesgos, asistentes sociales, quienes en constante preocupación por la calidad de vida de los funcionarios de la institución, se ven enfrentados a problemáticas como:

- 1.- El consumo de alcohol y drogas
- 2.- El sobreendeudamiento
- 3.- Stress laboral
- 4.- Falta de actividades culturales y recreativas

Es por esto que debido a un diagnostico realizado en la institución en el año 2006, se procederá a implementar el programa llamado “Trabando con Calidad de Vida”.

➤ **Objetivos del Programa**

**Objetivo General**

Promover un estilo de vida saludable, con adecuadas condiciones de trabajo, buen clima laboral, buenas relaciones laborales y protección de la salud,

con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo y bienestar físico y psíquico de los trabajadores.

### **Objetivos Específicos**

1.- Mejorar y aumentar la practica sistémica en los trabajadores de actividades deportivas y recreativas.

2.- Fomentar hábitos de alimentación saludable para los funcionarios.

3.- Implementar en la institución programas permanentes en:

- Prevención de drogas para funcionarios y sus familias.
- Ambiente libre de tabaco.
- Asistencia y orientación a trabajadores y familiares consumidores de droga
- Reinserción laboral de funcionarios que están en rehabilitación.

4.- Definir variables individuales y organizacionales que influyan en la posible tendencia al stress laboral en los funcionarios de la institución, en función de modificarla e intervenir.

5.- Otorgar a los trabajadores de la institución conocimientos y estrategias para la prevención del sobreendeudamiento.

6.- Facilitar a los funcionarios de la institución el acceso a actividades culturales, como parte de su desarrollo y recreación personal.

#### **➤ Cobertura / Actividades / Metodología**

El programa esta orientado a todos los trabajadores del Instituto Nacional del Deporte a nivel nacional, y las familias de los funcionarios.



El programa “Trabajar con Calidad de Vida” contemplara actividades de información y prevención en los siguientes temas:

### **Actividad Física**

El objetivo es mejorar y aumentar la práctica sistémica en los trabajadores de actividades deportivas recreativas, a través de planificaciones y organizaciones de actividades físicas recreativas y deportivas con la colaboración de profesionales del mismo Instituto y organizaciones como el INP.

### **Atención Saludable**

El objetivo es fomentar hábitos de alimentación saludable para los funcionarios y sus familias con el fin de promover una vida saludable, reducir riesgos de enfermedades cardiovasculares y digestivas, y por ultimo prevenir la obesidad y el sobrepeso; a través de la colaboración de profesionales especializados de organismos atinentes a este tema.

### **Manejo del Stress**

El objetivo es definir variables individuales organizacionales que influyen en la posible tendencia al Stress laboral en los funcionarios de la institución para luego modificar e intervenir dichas variables; a través de charlas de información y talleres tanto de tipo fisiológico como de condiciones laborales.

### **Consumo de Alcohol y Drogas**

El objetivo es implementar en la institución programas permanentes de prevención de drogas, ambientes libre de tabaco, asistencia y orientación a

consumidores de drogas, y reinserción laboral a los funcionarios que están en rehabilitación; a través de la colaboración del CONACE, en el diseño de una política institucional en prevención de drogas, en la implementación de un programa preventivo de consumo de alcohol y drogas.

### **Sobreendeudamiento**

El objetivo es otorgar a los trabajadores de la institución conocimiento y estrategia para la prevención del sobreendeudamiento, a través de talleres y charlas que les entregue herramientas que permitan a los funcionarios planificar sus gastos en el mediano y largo plazo, y por último información quincenal de RRHH.

### **Recursos**

Los recursos del programa tanto materiales como humanos serán por colaboración de los distintos departamentos del Instituto Nacional del Deporte, los que estarán a cargo del Departamento de Recursos Humanos con colaboración del sub. Departamento de Bienestar.

## **4. Servicios de Bienestar, con nuevas prestaciones**

- **Convenio Marco**

El gobierno a través de Chile Compras, vía licitación, adjudica Seguro de Salud Complementario en beneficio de los Funcionarios Públicos. (2006), el que es entregado a los funcionarios a través del Servicio de Bienestar.

Es así, como a través de un proceso de licitación realizado por la Dirección de Compras a solicitud de la SUSESO (Superintendencia de Seguridad Social), adjudico a BICE Vida Compañías de Seguros S. A., intermediada por Cono Sur Corredora de Seguros Ltda., la licitación del Convenio Marco, el cual constituye

un plan único colectivo de seguros para el sector público, dicha licitación contemplaba la adjudicación de un solo proveedor y convocó a todas las compañías de seguros de vida y corredores que desarrollan operaciones en el país.

Los convenio con la compañía de seguros BICE Vida, estuvo vigente hasta el año 2007, ahora por nuevas tarifas en la póliza y la alta siniestralidad de los funcionarios de las institución públicas, se cambio de compañía de seguros a ING Seguro Complementario de Salud, Complemento Perfecto, el que esta vigente desde Enero del 2008, hasta el Diciembre del año 2010. En términos técnicos, el Convenio Marco tendrá una duración de tres años, siendo la suscripción de póliza, desarrollada solo durante los 2 primeros años del convenio y contempla una serie de beneficios para los organismos del Estado, como:

- Precio único competitivo, independiente del tamaño del Bienestar y del numero de cargas de cotizante.
- Vigencia en todo el país
- Plan único colectivo (seguro colectivo de vida, complementario de salud y seguro catastrófico sin definición previa de patologías) destinados a cubrir a los afiliados de los Servicios de Bienestar del sector público, fiscalizados por la SUSESO.
- Rapidez en la liquidación de los reembolsos de gastos médicos, la que no podrá ser superior a 5 días hábiles, en todo el territorio nacional.

Según palabras emanadas desde la Superintendencia de Seguridad Social, se afirmó que la adjudicación de estos seguros constituyen la concreción y un gran anhelo por parte de los Servicios de Bienestar del Sector Público, cuyos afiliados alcanzan a unos 150 mil funcionarios, a nivel nacional, con sus cargas

familiares, alcanzando un total de beneficiarios de 350 mil personas aproximadamente. Es por esto, que al llamar a esta licitación a través del portal de Chile Compra, bajo la modalidad de Convenio Marco, se tuvo presente la importancia de que el monto de la prima permitiera a todos los funcionarios públicos afiliados a su respectivos Servicios de Bienestar poder acceder a los beneficios de este seguro”. ([www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl))

Es entonces que estos convenios, representan para algunos funcionarios y para casi la totalidad de las asociaciones de funcionarios, la expresión máxima de internalización o privatización de servicios, de parte del Estado, que en este caso se constituye, hacia un ente encargado del formato de la calidad de vida funcionaria.

Por lo tanto aportar, en el caso particular del Servicio de Bienestar del Instituto Nacional del Deporte, viene a asegurar el bienestar y la calidad de vida de los funcionarios, y es la institución quien cancela la prima mensual de este seguro, siendo costo cero para los funcionarios afiliados al Bienestar.

- **Incorporación de funcionarios públicos a las Cajas de Compensación**

En Julio del año 2007, el Senador Pedro Muñoz (Región de Magallanes), integrante de la Comisión de Trabajo, envió un proyecto de ley al Congreso, que permitiera la incorporación de los funcionarios públicos a las Cajas de Compensación de asignación familiar, ya que según la normativa vigente estos funcionarios se encuentran imposibilitados de acceder a estas instituciones. ([www.senado.cl](http://www.senado.cl))

En el mes de Diciembre del 2007, se concretizó la modificación a la ley 18833, de las Cajas de Compensaciones de Asignación Familiar, en la que señala en el Art. 7º Ley 20233, en donde podrán concurrir a la constitución de las

Cajas de Compensación las empresas del sector privado, las empresas autónomas del Estado, aquellas en que éste o las entidades del sector público tenga participación mayoritaria y cualquiera otra entidad empleadora del sector público, sea del sector central o descentralizado. (Ley N°18833; 2007)

Para la constitución de una Caja de Compensación deberá constarse con el acuerdo previo de afiliación de los trabajadores y con la voluntad de sus respectivos empleadores. Para tal efecto, y por encargo del Subsecretario Sr. Jaime Pizarro, fue que se realizó una convocatoria a elección de las Cajas de Compensación de Asignaciones Familiares que operan actualmente, siendo la más votada, la Caja de Compensación de Los Andes, comenzando a funcionar desde el mes de Septiembre del 2008 en adelante. (Ley N°18833; opcit)

Los funcionarios cuentan con beneficios, subsidios y convenios especiales, que otorga la Caja de Compensación de Los Andes, por tener calidad de empleados públicos desde el mes de Septiembre del 2008.

**TERCERA PARTE**  
**ANALISIS DE LOS DATOS**

## **CAPITULO V**

### **SERVICIO DE BIENESTAR COMO SERVICIO DE ATENCION**

La información recogida por medio de las encuestas realizadas, y las entrevistas semiestructuradas, aplicados a los distintos actores que trabajan en el Instituto Nacional de Deportes, dan cuenta de una realidad en donde la información que se presenta es importante, y que necesariamente hay que dar un ordenamiento, para su posterior análisis.

#### **1. La percepción del Servicio de Bienestar**

La primera parte de la investigación, principalmente se centro en analizar dos categorías, una que tiene que ver con la “percepción” de los usuarios sobre el Servicio de Bienestar, y de seis subpuntos, en donde se investigo la “percepción” sobre la “atención” que brinda, y del “funcionamiento” del Servicio de Bienestar, y otra categoría sobre el “mejoramiento de la calidad de vida” de los funcionarios asociados del Instituto Nacional de Deportes.

La primera parte del análisis sobre “La percepción del Servicio de Bienestar”, se orienta a reconocer, desde la perspectiva de los usuarios, cuales son las condiciones de la atención que entregan, como instancia de prestación de servicios.

Desde esta perspectiva se distinguen distintos niveles de análisis, por un lado, un aspecto mas descriptivo referido a reconocer la “atención del servicio”, y por otro, la “percepción del funcionamiento y administración que realiza el Servicio”, y las gestión que lleva cabo para la entrega de los recursos y beneficios que tiene a su cargo, lo que interviene directamente en la relación entre el asociado y la institución para su mejor calidad de vida.

- **Atención del Servicio de Bienestar**

La atención de un servicio hace la diferencia, a la hora de instalar relaciones con los afiliados, todas las personas que trabajan dentro de un servicio en que se atiende a público, esta representando a la institución en la que se desempeña.

Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe. Para ello es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos que hacen a la atención al público, como una atención profesional que de respuestas a sus consultas, dando respuestas a los problemas planteados, a través del buen manejo de la información y que se comunique en forma clara y que esta sea accesible, con canales de comunicación óptimos.

Dentro del análisis, se describe la percepción de los afiliados con respecto a los servicios que tiene la institución y que el Servicio de Bienestar administra, del como es la entrega de estos servicios a través de la atención de los actores que trabajan en el Servicio de Bienestar.

La relación que existe entre la atención del afiliado y como son los medios por los cuales los actores desarrollan el trabajo, es un complemento al momento de evaluar el funcionamiento del servicio, para reconocer cuales serian las condiciones que aportan a la calidad de vida de los afiliados.

A continuación se entregan los datos que proporciono la encuesta realizada a los afiliados del Servicio de Bienestar, y la percepción que tienen ellos de esté.

En cuanto a la percepción que los funcionarios afiliados tienen de la atención que brindan los actores que trabajan en el Servicio de Bienestar, denota una variada opinión según las percepciones particulares de los encuestados.



**Cuadro N°3**  
**Atención profesional**

		Porcentaje
Válidos	Muy buena	30%
	Buena	33%
	Regular	32%
	Mala	3%
	No contesta	2%
	Total	100%

Fuente: Investigación directa

En cuanto a la atención profesional que el Bienestar otorga a los usuarios desde un análisis de satisfacción del servicio, los usuarios se sienten mas conforme con la atención con un 33% buena y un 30% muy buena, lo que nos indica que la percepción de los usuarios del servicio apunta a la recepción que tienen los profesionales que trabajan en el departamento en la atención que se realiza en la oficina, como telefónicamente, en respuestas a sus consultas y demandas, lo que se contrapone igualmente a un tercio no menor que determina que la atención profesional del Servicio de Bienestar es regular, lo que aclararía la critica constante de un sector de los usuarios que no estarían conforme por distintos motivos con la atención.

Por otro lado tenemos la percepción de los usuarios en cuanto a las respuestas a sus consultas y las soluciones que entregan los actores involucrados en la atención de sus demandas, ver el cuadro N°4.

Claramente se presenta una realidad distinta a la anteriormente señalada, en donde dos tercios de los encuestados lo catalogan de muy buena a buena, pero al momento de evaluar la respuesta a sus consultas y solución a los problemas planteados, solo un tercio opina que es “buena”, por lo tanto no estaría siendo efectiva la intervención que realiza el Servicio de Bienestar a los usuarios.

#### Cuadro N°4

#### Respuestas a las consultas / Solución a los problemas planteados

		Solución a los problemas planteados					Total Porcentaje
		Muy buena	Buena	Regular	Mala	No contesta	
Respuestas a las consultas	Muy bueno	12%	5%	3%	0	0	20%
	Bueno	3%	33%	11%	0	1%	48%
	Regular	0	3%	14%	5%	0	22%
	Mala	0	0	4%	2%	0	6%
	No contesta	0	1%	0	0	3%	4%
<b>Total</b>		<b>15%</b>	<b>42%</b>	<b>32%</b>	<b>7%</b>	<b>4%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación directa

Lo anterior tiene relación a los funcionarios del Servicio, quienes podrían estar entregando bien la información, y que manejan los reglamentos y procedimientos que tiene el Bienestar, respaldando así, una entrega eficaz de los beneficios, en el cuadro N°5 se muestra la percepción que tienen los encuestados en cuanto al conocimiento y claridad de la información que entregan los actores que trabajan en el Servicio de Bienestar.

#### Cuadro N°5

#### La claridad en la información que entregan / El manejo de la información

		El manejo de la información					Total Porcentaje
		Muy buena	Buena	Regular	Mala	No contesta	
La claridad en la información que entregan	Muy buena	13%	2%	0	0	0	15%
	Bueno	6%	29%	65%	1%	1%	43%
	Regular	0	14%	16%	4%	0	34%
	Mala	0	1%	3%	1%	0	5%
	No contesta	0	0	0	2%	1%	3%
<b>Total</b>		<b>19%</b>	<b>46%</b>	<b>25%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación directa

Los funcionarios que trabajan en el Servicio de Bienestar, si viene cierto manejan información importante con respecto a los reglamentos y procedimientos necesarios para la atención de los usuarios, esta no es suficiente para dar mayor respuesta a los problemas planteados por los usuarios, sino que demandan una mayor intervención a nivel social.

En la tabla anterior, un 29% de los encuestados, que correspondería casi a un tercio de la muestra, opina que el manejo de la información es buena y la entrega es clara, mientras que un 16% de la muestra opina que es regular, lo que indicaría una debilidades en la según lo manifestado por los usuarios, en la forma de transmitir la información a los usuarios, en donde los medios de comunicación juegan un rol importante, a la hora de evaluar el desempeño del Servicio de Bienestar, (ver cuadro N°6).

**Cuadro N°6**

**Los medios de comunicación / El acceso a la información**

		El acceso a la información					Total Porcentaje
		Muy buena	Buena	Regular	Mala	No contesta	
Los medios de comunicación	Muy buenos	11%	0	0	0	0	11%
	Buenos	3%	30%	8%	0	1%	42%
	Regular	2%	6%	27%	3%	0	38%
	Malos	0	0	0	5%	1%	6%
	No contesta	0	0	0	0	3%	3%
<b>Total</b>		<b>16%</b>	<b>36%</b>	<b>35%</b>	<b>8%</b>	<b>5%</b>	<b>100%</b>

Fuentes: Investigación directa

La opinión de los usuarios en cuanto a los medios de comunicación que utiliza el Bienestar en la entrega de la información, como por ejemplo: correos electrónicos, información telefónica y trípticos, los que facilitan el acceso en la entrega, el 30% de los usuarios opina que es buena, pero un 27% que es regular, lo que nos demostraría que los medios de comunicación que utiliza el Servicio de Bienestar no estarían siendo suficientes para la entrega de lo que se quiere

comunicar, lo que dificulta la recepción de los mensajes por parte de los afiliados, por lo que la entrega de los servicios y prestaciones que dispone el Servicio de Bienestar estarían siendo cuestionados.

En síntesis en esta primera parte el Servicio de Bienestar, estaría entregando una buena atención en la medida de sus posibilidades y de las herramientas que tiene disponible, pero esta no siendo eficientes o eficaz a la hora de evaluar, ya sea por problemas de generar una mayor intervención a problemas específicos, o por trabajar en la modernización del servicio que entrega.

#### **- De los recursos económicos y beneficios**

Desde la percepción de los recursos que administra el Servicio de Bienestar, se trató de investigar si los funcionarios asociados conocen los subsidios y beneficios que se entregan, cuantas veces los solicitan al año, y si son suficientes para sus demandas o necesidades actuales.

A continuación en el cuadro N°7 se muestra la respuesta de los afiliados para los beneficios y subsidios que tiene el Servicio de Bienestar, y si estos son suficientes para sus necesidades.

Cabe señalar que el Servicio de Bienestar cuenta con un Consejo Administrativo, el cual está compuesto por varios integrantes de los distintos sectores de la institución como por ejemplo, representantes de los afiliados, en calidad de presidente del consejo el director de la institución, representantes de la asociación de funcionarios, representantes del departamento de RRHH, etc. quienes son los encargados de votar por los distintos beneficios y convenios que el Jefe del Bienestar proponga, o en su efecto su equipo de trabajo.

En la actualidad el Servicio de Bienestar ha tenido diferentes problemas internos que se han tenido que resolver primero para poder avanzar, problemas

económicos, de ordenamiento administrativo, etc. por lo que no ha podido generar nuevos beneficios y convenios que vayan en directo beneficios a los usuarios, y que sean contingentes a las nuevas demandas que ellos puedan tener hoy en día.

### Cuadro N°7

#### ¿Usted sabe cuales son los subsidios y beneficios que tiene el Servicio de Bienestar, y son suficientes para sus necesidades?

		¿Los subsidios y beneficios que entrega el bienestar, son suficientes para sus necesidades?			Total Porcentaje
		Si	No	No contesta	Si
¿Usted sabe cuales son los subsidios y beneficios que tiene el Servicio de Bienestar?	Si	27%	47%	1%	75%
	No	2%	18%	3%	23%
	No contesta	0	2%	0	2%
Total		29%	67%	4%	100%

Fuentes: Investigación directa

Según los datos presentados en el cuadro N°7, el 47% de los encuestados no conoce los beneficios y subsidios que entrega el Servicio de Bienestar, en cuanto a la categoría que se les atribuye, pero si saben que existen los prestamos en cuanto a ayuda económica, que se entregan subsidios en dinero, y a su vez dan cuenta que estos no serian suficientes para satisfacer sus necesidades particulares.

Por lo tanto se muestran insatisfechos con los productos que el bienestar ofrece a sus usuarios. Lo anterior podría estar indicando que sus necesidades han cambiado y esto no estaría cumpliendo con sus expectativas, o no serian suficientes, ante el contexto de urgencias económica, problema recurrente en los usuarios del Servicio de Bienestar.

A continuación en el cuadro N°8, muestra que el 26% de los encuestados solicita por lo menos una vez al año, solicitan los beneficios y los subsidios que otorga el servicio de bienestar, lo que daría cuenta de que si los conocen, contrastado con la información anterior.

**Cuadro N°8**

**Cuantos subsidios usted solicita al año / Cuantos beneficios solicitas al año**

		Cuantos beneficios solicitas al año					Total Porcentaje
		0	1	2	3	No contesta	
Cuantos	0	2%	1%	1%	0	0	4%
Subsidios	1	5%	26%	7%	1%	5%	44%
Usted	2	10%	19%	17%	2%	2%	50%
Solicita al	3	1%	0	0	0	0	1%
Año	No contesta	0	0	0	0	1%	1%
<b>Total</b>		<b>18%</b>	<b>46%</b>	<b>25%</b>	<b>3%</b>	<b>8%</b>	<b>100%</b>

Fuentes: Investigación directa

En resumen, muestra como los afiliados o usuarios, solicitan los distintos subsidios y beneficios, por lo menos una vez al año, y en ocasiones hasta dos veces en el mismo periodo.

**De los Servicios que administra**

El Servicio de Bienestar administra dependencias del Instituto Nacional de Deportes, como el Servicio Médico Dental, Casino y las cabañas del Cendyr de Algarrobo, en donde el Servicio de Bienestar suministra a través de su gestión, los insumos y materiales, para la mantención de estos.

Lo que podría decir del Servicio Médico, es que cuenta con un equipo de profesionales para las necesidades médicas más solicitadas por los pacientes, y un 49% de los encuestados afirma que son suficientes las especialidades que se ofrecen, pero un cuarto de los encuestados opina que no serían suficientes.

Por otro lado un 44% de los encuestados manifestaron que la atención que se brinda en el Servicio Médico Dental es muy buena, lo que se podría decir que los pacientes se sienten apoyados cuando han necesitado prestaciones médicas.

El instituto cuenta con cinco establecimientos en la Región Metropolitana, de los cuales solo dos tienen servicio de casino, en donde el 28% del 100% de los encuestados utiliza este servicio, no todos los afiliados cuentan con el acceso a esta prestación, lo que podría manifestarse en una inequidad en la distribución de los recursos que dispone la institución para sus funcionarios, y estaría siendo manifestada en una baja calidad de vida, por no disponer de un lugar donde puedan almorzar en su hora de colación.

Y por último las cabañas del Cendyr de Algarrobo de acceso a todos los funcionarios de la institución, con una capacidad para 83 personas, cuenta con cancha de fútbol, piscina, sala multiuso y juegos infantiles, con un valor preferencial para los funcionarios para facilitar el acceso a ellas.

La encuesta fue realizada dentro de los cinco establecimientos de la Región Metropolitana, y del 100% de los encuestados el 73% declara haber utilizado el servicio vacacional, lo que demostraría que es una alternativa que tienen los funcionarios donde ir a recrearse y descansar junto a su familia, lo que sería un facilitador que ayudaría a la calidad de vida.

## 2. Percepción del funcionamiento y administración del servicio

### - De la administración

La encuesta fue dirigida a conocer cuanto saben los funcionarios asociados del funcionamiento del Servicio de Bienestar,

La percepción de los usuarios con respecto a la administración tiene relación con la subjetividad en cuanto a la opinión personal de la administración y de los procesos internos que el Bienestar desarrolla y como los ejecuta. Esto declararía que los funcionarios desconocen información importante en cuanto a procedimientos y requerimientos necesarios a la hora de solicitar algún beneficio o subsidio, y que sería uno de los obstaculizadores para el desarrollo de una buena calidad de vida.

### Cuadro N°9

**¿Usted sabe como se administra el Servicio de Bienestar? / ¿Usted sabe como funciona el Servicio de Bienestar?**

		¿Usted sabe como funciona el Servicio de Bienestar?			Total
		Si	No	No contesta	Porcentaje
¿Usted sabe como se administra el Servicio de Bienestar?	Si	19%	3%	0	22%
	No	27%	36%	2%	65%
	No contesta	4%	1%	8%	13%
Total		50%	40%	10%	100%

Fuente: Investigación directa

Del total de los encuestados el 19% declaran conocer el funcionamiento y la administración del bienestar, mientras que el 36% no sabe, lo que sería un



facilitador para crear expectativas que no se pudieran cumplir, toma sentido cuando el usuario del Servicio de Bienestar se crea expectativas que distorsionan el resultado final del mismo, y se siente insatisfecho.

En el cuadro N°10 se muestra que el 46% de los encuestados consideran buena la administración del Bienestar, por lo que sería subjetivo a contraponer el 36% de el cuadro N°9, la que muestra que los afiliados no saben como se administra y funciona su Servicio de Bienestar, y que su apreciación parte desde lo que pueden observar de la atención que se entrega, y de la resolución de los problemas planteados.

**Cuadro N°10**  
**¿Como es la administración del Servicio de Bienestar?**

		Porcentaje
Válidos	Muy Buena	4%
	Buena	46%
	Insuficiente	32%
	Mala	2%
	No contesta	16%
	Total	100%

Fuente: Investigación directa

También un porcentaje del 32% de los encuestados reconoce que la administración del servicio de bienestar es insuficiente, desde el contexto que no alcanza a satisfacer todas sus demandas.

**- De los recursos y del financiamiento**

Los recursos que dispone el Servicio de Bienestar, materiales, económicos y humanos, podrían no estar dando respuesta a las demandas de los afiliados, es por esto que se pregunta si el número de actores que trabajan entregando

atención son suficientes para la cantidad de afiliados que tiene el Servicio de Bienestar.

En el cuadro N°11, un 52% de los encuestados responde que no son suficientes los actores que atienden el Servicio de Bienestar, lo que se contrapone a un porcentaje un poco menor (39%) que responde que si son suficientes.

**Cuadro N°11**  
**El número de personas que trabajan es suficiente**

		Porcentaje
Válidos	Si	39%
	No	52%
	No contesta	9%
	Total	100%

Fuente: Investigación directa

Por otro lado los recursos económicos con que cuenta el Bienestar, son otorgados por fuerza de ley, supervisados por la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO), y un Concejo Administrativo quien es el encargado de aprobar los montos que serán destinados a los ítems de beneficios.

Es por esto que en el siguiente cuadro se consulta por los recursos económicos, para conocer la percepción de los afiliados en relación a las decisiones e intereses que tienen los funcionarios, y si están siendo bien administrados por el Servicio de Bienestar.

### Cuadro N°12

#### ¿Los recursos económicos del Servicio de Bienestar están bien administrados?

		Porcentaje
Válidos	Si	27%
	No	45%
	No contesta	28%
	Total	100%

Fuente: Investigación directa

En el cuadro anterior un 45% de los encuestados opina que los recursos económicos no están siendo bien administrados, lo que podría arrojar que no cumplen con las expectativas o no se estarían satisfaciendo sus necesidades materiales.

Por último en la tabla a continuación, se pregunta a que tipo de ítems destinaría los recursos económicos del Servicio de bienestar, a lo que respondieron con 69% de las preferencias a aumentar los beneficios, esto demostraría que los afiliados requieren recursos económicos, que son necesarios a la hora de solicitarlos para sus fines personales, como prestamos personales, médicos, reembolso dental, etc.

### Cuadro N°13

#### ¿A que destinaría usted los recursos económicos del Servicio de Bienestar?

		Porcentaje
Válidos	Becas escolares	9%
	Actividades recreativas	4%
	Aumento de los beneficios	69%
	Otras	4%
	No contesta	14%
	Total	100%

Fuente: Investigación directa

Estas prestaciones que se entregan están respaldadas en el reglamento N°73 Art. 9º del Servicio de Bienestar de la institución, el que otorga ayuda en dinero o en especies no sujetas a restitución por las causales de acuerdo con las modalidades que cada reglamento entregue.

Para terminar, a partir la categoría de la “percepción” del Servicio de Bienestar, podemos decir que están presentes una serie de factores que influyen en el proceso de la atención, funcionamiento y administración del Servicio.

Desde la perspectiva de la “atención”, podemos decir que existen diferentes opiniones, dependiendo de la experiencia particular de cada afiliado,

## **CAPITULO VI**

### **¿MEJORAMIENTO A LA CALIDAD DE VIDA?**

La calidad de vida es el tema central de la investigación, explorar de qué forma el Servicio de Bienestar contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios asociados, las condiciones que facilitan u obstaculizan la calidad de vida al interior de la institución. Corresponde entonces precisar que connotación le adjudican los distintos actores involucrados a la calidad de vida, en este marco, cual es la incidencia del Servicio de Bienestar en el proceso de mejoramiento del ambiente laboral.

La última categoría de análisis denominada “mejoramiento de la calidad de vida”, se orienta a reconocer, a partir de las opiniones de los distintos actores, la importancia que tiene para ellos el concepto de calidad de vida, y como logran identificar, las variables que están presentes para una buena o mala calidad de vida

Metodológicamente se ha desarrollado dos subcategorías, estas son: la percepción de la calidad de vida, en cuanto al conocimiento, por parte de los actores que están involucrados, como de las variables que influyen en la calidad de vida, y otra subcategoría desde los cambios estructurales que ha tenido la institución a raíz de la modernización, y los cambios de la administración interna.

#### **1. Percepción de la calidad de vida**

En relación a esta subcategoría, la percepción de cada uno de los actores adquiere matices distintos dependiendo del rol que ejerce en la institución. Podríamos decir que concurren distintas perspectivas, siendo más globales en el caso de los actores que se ubican mas cerca de la ejecución de las distintas

tareas que van directamente a entregar atención a los funcionarios, y otras más acotadas o específicas en los actores que desempeñan su rol a nivel centralizado.

- **Del concepto calidad de vida**

El planteamiento para los entrevistados, esta basado en la comprensión del tema, en la subjetividad de los participantes, los que desde su propia historia de vida funcionaria, aportan en las respuestas a las preguntas planteadas.

Saber que es calidad de vida, es un tema amplio al momento de hacer la pregunta, esta nos entrega conocimientos y formas distintas de visualizar la calidad de vida, por las historias personales de los individuos, y por las distintas necesidades y demandas que cada caso tiene.

A continuación se expone el concepto visto de diferentes formas, como unas necesidades sociales, psicológicas y ecológicas, en donde el matiz lo entregara según los actores que están involucrados.

***“Lo que entiendo por calidad de vida, es que la gente tenga espacios y tiempos para trabajar, tiempo para compartir con la familia, tiempo para actividades personales, tiempo de distensión en general, que todo funciones con armonía”***  
***(Profesional N°1)***

La calidad de vida la entiende como el espacio necesario para realizar las distintas actividades en los ámbitos en que se desenvuelve como ser social, en el trabajo, en la familia y en su vida en general, como en el plano individual, grupal y comunitario, en donde tenga pleno control para llevar a cabo todo tipo de acciones que vayan en directo beneficio de un crecimiento personal y pleno desarrollo de su bienestar.

***“Lo que entiendo por calidad de vida, es tener una calidad de vida sana, una vida integral, tener tiempo para la familia, para ti, desde el punto de vista de la mujer, y además saber enfrentar problemas cotidianos de la vida”***

***(Profesional N°2)***

En este caso existe una tendencia a valorar las relaciones sociales que tienen las personas, de participar en la sociedad como individuos integrales, demandantes de esparcimiento y colaboración mutua, con respecto a las interacciones del sujeto, como son las relaciones familiares, interpersonales, y las relaciones laborales, otro elemento que se incorpora y complementaria lo anteriormente señalado, como lo es la participación, el sentirse útil y activo.

***“Para mi calidad de vida es estar bien, estar cómoda y a gusto, tener buena relaciones con mis compañera de trabajo, alimentarse bien, estar tranquila en todo sentido”***

***(Auxiliar N°1)***

Otra de las opiniones da cuenta de una percepción acotada de sus necesidades personales, donde lo afectan individualmente al ser humano, como son el vivir en un ambiente sano, lo que implica variables como la tranquilidad, la paz, y las buenas relaciones, con un buen entendimiento y una buena comunicación.

***“Tener una vida sana, saludable, sin problemas económicos y no fumar”***

***(Administrativo)***

Sin embargo la calidad de vida es un concepto integral, en donde caben distintos argumentos para calificar el concepto de bienestar pleno, en donde se logre llegar al objetivo de un ser integral y vivir en plenitud.

***“Yo pienso que la calidad de vida es asegurar el hogar, y tener un buen trabajo, y tener una relación en el hogar con los hijos y la señora”***  
***(Auxiliar N°2)***

En las opiniones anteriores se denotan dos aspectos que destacan, por un lado el definir la calidad de vida como tener buenas relaciones con las demás personas y su entorno, en donde las relaciones interpersonales, familiares y laborales, podrían definir una buena calidad de vida.

También lo definen con el bienestar físico y saludable para el ser humano, como vivir en un ambiente sano y libre de contaminación ambiental, tener seguridad en el entorno y en la sociedad.

***“Lo que entiendo por calidad de vida, es lo que define la Organización Nacional de la Salud, que establece que es la salud estar libre de enfermedades, dicho de ella mencionada, el bienestar físico.....”***  
***(Paramédico N°2)***

Se rescata que el concepto de calidad de vida, tiene que ver con el estar bien en todos los ámbitos de la vida, y que se estarían manifestando en forma universal para los entrevistados, como un bienestar integral en el desarrollo de la vida de las personas, como un verdadero bienestar para llegar a la felicidad plena, y en donde el entorno tanto social, cultural, laboral y familiar, tenga los elementos necesarios para que se desarrolle una buena calidad de vida.

Otra mirada de cómo la percepción de la calidad de vida es distinta, según las experiencias de los actores y el rol que cumplan, y el énfasis que dispongan en la construcción simbólica de su vida.



La calidad de vida, a pesar de representar un aspecto muy importante para los seres humanos, es un concepto que, debido a los elementos que los encuestados han determinado, resulta difícil de definir y de medir.

Generalmente, éste se asocia con condiciones objetivas del entorno, excluyendo todo aquello que emana tanto de las relaciones sociales que determinados los espacios y posibilitan las expectativas de desarrollo y de las percepciones individuales de los sujetos.

La calidad de vida que presentan los encuestados, tiene que ver con el bienestar que les produce el estar saludables, tener estabilidad económica, familiar, mantener buenas relaciones con su entorno social, por lo tanto manejan un concepto amplia con respecto a la calidad de vida, ahora si viene cierto el tema de la investigación es de que se trata el mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios, esas condiciones de calidad de vida responderían a un complemento para lograr llegar a tener una buena calidad de vida o un bienestar total.

Es por esto que la calidad de vida laboral, tiene un rol importante en la comparación simbólica que pueden llegar a visualizar los encuestados, por la cantidad de horas que permanecen las personas en los lugares de trabajo, el tipo de actividades que desarrollen, del como sus marcos referenciales son capaces de establecer cuales serian las condiciones ideales para una buena calidad de vida, todos los encuestados comentan las mismas condiciones, pero desde varios puntos de vistas distintos, pero todos llegan a un punto en común, el bienestar generalizados de la vida de un ser humano.

Ahora las condiciones que el medio entregue para llevarlo a cabo, es lo importante destacar, la calidad de vida laboral esta estrechamente ligado a todas estas percepciones, se refiere al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral. La finalidad básica es crear un ambiente que sea excelente para los

funcionarios, además de que contribuya a la salud económico de la organización. Los elementos de un programa típico comprenden muchos aspectos como son: una comunicación abierta, sistemas equitativos de premios, interés por la seguridad laboral y personal de los funcionarios, y la participación constante de mejoramientos de las condiciones laborales, tanto económica, materiales e infraestructura, y por ultimo establecer relaciones de cooperación mutua entre las direcciones y los funcionarios.

La calidad de vida laboral constituye un avance respecto al diseño tradicional del trabajo de la administración pública, ya que se centra principalmente en la especialización y eficiencia para la realización de tareas.

La calidad de vida laboral, refiere a la contradicción que se vive en el trabajo, entre prioridades fundamentales como el ser “productivo” y el ser “humano”.

## **2. Percepción de las variables presentes en la calidad de vida**

En lo que concierne a las variables que perciben, los entrevistados, en una buena o mala calidad de vida, hay variadas opiniones que señalan las variables que están involucradas, que estarían interviniendo en la calidad de vida.

Para nuestra investigación el concepto de calidad de vida lo entenderemos desde los tres niveles, individual, grupal y social, él que se entiende como integrador de todos los elementos de las condiciones en que vive la gente, tanto de sus necesidades como de sus expectativas y satisfactores.

### **- De lo individual**

Son las que se manifiestan a nivel personal, y que estarían interviniendo en un buen uso del concepto de calidad de vida, y como los actores aportando hacia

un autocuidado y autoayuda permanente hacia si mismo, para evitar riesgos innecesarios que pongan en riesgo lo que individualmente determinan como calidad de vida.

En este sentido, el concepto puede ser utilizado para una serie de propósitos, incluyendo la evaluación de las necesidades de las personas y sus niveles de satisfacción.

***“Lo que yo puedo dar para mi calidad de vida, sentirme satisfecho por lo que he logrado tener, sentirme feliz por lo que soy, de entregar mi trabajo, de mi responsabilidad frente a la institución, frente a mis compañeros, un entrega constante”***  
***(Paramédico N°2)***

La felicidad tiene acepciones personales y subjetivas, según como las determine el individuo en su vida personal, sentirse satisfecho por sus logros, y tener buenas relaciones con las demás personas, factor primordial para crear un ambiente de colaboración, tanto en el plano laboral como familiar.

***“Yo creo que en lo personal mi calidad de vida tiene que ver como yo me cuido, y tengo la responsabilidad sobre mi, y así evitar riesgos que me pueden afectar a mi, mantener la felicidad por mi calidad de vida”***  
***(Administrativo N°1)***

En las respuestas se ve reflejado la responsabilidad que tienen las personas, y del interés que denotan por la calidad de vida personal, para aportar hacia un bienestar, y de poder elegir el autocuidado, evitando los riesgos innecesarios, donde el diario vivir, adquiere representaciones de sus necesidades básicas, dependientes de sus propios contextos, los que serán satisfechos de diferente forma, según la calidad de vida que deseen alcanzar.

***“Yo me tengo que cuidar, por que también soy responsable de mi vida, no tanto por lo que puedo conseguir, sino que este bien para recibir.....”***

***(Auxiliar N°3)***

Lo anterior estaría manifestando el deseo personal de tener un bienestar individual, como desarrollo personal frente a las necesidades, y que sean autosuficientes para resolver los problemas que se presenten.

Al respecto mencionan que la calidad de vida dependerá de las posibilidades que tengan las personas de satisfacer adecuadamente sus necesidades humanas fundamentales. La persona es un ser de necesidades múltiples e interdependientes.

**- De lo grupal**

En lo grupal los actores declararon, desde la funcionalidad de la institución, que los trabajos en equipo, la participación en actividades masivas, son importantes para las relaciones entre los compañeros, en donde se originan las interrelaciones entre los compañeros, fortaleciendo la cohesión y el sentido de pertenencia institucional.

***“Antiguamente existían actividades que se desarrollaban dentro de la institución, como la tarde deportiva, en la que participaban no todos, pero lo que habían era bueno ver a los compañeros haciendo deporte, por que teníamos que compartir otros espacios fuera del lugar de trabajo”***

***(Auxiliar N°2)***

Para desarrollar una fuerza de trabajo que le permita funcionar con armonía dentro de una organización, es la comunicación efectiva con el grupo de trabajo, se hace esencial desarrollar y potenciar los aspectos positivos de sus funcionarios, así como estimular en forma constante sus mentes y sus sentidos,

en la medida que esto contribuya al bienestar de los trabajadores y poder tener una buena calidad de vida.

***“Si todos trabajáramos con un mismo objetivo, y tuviéramos metas claras, y nos ordenáramos, en donde caminemos todo para adelante, seria diferente la comunicación.....”***  
***(Administrativo N°2)***

Un aspecto a rescatar, en este análisis de las variables grupales, que influyen directamente en la calidad de vida laboral, siendo una institución dedicada al deportes, resulta paradójica la baja participación por parte de los funcionarios a este tipo de actividades, lo que podría dar cuenta de no tener bien claros los objetivos de la institución, como instancia de desarrollo grupal, del cual cuenta con todas las herramientas para llevarlas a cabo como actividades grupales.

Para que las instituciones puedan lograr organizarse deben entender las características propias de sus funcionarios, como lo son la interacción de doble sentido con su entorno que no pueden ser aislados, el entorno de muchas organizaciones es muy complejo y está sujeto a cambios impredecibles.

Por consiguiente, deben disponer la capacidad de planificación estratégicas para determinar las respuestas adecuadas a los cambios ambientales, y de gran flexibilidad para poder cambiar totalmente ellas mismas.

***“Es muy importante el trabajo en equipo, y llevarse bien con los compañeros, con su jefe, no tener diferencias, por que a la larga, si tu no tienes una buena calidad de vida en tu trabajo, repercute todo lo malo en tu familia y en lo personal”***  
***(Auxiliar N°2)***

Podemos decir que se trata de un proceso donde se encuentran factores asociados a la actitud frente a las situaciones dadas, la disciplina, la autoridad, la estructura, la autonomía y las relaciones interpersonales que nos permiten evaluar este proceso como así los factores que se ubican dentro del mismo. A si mismo crear un ambiente o clima de excelencia se obtienen mejores resultados para la calidad de vida laboral de los funcionarios.

***“La falta de actividades recreativas y culturales para los funcionarios, y creo que muchos participaríamos, por que a mi si me importan, y a otros compañeros también”  
(Administrativo N°5)***

Desarrollar actividades recreativas y culturales para los funcionarios, potenciaría y estimularía a la sana convivencia entre los compañeros de trabajo, logrando elevar las condiciones de vida que se tienen, para potenciar la cooperación mutua, el sentido de pertenencia a la institución.

**- De lo social**

Analizar la calidad de vida de una sociedad exige considerar de manera imprescindible un estándar colectivo, que únicamente es válido para el momento y contexto específico de su establecimiento. Un aspecto fundamental a considerar el proceso relacional dinámico entre los conceptos referidos y la realidad social, que afectan fundamentalmente el nivel de satisfacción. La calidad de vida como concepto que usa parámetros subjetivos para constituirse, es influenciado por factores externos del individuo. Es por esto que el factor social esta representado por influencia del medio.

Desde lo social se manifiesta de diferentes maneras, desde el ámbito de la institucional, como desde el ámbito de la familia. Por un lado esta los cambios estructurales que ha tenido la esta institución.

También otro elemento a considerar son las corrientes que conciben a la calidad de vida como un concepto multidimensional, integral, subjetivo y determinado por los valores culturales de cada sociedad. Es por esto que los encuestados apuntan hacia un plano general desde sus propias vivencias.

***“Tu no estas tranquila trabajando por que estas pensando en los problemas que la plata ya no te esta alcanzando, la seguridad de tu hijo en la casa por el barrio en que vivimos.....”***

***(Administrativo N°5)***

Lo anterior afectaría la calidad de vida de un porcentaje de los funcionarios que tiene familias, la preocupación constante de seguridad social como son en los ámbitos del trabajo, la educación, la vivienda, la sanidad y el equipamiento.

Por otro lado en lo institucional afecta el hecho de que se están aplicando nuevos procedimientos, y experimentan nuevos ajustes en la administración pública, por lo tanto afecta directamente al nivel de confianza de los funcionarios, en cuanto a la aplicación de la modernización que están siendo sujetas las instituciones, con respecto a la ejecución de las actividades diarias a realizar.

Es por esto que la modernización tendría efectos positivos como negativos, sobre la base que no acompañaría un desarrollo integro de los funcionarios en cuanto a proteger la calidad de vida, sobre las metas planteadas para lograrlo.

***“La modernización hace un poco que todas esas metas que tenemos que cumplir, hace que el ambiente en vez de ir hacia un fin que nos pueda aportar, nos lleva a mayores niveles de estrés, y mayor nivel de presión.....”***

***(Profesional N°1)***

Los efectos negativos de los cambios con objetivos de modernización, del cual se entiende que mejoran las condiciones laborales de los funcionarios, esto acelera procesos de readaptación, en los que por la cantidad de trabajo que se ejecuta, no alcanzaría a desarrollarse totalmente, llevando a consecuencias de estrés laboral, problemas de salud, descontrol de las situaciones vividas, y múltiples problemas que afectarían a un mayor desempeño de las labores.

Todo lo anterior pone de manifiesto el descontento por lo desconocido, sin antes haberlo experimentado, y vuelven a mantener que lo que había antes era mejor que lo que hoy se entrega.

***“Del tiempo de antes a ahora, a mi me gustaba antes, se trabajaba la misma cantidad de horas, y teníamos muchos beneficios que ahora no hay, y se han perdido”***  
***(Administrativo N°5)***

Según los encuestados, habrían cambiando las condiciones laborales de los funcionarios, al estar expuestos a largas jornadas de trabajo, a actividades institucionales que se dejaron de realizar, por las nuevas normativas.

***“Todo conlleva a tener un estrés la falta de tiempo, las largas jornadas de trabajo, el poco esparcimiento, las pocas actividades recreativas, las pocas cosas saludables que tiene la modernización cumplir los objetivos, el fin justifica los medios”***  
***(Administrativo N°3)***

Los cambios que se han llevado a cabo al interior de la institución, desde un cambio de administración, y las crisis que han tenido que enfrentar con la llegada de la modernización del Estado, hace que en la gran mayoría de los funcionarios, este presente un sentimiento de desmotivación sobre el trabajo, un sentimiento de no



vinculación con la institución, y un sentimiento de no pertenencia, lo que provocaría el esfuerzo laboral de algunos, y el poco apoyo laboral de otros.

***“Ahora tenemos una sobre carga de trabajo, si ahora falta una persona en el área de trabajo, los presupuestos no alcanzan para contratar otra, y pueda hacer el trabajo de la persona que falta”***

***(Administrativo N°6)***

A lo anterior se manifiesta por el cambio de las condiciones laborales de los funcionarios, y que la administración no asume los costos cuando falta algún funcionario, y no lo reemplaza, por no tener capital humano capacitado para tales tareas.

***“Antiguamente estábamos mejor, nuestras condiciones laborales tenía mayor recursos para hacer cosas, deporte, actividades con los niños, etc., ahora no tenemos nada, por que el presupuesto es mucho menor”***

***(Administrativo N°4)***

Varias entrevistas hablan del mismo tema, de la antigua administración de la institución, en donde los recursos alcanzaban para cumplir con los trabajos que se realizaban.

Claramente la forma de entender que es la calidad de vida, tiene diferentes miradas, al presentar los verdaderos deseos de las personas, como es tener estabilidad en el ámbito laboral y familiar, que ayudarían a elevar las condiciones de vida, no se puede negar que la preocupación de cualquiera institución sobre sus funcionarios, será un apoyo importante al evaluar y entender como elevar las condiciones de vida de los seres humanos.

### **3. Percepción de la institución**

#### **- Desde la modernización**

Dentro de la administración pública, la gestión se presenta como un desafío, sobre todo en países en vías de desarrollo, y donde se genera una necesidad explícita, que es la de la adaptación a los nuevos tiempos y tecnologías, es por esto que la incorporación nuevas técnicas y procesos de gestión publica acordes al momento histórico que se enfrenta.

Es por esto la modernización del estado que se ha llevado a cabo durante estos años, ha tenido impacto en los funcionarios del la institución, para los encuestados, la modernización solo busca crecimiento económico y de lograr los objetivos planteados, no importando el costo humano que implicaría el desarrollo de las actividades a realizar, y que esto no estaría siendo un aporte a la calidad de vida de los funcionarios institucionales.

***“Yo creo que influye la variable de modernización, es un proceso que no se ha ejecutado como corresponde, por que no se ha incorporado estos procesos de calidad de vida, dentro de la modernización del estado”  
(Profesional N°1)***

Según lo anteriormente señalado por el encuestado, corrobora la percepción de la modernización en cuanto a velar por la calidad de vida, y por los ambientes sanos, en donde el crecimiento sea equitativo y transversal a todos los ámbitos de las personas.

***“La calidad de vida es mala en algunos funcionarios, por que se matan trabajando, y prácticamente viven acá, como las personas que trabajan en el estadio nacional, que tiene que cumplir con su trabajo”  
(Administrativo N°7)***

Las nuevas tecnologías y técnicas de trabajo, debieran adaptarse según las necesidades de los actores de la modernización, pero no ocurre en forma acelerada como está avanza, sino que opera a un ritmo menor, y se traduce en atrasos en las entregas de los productos solicitados y en las demandas de los trabajos que tienen que ser realizados en una cierta cantidad de tiempo, pero los materiales disponibles no son los suficientes para lograrlo, es el caso de los computadores que están disponibles, no estarían cumpliendo con las exigencias actuales, en cuanto a su funcionalidad practica.

***“Para la modernización se lleve a cabo, debiéramos tener buenos implementos de partía, por que con los que tenemos no tenemos rapidez, lo que debiera ser es tener buenas herramientas para tener una mejor calidad de vida... y para tener un logro conlleva tener un beneficio que no se esta logrando obtener”***  
***(Administrativo N°6)***

Para poder enfrentar es estas nuevas exigencias, se necesita capacitación en todos los temas a nivel general, para que los funcionarios tengan un conocimiento de los procesos que se desarrollan, y así entender como se ejecutan.

***“La preparación además, por que muchas veces te dicen que vamos a modernizar tal institución, pero como preparan a la gente, que ha trabajo toda su vida con una maquina de escribir y con lápiz y papel, y le entregas un computadora”***  
***(Profesional N°2)***

Se observa que los funcionarios del Instituto Nacional de Deportes, tienen diferentes trabajos, en oficinas y recintos deportivos, que son de características diferentes, pero en distinta manera el impacto de la profesionalización de los funcionarios, podría en este sentido dar sentido el desempeño laboral.

***“el ser humano es muy importante en todas las actividades, y la modernización se les olvido que éramos personas, entonces nos convertimos en número, nos dejamos de comunicarnos, y esto nos afecta como institución....”***  
***(Profesional N°2)***

Los elementos que aparecen en las entrevistas, manifiestan que la modernización no estaría contribuyendo a la calidad de vida desde la percepción de los funcionarios, lo que se ve reflejado en las críticas constantes del sistema, en cuanto a los materiales disponibles para tal efecto, como el impacto psicosocial que este tiene en las personas.

**- Desde la administración**

De la institución se han visto cambios importantes que destacar, ya sea desde la administración interna, las relaciones laborales, y el ambiente que este genera, por la intervención de distinto actores que ejercen cargos de jefatura en la institución.

Las personas que tienen la misión de desarrollar los procesos necesarios para que la calidad de vida de los funcionarios sea mejor, quienes influyen en las decisiones que se toman para contribuir a los objetivos planteados se cumplan, y así operar sobre las tareas propuestas por la institución, no es tan siendo capaces de establecer coherencia con las demandas y las necesidades básicas de los funcionarios, para llevarlas a completarse en su totalidad.

Es por esto que los encuestados manifiestan descontento con respecto a la administración de la institución, creando ambientes de tensión y disconformidad con las tareas encomendadas.

***“Tantos cambios de jefatura que ha tenido la institución, ha tenido su efecto en las relaciones con los compañeros, por que no tenemos claridad en las ordenes que nos entregan en el trabajo que hay que realizar”***

***(Administrativo N°6)***

Afecta directamente en las relaciones laborales entre jefatura y funcionarios, con procesos que conllevan falta de claridad en la ejecución de las actividades, provocando desconfianza y falta de compromiso con el trabajo solicitado.

***“Mi calidad de vida pasa por las cosas que han pasado al interior de la institución y los cambios que hemos sufrido durante estos últimos años, en donde hemos tenido tantos jefes que no valoran a la gente, a la persona en si por parte de la institución”***

***(Profesional N°1)***

Por otro lado el concepto de calidad de vida lo focalizan desde sus trabajos, como variable importante dentro de su desempeño laboral al interior de la institución, y esto afecta a las relaciones al interior, y como esto afecta a su desempeño como funcionario.

En el caso particular de una de las dependencias de la institución, había antiguamente un jefe del departamento de personal y era el mismo que tenía a cargo el recinto, y después con el cambio de administración el rol se descentraliza, y se entregó el cargo a dos diferentes personas, lo que provocó una desunión como lo dice el entrevistado, promoviendo malas relaciones entre los compañeros de los distintos departamentos.

***“Hace un tiempo atrás esto estaba malo, y me producía un rechazo llegar a trabajar, y culpo a la jefatura, por la separación del recinto, por que provocaron una guerra, y nos repercutió a todos como funcionarios”  
(Administrativo N°7)***

La institución cuenta con distintos centros de costo, que funcionan según los requerimientos que son pertinentes para esos establecimientos, y que existen diferentes trabajos, como desde el que se desarrolla en las oficinas, hasta el trabajo que se realiza en terreno, como la mantención de los estadios y del hotel de los deportistas de alto rendimiento.

Por lo que se aprecia que las necesidades son múltiples a la hora de describir en que forma enfocan la calidad de vida los funcionarios, por lo que se toma encuesta las necesidades básicas en general, para entregar los recursos que la institución destina para tales efectos, a través del Servicio de Bienestar

Por último, en relación a la subcategoría de la percepción de la institución, podemos ver que hay opiniones que incidencia en el conocimiento de la calidad de vida que manejan los funcionarios encuestados, siendo esta en la mayoría de los casos una tendencia a tener conciencia de que significa el bienestar, y cuales son los factores que influyen en su calidad de vida.

A partir de lo anterior podríamos decir que la incidencia en la calidad de vida, pasa por intervenir en los factores que influyen en una baja calidad de vida, y a los elementos estresores que podrían producir tensión, desorden estructural a nivel institucional, falta de comunicación en las relaciones interpersonales, y una crítica constante a las administraciones que ha tenido el instituto, y por ende a los servicios que este otorga a los funcionarios.

A lo anterior hace referencia al Servicio de Bienestar, que por un lado su característica es la administración de los servicios que posee el instituto, y por

otro presta ayuda ante las situaciones de crisis a los funcionarios, en apoyo a las demandas económicas de urgencia, y orientación en temas administrativos, lo que implicaría que no estaría abarcando temas relevantes de este último análisis, ya que lo expresado por los funcionarios entrevistados, tiene que ver con necesidades de cambios a nivel institucional, aumentos de los presupuestos que provienen desde el Gobierno Central, y de una intervención focalizada a desarrollar programas que constituyan a la resiliencia funcionaria, a través de la cohesión de la comunidad institucional, generación del sentido de pertenencia y de participación individual, en los procesos propios de la vida funcionaria.

## CONCLUSIONES

Los Servicios de Bienestar son departamento que está posibilitado para prestar apoyo en situaciones de necesidad de los afiliados, por un lado, los representantes de la institución en la entrega de los recursos disponibles y los administradores de los servicios que tiene, y por otro los orientadores de los funcionarios en la entrega de información que necesiten para su propósito.

A partir de la información analizada, de los distintos actores involucrados en el proceso, realizaremos algunas observaciones que parecen relevantes destacar en la medida que aportan a la conceptualización de la calidad de vida.

La primera constatación de importancia dice relación con la realidad de la atención que entrega el Servicio de Bienestar, si bien el trabajo que ejecuta es a través de la intervención que este realiza en los casos que se presentan, y en la multiplicidad de los diferentes tipos de afiliados, los contenidos de los mismos, el perfil de los usuarios, de los roles y funciones que se definen, la efectividad de la atención que desarrolla, entre otras características, aparecen con matices distintos.

En relación a la entrega y los procedimientos del Servicio, traducido en las actividades y ámbitos que abarca, podemos decir que se distinguen percepciones distintas asociadas al nivel de atención que tiene el servicio. Por un lado, tenemos que la calidad de atención entregada por los funcionarios que atienden el Servicio de Bienestar es propia del departamento, lo que se traduce en el apoyo tanto en la atención personalizada que se otorga, a través de las respuestas a las consultas particulares de los afiliados, como la claridad de la información que se entrega y la garantía en la accesibilidad a ella en la asistencia administrativa de los recursos disponibles.



Esta atención se presenta en forma real, en términos generales, como la instancia de ayudar a las demandas de las necesidades básicas de los afiliados, ejerciendo una intervención a veces en crisis, que resulta ser de acogida por parte de los funcionarios que trabajan en el servicio.

La atención se asocia a la calidad de la administración, como herramienta por parte del Servicio de Bienestar, orientada a satisfacer los intereses de la institución, este es compartido por los afiliados ya que esta dirigida a dar respuestas a las situaciones problemas que se presentan en la realidad cotidiana.

Por otro lado, la atención que el Servicio de Bienestar tiene en la administración de los establecimientos que están al servicio de los funcionarios como son el Servicio Médico Dental, Casino y las Cabañas Vacacionales de Algarrobo, son parte de las prestaciones que entrega el Bienestar, en función de su mantención de los establecimientos, que son usados por los mismos funcionarios.

La administración es la técnica sobre como emplear de modo mas eficientes los recursos, de cómo realizar de modo armonioso y eficientes un trabajo que necesita la colaboración de muchos, es llevada a cabo en buena medida por las mismas personas que viven el problema, por los que tienen responsabilidad de llevarlo a buen termino. (Muñoz; opcit:21)

Entender en que consiste un buen nivel de atención de los servicios, requiere hacer referencia a tres aspectos fundamentales que definen las diferencias existentes entre los servicios y los bienes físico, que hace referencia a la forma en que estos se presentan, consumen y son evaluados.

Es por esto que para proporcionar una buena calidad en la atención, se requiere poner énfasis en el equilibrio entre las expectativas de la atención y las percepciones de los afiliados del mismo servicio.

Si bien la subjetividad que se presenta a la hora de consultar como es percibida la atención y la administración del Servicio de Bienestar, esta estará ligada, necesariamente, a la opinión de los afiliados, en cuanto al trabajo que realizan en el Subdepartamento de Bienestar, tanto en la entrega de los beneficios como en la asistencia que tienen las consultas planteadas por los afiliados.

La percepción de la gestión que realiza el Servicio de Bienestar, en los servicios institucionales, para su cuidado y mantención, fue calificada como buena por los afiliados, aun cuando solo algunos funcionarios tienen el privilegio de utilizar a cabalidad las prestaciones que se entregan, por el contrario de otros afiliados, que por la distancia y el obstaculizador natural de la ubicación geográfica de las dependencias, es difícil llegar a aquellos que necesitan del servicio, y el tiempo de respuesta no es inmediato.

Otro elemento a considerar al momento de reconocer la efectividad de la atención, es la información que manejan los afiliados, concerniente a las funciones y administración que realiza el Servicio de bienestar.

El Servicio de Bienestar se respaldan de forma legal, en el Decreto Supremo N°28 de la Superintendencia de Seguridad Social, y en el Reglamento Interno de la Institución N°73, que entro en vigencia con la publicación en el Diario Oficial en agosto del año 1997, en donde esta claramente escritas las funciones que debe realizar el Bienestar, de la administración que esta debe tener, y como se financia el Servicio de Bienestar, información que solo algunos afiliados reconocen saber, por lo que se contrapone por la percepción en el alto porcentaje de afiliados que perciben que el Bienestar no esta siendo bien administrado por los funcionarios que trabajan en el Servicio.

Existe una sobrevaloración sobre las entrega de los recursos, según las expectativas individuales de los afiliados, en donde el fin último es entregar una

ayuda solidaria a los funcionarios, para apoyarlos, estos significaría que no es la solución definitiva a sus problemas. En estos casos el manejo de la información con respecto al uso de estos servicios, lo hace relevante al momento de evaluar los procesos que se desarrollan.

Por otro lado la intervención que realiza este subdepartamento de bienestar, a veces se vuelca paternalista con sus afiliados, cuando entrega atención

En cuanto a la Hipótesis N<sup>o</sup>1, *“los funcionarios asociados perciben la atención, administración y gestión que realiza el Servicio de Bienestar, de forma activa y permanente, para la entrega y acceso a los beneficios y convenios, como para los servicios que están a disposición de los funcionarios afiliados y no afiliados”*, podemos decir que se ha comprobado, efectivamente perciben la atención en la administración y gestión, pero bajo varios puntos de vistas distintos, en donde podríamos dividir a los afiliados en activos, quienes utilizan en forma constante el servicio, y a los pasivos que tienen escasa participación, por no ser demandantes de productos, aun cuando estos si solicitan en ocasiones prestaciones legales que se deben entregar por reglamento.

Las prestaciones adolecen de ciertas deficiencias, por un lado tenemos las dificultades que se originan a la hora de la capacidad real que tiene el servicio en dar respuesta en forma oportuna, según las percepciones individuales que tienen cada afiliado, de las experiencias personales que hallan tenido con el Servicio de Bienestar, y de la magnitud de los problemas que presentan o plantean los afiliados, y de cómo su representación social tenga relación con una buena o mala administración, según de la información que ellos manejen del Servicio de Bienestar.

Las claves para ofrecer un servicio de calidad se encuentra en el equilibrio entre las expectativas del servicio y las percepciones de los usuarios de ese

mismo servicio, así como las diferencias y/o desequilibrios que puedan existir entre ambas.

Para proporcionar un servicio de calidad es necesario por tanto poner en práctica un proceso de mejora continua de la calidad, que vaya en directo beneficio de la imagen del subdepartamento de bienestar, como entes de apoyo constante, y de facilitador de procesos de autoayuda para los afiliados, y para lograrlo tiene que existir un control y verificador de percepciones de los usuarios, sobre la calidad del servicio que se está entregando, ya que la realidad se presenta de formas distintas y en constante movimiento de cambios. Identificar las causas que provocan la percepción negativa de la administración del servicio, y tomar medidas apropiadas según sea el caso, para corregir y mejorar el servicio en relación a la administración eficiente y eficaz que se necesite.

Lo anterior contribuirá directamente a la calidad de vida de las personas, aportando nuevas ideas, que complementen para una nueva metodología en la administración de los recursos disponibles.

Es así como el objetivo de aportar a la calidad de vida de los afiliados tendrá importancia, y podrá adaptarse a los nuevos tiempos, que tiene nuevas exigencias, y variadas demandas, en donde lo antiguo no tendría vigencia hoy en día.

Toma sentido en relación a la calidad de vida, de la hipótesis N°2, “ *Servicio de Bienestar del Instituto Nacional de Deportes, contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios asociados y sus causantes de cargas familiares, asistiendo a la elevación de la calidad de vida y su adaptación al contexto actual, y a sus problemáticas particulares como Institución, obedeciendo así a su cultura y formas de relacionarse con el medio ambiente*” la cual ha sido comprobada, en la medida que la contribución que alcanza y el ámbito de la calidad de vida que abarca y por lo tanto influencia, en el ejercicio de este aporte,

se ven circunscrita a una esfera limitada de la gestión que ejerce: el amplio concepto de calidad de vida que manejan los afiliados, y por los cambios que este servicio ha experimentado en el último año, una acercamiento personal por parte de sus funcionarios, por la constante afluencia de público que recibe, por la relación de cercanía que tiene con las regiones, por la relación directa que tiene con sus afiliados, y la superación constante que tiene en la gestión que realiza.

Los afiliados tiene distintas experiencias y expectativas que son personales, grupales y sociales, la cultura funcionaria a la resistencia a los cambios que se presentan por la modernización de la institución, y la constante comparación con la historia de bonanza de recursos que tuvo la institución y que repercutían directamente en el la gestión que desarrollaba el Servicio de Bienestar, son variables que influirían negativamente en un análisis, sobre la contribución en el mejoramiento de la calidad de vida de los afiliados hoy en día, ya que se transforman en obstaculizadores de un progreso a corto plazo, sino que requiere de mas tiempo para su total avance.

Por otro lado, el Servicio de Bienestar, se requiere recuperar las actividades que puede desarrollar en forma paralelas a las reglamentadas en el Decreto Supremo, siempre y cuando el Concejo Administrativo apruebe los programas y las propuestas en cuanto a entregar financiamientos a estas, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los afiliados. Lo que tiene relación con el capital humano que tiene el servicio de bienestar a la hora de programas y ejecutar estas actividades, que pueden ser culturales y recreativas.

Una de las causas que se estarían dando al interior del servicio de bienestar, es el déficit en la dotación del personal que las lleven a cabo, como seria la contratación de personal de competencia profesional para desarrollarlas, lo que esta ligado estrechamente al bajo presupuesto disponible para el subdepartamento de bienestar en la incorporaciones de nuevos profesionales, lo

que si fuera favorable potenciaría el área de desarrollo social, y tendría mayor capacidad de alcance e impacto a nivel nacional, y no tan solo a nivel local.

Es por esto que el mejoramiento de la calidad de vida, se da desde una mirada asistencialista, ya que los medios con que cuenta el Servicio de Bienestar son escasos, y se entrega la ayuda de una forma equitativa, eficiente y eficaz, focalizando los recursos tanto humanos, económicos y materiales, para que de alguna medida se cumpla con el objetivo por el cual fue creado, y que apunte a elevar las condiciones de la calidad de vida de los funcionarios asociados.

Existe un facilitador propio de esta institución, quien cuenta con recursos disponibles, que no están siendo bien aprovechados, como son los recintos deportivos, profesores de educación física, implementación, entre otras cosas, en la actualidad no están a disposición de los funcionarios de forma flexible, y expedita, lo que intervendría directamente en una baja calidad de vida al interior de la institución, por lo que el recurso se consigue de forma externa, como por ejemplo las pausas saludables, que por algunos meses al año el INP facilita a las instituciones públicas, profesores de educación física, para hacer ejercicios en los lugares de trabajo, para prevenir malas posturas y lesiones.

La institución tiene como misión, desarrollar y fomentar la práctica deportiva para contribuir al bienestar integral de la población a través de la implementación y difusión de planes, programas e instrumentos deportivos.

Y también tiene objetivos estratégicos, los que aumentarían el desarrollo de prácticas deportivas en las personas, a través de planes, programas y proyectos financiados por el Instituto Nacional de Deportes, que contribuyeran al mejoramiento y habilitación de recintos, instalaciones y espacios deportivos, públicos y privados, para la práctica y espectáculos deportivos.

A raíz de lo anterior debiera ir en directo beneficio de las personas que trabajan en la institución, lo que en la realidad se manifiesta de manera distinta,

por lo señalado mas arriba, resulta paradójico en este caso, en donde debiera existir planes y programas especiales para los funcionarios de la institución, para fomentar el deporte, el que además ayuda al bienestar físico, psicológico y emocional de los seres humanos.

Es por esto que el concepto de calidad de vida que tienen los funcionarios es integral y general, según sus experiencias que viven a diario, quienes conocen sus propias necesidades y demandas.

Para poder entender todo lo que implica la calidad de vida de los funcionarios, es bastante amplio, ya que se enfrentan a realidades diferentes, y día a día cambian las necesidades, para colaborar a la calidad de vida de las personas, son desafíos grandes, que implicarían mas recursos, en todas las áreas, con departamento especializados por temáticas.

Para abordar la representación social de la calidad de vida, es necesario limitar un ámbito particular dentro de todas sus conceptualizaciones posibles.

Aspectos que influirían:

1. Influyen aspectos que se consideran decisivos para el bienestar general de las personas: el trabajo, la educación, la sanidad, la vivienda y el equipamiento.
2. Relacionado con la contribución que tiene el medio: la calidad ambiental, atmosférica, el ruido, la calidad del agua, etc.
3. De la naturaleza psicosocial, vinculado al ámbito interactivo del sujeto: relaciones familiares, relaciones interpersonales, laborales, ocio, tiempo libre, etc.

4. Y por último hace referencia a aspectos de cierto orden sociopolíticos, tales como la participación social, la seguridad personal y jurídica.

Generalmente interpretar la calidad de vida, mediante indicadores de educación, vivienda, cifras de empleo, saneamiento básico, salud. Términos como bienestar, satisfacción, calidad de vida y felicidad se interpretan indiscriminadamente como la misma connotación; debido tal vez a la dificultad de definir los términos y de medir aspectos tan subjetivos de la vida individual y las comunidades. (Restrepo, opcit)

Es por esto que la calidad de vida de las personas, tiene desafíos que implicarían más recursos, en todas las aéreas, con departamentos especializados por temáticas.

Cabe señalar que el Servicio de Bienestar solo cuenta con una Asistente Social, para un total de 566 asociados, lo que hace diez años atrás, trabajaban tres Asistentes Sociales, para 160 asociados, lo que traduce una crisis al interior del Bienestar, por el alto nivel de estrés de los funcionarios que trabajan en el subdepartamento, y aun así, la percepción de los usuarios es buena a la hora de evaluar, la contribución que entrega a la calidad de vida del funcionario.

La relación que se visualiza como un concepto amplio, por lo que cada unos de los entrevistados dijeron, es por las diferentes demandas y necesidades que tienen, es por esto que el bienestar es un complemento de muchos temas, los que no pueden ser abordados en su totalidad.

Es por esto que el poder ir en ayuda de estas necesidades, se hacen escasos los medios, del como poder brindar aun mayor ayuda, para elevar la calidad de vida, el Servicio de Bienestar están contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios, dentro del contexto actual y sus problemáticas, pero no seria suficiente, ya que las prestaciones que se entregan solo cubren una parte de las necesidades básicas de los funcionarios.



Entendiendo el bienestar social como un proceso progresivo de satisfacción en las actividades que movilizan a las personas hacia, relaciones interpersonales positivas, claros propósitos en la vida, compromiso con el autocuidado, ambientes confortables, buena alimentación, manejo del estrés, etc.

El trabajo exige constantemente tareas que realizar, que por el modelo tradicional del trabajo implica esfuerzos sobrehumanos para poder terminarlos, como es la falta de tiempo, procesos lentos, burocracia por parte del sistema, falta de materiales, ordenes poco claras, ruido en la comunicación, muchos factores que influyen en el ámbito laboral que no favorecen la buena calidad de vida laboral, es por esto que el Servicio de Bienestar aporta una pequeña ayuda asistencial, para solventar imprevistos económicos de lo usuarios, y información abocada a la orientación de los problemas que ellos presentan.

En los últimos meses una serie de protestas de funcionarios públicos (SII, SENAME, Registro Civil, INP, entre otros) demandando una agenda más activa de modernización y mejoramiento de sus condiciones laborales evidencian una falta de agenda y voluntad para avanzar hacia un nuevo trato de los profesionales y técnicos del sector público.

La formación del capital humano es parte de los grandes consensos asumido por nuestras autoridades económicas y empresariales. Hay unanimidad que se requiere avanzar para cerrar las brechas de capital humano que presenta nuestro país siendo la expresión más concreta la creciente aplicación de modelos de capacitación centrado en el desarrollo de las competencias laborales incluyendo al sector público.

Hasta ahora el modelo dominante de modernización del Estado está marcado por la implementación de mecanismo de mercado para la asignación de los bienes y servicios públicos. Dicho enfoque asume que la mera participación de

los privados junto a la introducción de instrumental de gestión contribuye a mejorar el desempeño y resultados de los servicios públicos.

Los enfoques e instrumental incorporados hasta ahora no se traducen en cambios sustantivos en las prestaciones de servicios como lo evidencian las iniciativas del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) que establece indicadores de desempeño a las instituciones públicas que prácticamente siempre se cumplen y tienen poco impacto en el quehacer institucional. Es necesario revisar si los incentivos o bonos son adecuados.

Estos resultados plantean el desafío de avanzar hacia un nuevo enfoque, que no sólo se exprese en más indicadores de desempeño, sino en una nueva apuesta que ponga como eje a las personas y cambios en la estructura e institucionalidad. Las iniciativas de modernización del estado no pueden reducirse al mero concurso de alto nivel, al contrario requieren una mirada integradora orientada a la profesionalización en todos los ámbitos. Urge avanzar en un proceso de formación más amplio que incluye la profesionalización y capacitación continua de los profesionales y técnicos. Dicho cambio debe clarificar las políticas de personas en las instituciones; no pueden convivir en una misma institución personas con diferentes tipos de contratos cumpliendo funciones similares.

En definitiva, la preocupación por la eficiencia de las políticas y programas se traduce en el cumplimiento de metas que agregan poco valor a la gestión pública al estar desvinculada del sentido último de los programas y políticas públicas que es su contribución al bienestar de la sociedad, en síntesis el desarrollo de la calidad de vida, estará siempre acompañada de mejores condiciones laborales, que miradas desde el Servicio de bienestar, estas debieran estar condicionadas y focalizadas en estricto al bienestar integro de las personas.

## **Hallazgos de la Investigación**

En relación a los hallazgos que se pueden extraer de esta investigación, el de mayor importancia es la cultura que los funcionarios tienen sobre el Servicio de Bienestar, por un lado, y por otro como el Bienestar social del Instituto Nacional de Deportes, ha tenido que transformarse a las nuevas demandas y problemáticas que sufren tanto la institución, como los propios funcionarios.

El Servicio de Bienestar de Chiledeportes, antiguamente contaba con mayores recursos económicos, que eran aporte mayoritariamente institucionales, lo que significaba, que se generaban mas instancias de cooperación, apoyo y ayuda a los afiliados del servicio, lo que facilitaba la ejecución de los programas que tenia el Bienestar para sus afiliados, en cuanto a actividades culturales y recreativas.

También cabe señalar que la cantidad de afiliados era casi cuatro veces menor, por lo tanto proporcionaba mayores beneficios y accesibilidad a los recursos, lo que alcanzaba para todos los afiliados.

Por lo tanto se fue formando una cultura sobre el Servicio de Bienestar, de ser un departamento que solucionaba y atendía todas las demandas y necesidades de los afiliados, sobrevalorada en los tiempos de auge de la institución, creando así una cultura funcionaria en Bienestar Social.

Hoy en día las condiciones de trabajo han cambiado, por las crisis en la administración de la institución, en cuanto a la forma de los procedimientos que se realizaban, como por nuevas normas administrativas de control, y normas de desempeño colectivo de los funcionarios, el que mide el trabajo realizado a través del mejoramiento de la gestión, en una entrega externalizada, en forma eficiente y eficaz de los recursos.

Lo anterior se contextualiza dentro de un marco de modernización del Estado, lo que conlleva a tener altos niveles de estrés por parte de los funcionarios que trabajan en la institución, al estar en constante tensión por alcanzar los objetivos y metas planteadas, a las largas jornadas de trabajo, falta de actividad física, la mala alimentación, ambientes contaminados, espacio físico reducidos poco cómodos para las exigencias laborales, sumado a las críticas constantes por parte de los funcionarios hacia la institución por la falta de compromiso para solucionar sus problemas y demandas.

Es por esto que dentro de los hallazgos, se plantea la interrogante sobre el Servicio de Bienestar, como departamento parte de la institución, quienes dentro de su objetivo general: es de “contribuir al bienestar del afiliado y sus cargas familiares, cooperando a su adaptación al medio y a la elevación de sus condiciones de vida”, quienes están en constante apoyo a los afiliados, en la entrega de beneficios, como la atención personalizada, que resulta paradójico a la hora de evaluar la intervención que se realiza en los funcionarios, con la crítica constante que los recursos no alcanzan para todos, es aquí donde juega un rol importante la institución como actor principal y gestor de políticas que van en directo apoyo a sus trabajadores.

Otro elemento que constituye un hallazgo dentro de la investigación, es la marcada visión de optimizar recursos en un modelo de mercado desgastado, como elemento de popularizar el servicio, sin contar con la capacidad humana, como recursos económicos suficientes, para las demandas actuales.

Por lo tanto se manifiesta una tendencia a mantener y reproducir un servicio, que se contradice con la misión para la que fue creada, es así como en el origen de los Servicios de Bienestar, se plantea el concepto de generar en las instituciones, un aporte a mejorar la calidad de vida de los funcionarios, la pregunta sería que a través de que costos?, se podría conseguir cumplir el objetivo general del Bienestar.

En general el Servicio de bienestar en su situación actual, está solo dando respuestas a problemas que se presentan a diario, y apoya en situaciones de emergencias, por lo tanto la intervención social que se ejecuta es solo asistencialista, existe carencia de proyectos y programas que vayan en directo beneficio a contribuir al bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de los usuarios, por problemas de dotación de personal que se haga cargo de labores netamente administrativas.

En síntesis y sumado a lo anterior, dentro de la investigación los hallazgos encontrados tienen directa relación con las problemáticas que se visualizan al interior de los Servicios de Bienestar, como primer elemento la conformación de una cultura sobrevalorada sobre la capacidad de respuesta que antes tenía el Servicio de Bienestar y lo que hoy entrega a los usuarios, las demandas y necesidades que se han ido transformando con los años, la implementación de nuevos procesos de control y administración, cambios de personal al interior del Servicio de Bienestar, han provocado un estancamiento de los temas sociales, dándole paso a temas administrativos, los que se han reforzado para ejercer un mayor control y dominio en los requerimientos diarios de las actividades que se ejecutan, dándole un reordenamiento al trabajo en equipo y redistribución de labores.

## **Aportes del Trabajo Social**

La investigación desplegada y la realización de ella, apunta a redefinir el rol del asistente social sobre estas problemáticas, para que sea un verdadero aporte al trabajo social, en la administración pública.

En primer lugar el área de recursos humanos y de los Servicios de Bienestar en el plano laboral, son espacios donde el desarrollo de la profesión, se pueden intervenir desde tres ejes, los cuales se constituirían en un aporte fundamental para el trabajador social, uno desde la intervención de casos y familia, que facilita la cercanía que tiene el asistente social, según sea la institución, por la solicitud de orientación, hasta la intervención familiar de algunos casos que lo ameriten.

El segundo eje esta ligado al trabajo con grupos que puede realizar el asistente social, a través de técnicas de autoayuda, educación popular, formación, de desvinculación, según sea la formación del trabajador social, para generar espacios de cooperación y de orientación según sean las temáticas, y por ultimo el eje comunitario que esta dado por las características que entrega la comunidad funcionaria, como lo son los programas o beneficios que se entregan en forma masiva a los trabajadores de la institución, y que de alguna manera responde a una cultura propia de cohesión y pertenencia de la institución.

Es entonces que los tres ámbitos de acción, los trabajadores sociales, deben expandir sus conocimientos y capacidades, para desarrollar una intervención en cada uno de los niveles ya mencionados, donde se generen interacciones de acuerdo, y constituyan un espacio de desarrollo para el profesional, como para la profesión.

A lo anterior señalar la falta de conocimiento que opera en este ámbito, en donde existe, y reúne las condiciones para que la profesión se pueda desarrollar,

tanto en Servicios de Bienestar públicos como privados, que son casi netamente una exclusividad en el ejercicio de la profesión, por lo que se lograría proyectar a futuro de la malla curricular de nuestra carrera, como es el caso de nuestra universidad que complementaría la formación profesional de los trabajadores sociales.

Incluir el área de recursos humanos, como el área de administración pública en los conocimientos, lo que implicaría proporcionar un sello especial en estos ámbitos laborales, es así, que los cambios que se están produciendo actualmente en la sociedad, plantean nuevos desafíos al trabajador social, debido a que este permanentemente esta enfrentándose con problemas de diversa índole, generando como resultados transformaciones en las ciencias en que se basa el trabajo social, cambios en la estructura de la sociedad y en la ideología que predomina en ella, lo que conduce a nuevas expectativas en las relaciones laborales.

En que se encuentra la postura que debe adoptar el trabajo social frente a un acelerado y constante proceso de modernización, fenómeno que produce transformaciones significativas en el mundo laboral, como consecuencias que afectan a grandes sectores de la población, trayendo consigo injusticia laboral, cesantía, exclusión social, desintegración social, inequidad en la distribución de los recursos, etc. Además de cambios que nutren a los trabajadores de valores competitivos, individualismo, y consumismo, los que cada vez se van apoderando de la sociedad, desplazando los principios de solidaridad, compañerismo, entre otros.

Frente a este escenario el Trabajador Social debe estar preparado para lo inesperado, debe tener proactividad al enfrentar los trabajos, en donde se adapte a las situaciones que la compleja estructura social le presenta.

El Trabajador Social tiene que ser participativo, debe promover la participación de los distintos sectores involucrados dentro de la institución, trabajando desde el área del Servicio de Bienestar, área privilegiada que cumple el un rol importante dentro de los marcos de su acción, para potenciar a los trabajadores hacia la autoayuda y toma de decisiones, efectivas para la elevación de su calidad de vida.

Es por esto que el rol del Trabajador Social, es fundamental para el contribuir a una mejor calidad de vida, tanto familiar y laboral de las personas que se asocian a los Servicios de Bienestar, a través de la administración eficiente y solidaria de los recursos, que la Ley genera en forma permanente como bienes y servicios, que están supervisados por la Superintendencia de Seguridad Social.



## BIBLIOGRAFIA

- Ander-Egg, E. (1995)) Diccionario de trabajo social, Buenos Aires, Editorial Lumen.
- Aragónés, A. (2005) Análisis y Perspectivas de la Globalización, España, Editorial Plaza y Valdés.
- Arellano, J. (1988) Políticas sociales y desarrollo: Chile 1924-1984, Chile, CIEPLAN.
- Aróstegui, I. (1998) Evaluación de la calidad de vida en personas adultas con retraso mental en la comunidad autónoma del País Vasco. Universidad de Deusto, España, Editorial Alianza.
- Bauer, R. (1966) Social Indicators. Cambridge
- Bauzá, M. (1999) Aproximación a la ciencia de la administración, Madrid, Editorial Dykinson.
- Blanco, A. y Chacón, F. (1985) La evaluación de la calidad de vida, Bilbao, Editoriales Psicología Social Aplicada.
- Burgwal, G. (1999) Planificación Estratégica y Operativa, Ecuador, Editorial Abya Yala.
- Cortinas, C. (2000) Comulaciones de riesgo para le manejo de sustancias peligrosas, Instituto Nacional de Ecología. México.
- Fischer, G. (1990) Campos de intervención en la psicología social, España, Editorial Narcear.

- Frei, E. (1997) *Gobernabilidad democrática: Presente y futuro de la política en Iberoamérica, Chile*, Editorial Andrés Bello.
- García, P. y Hoffman, S. (2002) *El bienestar como presencia y las mediciones de pobreza, Cinta de Moebio N°13*, Universidad de Chile, Chile
- Garduño, L. (2005) *Calidad de vida y bienestar subjetivos en México*, México, Editorial Plaza y Valdés.
- Gómez, E. (1976) *La nueva ruralidad*, Santiago, Ediciones LOM.
- Gómez-Vela, M. (2002) "Calidad de Vida, Evolución del Concepto y Influencia en la Investigación y La Practica". Instituto Universitario de Integración en la Comunidad, Facultad de Psicología, Universidad de Salamanca, México, Editorial Siglo XXI.
- González, J. (2002) *Revista de seguridad social y laboral*, México.
- Hernández, Fernández y Baptista (1998) *Metodología de la Investigación*" segunda edición, España, Editorial McGraw-Hill.
- Hobbes, T. (1651) *El Estado*. Fondo de Cultura Económica de España, España, Editorial Alianza.
- Humeres, H. (2000) *Derecho del trabajador* Jurídica de Chile. Editorial Juridica de Chile.
- International Labour Office, (2004) *Wold Commission on the Social Dimension of Globalization*, Londres, Editorial International Labour Organization.

- Jacobs, D. (1996) Como hacer que su empresa sea competitiva, Portugal, Editorial Díaz de Santos.
- Juanes, B. (2005) El Gato de Alicia: Modelos de calidad en la administración pública, España, Editorial Díaz de Santos.
- Keith, D. (1991) Comportamiento humano en el trabajo, México, Editorial Mcgraw Hill.
- Ley 18833, (2007) Diario Oficial de la República de Chile.
- Ley 11764 (1997) Diario Oficial de la República de Chile
- Ministerio del Trabajo y Previsión Social Diario Oficial del 27 de Mayo de 1994, Chile.
- Moreno, E. (1999) Nociones psicosociales para la intervención y la gestión ambiental, España, Editorial Universitaria de Barcelona.
- Muñoz, A. (1999) La gestión de la calidad total en la administración pública, Madrid, Editorial Díaz de Santos.
- Pérez, G. (1994) Investigación cualitativa. Retos e interrogaciones. II Técnicas y análisis de datos. Madrid, España. La Muralla S.A.
- Restrepo, H. (2001) Promoción de la salud – Cómo construir vida saludable, España, Editorial Panamericana.
- Rivera J., Arellano R. (2000) Mólolo V., y Martínez M. Conducta del Consumidor: Estrategias y Tácticas Aplicadas al Marketing, España, Edición ESIC.

- Rodríguez Fernández, (1995) Los recursos humanos en las administraciones públicas, Madrid, Editorial Tecnos.
- Rodríguez, N. (2005) La Administración educativa pública Mexicana en el nivel superior, Colección biblioteca de la educación superior, México, Editorial ANUIES.
- Ruiz, F. (2007) Salud Laboral, Editorial Elsevier, España.
- Serrano, C. (2005) Gobernabilidad democrática e igualdad de género en América Latina y el Caribe”, New York, Editorial United Nations Publications.
- Tomassini, L. y Armijo, M. (2002) Reforma y Modernización del Estado, Chile, Ediciones Illustrated.
- Varela. S. (1996) Algunas consideraciones acerca del uso de indicadores en relación con los conceptos de calidad de vida y bienestar, Intervención Psicosocial, 13, 31-38.
- Weather. Jr. (1996) Administración de Personal y Recursos Humanos, México, Editorial UNISON 4ta Edición.

## FUENTES ELECTRÓNICAS.

DiarioColaTino.Com	<a href="http://www.diariocolatino.com/es/20080708/opiniones/56700/">http://www.diariocolatino.com/es/20080708/opiniones/56700/</a>
Ministerio del Trabajo	<a href="http://www.mintrab.gob.cl/descargar/Prioridades_Estrate_2007.pdf">http://www.mintrab.gob.cl/descargar/Prioridades_Estrate_2007.pdf</a>
Organización Internacional del Trabajo	<a href="http://www.oit.com">www.oit.com</a>
Superintendencia de Seguridad Social	<a href="http://www.suseso.cl">www.suseso.cl</a>
Universidad del Bio Bio	<a href="http://www.ubiobio.cl/cps/ponencia/doc/p14.5.htm">http://www.ubiobio.cl/cps/ponencia/doc/p14.5.htm</a>
Universidad del Bio Bio	<a href="http://www.ubiobio.cl/cps/ponencia/doc/p15.2.htm">http://www.ubiobio.cl/cps/ponencia/doc/p15.2.htm</a>
Universidad Santiago de Chile "Calidad de Vida Laboral", 1994	<a href="http://members.tripod.com/admusach/doc/calvida.htm">http://members.tripod.com/admusach/doc/calvida.htm</a>
Wikipedia La Enciclopedia Libre (Planificación Estratégica de Recursos Humanos)	<a href="http://es.wikipedia.org/Wiki/Recursos_humanos">http://es.wikipedia.org/Wiki/Recursos_humanos</a>

# **ANEXOS**

**ANEXO I:**  
**OPERACIONALIZACION DE VARIABLES**

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Sub-dimensiones	Indicadores	Ítems
<b>Percepción sobre gestión y administración</b>	<p>F. Morstein Marx la concibe como: "Toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva"... "es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito".</p> <p>Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.  <a href="http://www.elpris.ma.com/apuntes/administracion_de_empresas/definicion_administracion/">(http://www.elpris.ma.com/apuntes/administracion_de_empresas/definicion_administracion/)</a>.</p>	<p>La percepción de la administración y gestión como el propósito del subdepartamento de bienestar en cuanto a las condiciones que este genera para el bienestar de lo funcionarios en la institución, a su vez como las acciones que están dirigidas a contribuir una atención de calidad, la optimización de los recursos que estén disponibles, y en desarrollar actividades necesarias para elevar la calidad de vida de las personas, para cumplir los objetivos planteados.</p>	<b>Entrega de atención, y administración</b>	Calidad de la atención, información y conocimiento	<p>Atención al afiliado</p> <p>Desempeño laboral</p>	<p><b>Califique de 1 a 4:</b>  <b>1. Muy buena</b>  <b>2. Buena</b>  <b>3. Regular</b>  <b>4. Mala</b></p> <p><b>En relación a la atención que entrega el Servicio de Bienestar:</b></p> <p>___ La atención profesional  ___ Las respuestas a las consultas  ___ El tiempo de atención  ___ La capacidad de escucha  ___ La claridad de la información que entregan  ___ El trato con el afiliado  ___ La solución a los problemas planteados  ___ La accesibilidad a los profesionales y administrativos  ___ El espacio físico de atención</p> <p><b>En relación al desempeño laboral de los funcionarios que trabajan en el Servicio de Bienestar:</b></p> <p>___ El manejo de la información  ___ La confiabilidad  ___ La confidencialidad  ___ La disposición al trabajo  ___ La empática  ___ La amabilidad</p>



	<p>La percepción es el primer proceso cognoscitivo, a través del cual los sujetos captan información del entorno, la razón de esta información usa la que está implícita en las energías que llegan a los sistemas sensoriales y que permiten al individuo una representación de la realidad en su entorno.  <a href="http://es.wikipedia.org/wiki/Percepción">http://es.wikipedia.org/wiki/Percepción</a></p>			<p>Administración Recursos</p>	<p>Procedimientos administrativos</p> <p>Subsidios Beneficios</p>	<p>___ La comprensión          ___ El manejo de los sistemas computacionales</p> <p>¿El numero de personas que trabajan en el Servicio de Bienestar, son suficientes para las demandas de los afiliados?</p> <p>1. Si          2. No</p> <p><b>Clasifique de 1 a 4 :</b></p> <p><b>En relación a los procedimientos administrativos del Servicio de Bienestar:</b></p> <p>___ Los formulario          ___ Los medios de entrega de información          ___ El acceso a la información          ___ El sistema de registro          ___ El control interno de ordenes de compra          ___ La claridad en los descuentos</p> <p><b>En cuanto a los recursos económicos y la entrega de subsidios y beneficios:</b></p> <p>1. ¿Usted sabe cuales son los subsidios y beneficios, que tiene el Servicio de Bienestar?</p> <p>a) Si          b) No</p>
--	--	--	--	--------------------------------	---	---

						<p>Cuantos de estos subsidios, usted solicita al año:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Subsidio de Matrimonio</li> <li>-Subsidio de Nacimiento.</li> <li>-Subsidio de Defunción.</li> <li>-Subsidio de Escolaridad.</li> <li>-Subsidio de Vacaciones.</li> </ul> <p>a) 1 b) 2 c) 3 d) 4 e) 5 f) Ninguno</p> <p>Cuantos de estos beneficios solicita al año:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Préstamo Personal</li> <li>- Préstamo Médico</li> <li>- Reembolso Dental</li> </ul> <p>a) 1 b) 2 c) 3 e) Ninguno</p> <p>¿Los subsidios y beneficios que entrega el Servicio de Bienestar, son suficientes para sus necesidades?</p> <p>a) Si b) No</p> <p>5. ¿A que destinaría usted los recursos económicos del</p>
--	--	--	--	--	--	--

					<p>Seguro de Salud</p> <p>Servicio de Bienestar?</p> <p>a) Becas escolares b) Actividades recreativas c) Aumento de los beneficios d) Otros (cual _____)</p> <p><b>Las siguientes preguntas, califíquelas de 1 a 4:</b></p> <p><b>1. Muy buena</b> <b>2. Buena</b> <b>3. Regular</b> <b>4. Mala</b></p> <p><b>En relación al Seguro de Salud Complementario de ING:</b></p> <p>_____ Como es la entrega de información _____ La atención a las consultas _____ Tiempo de respuesta a reembolso</p> <p>1. ¿Usted sabe cuanto es el tiempo, que tiene para presentar los reembolsos?</p> <p>a) Si                      b) No</p> <p>2. ¿Usted conoce el Manual del Seguro de Salud de ING?</p> <p>a) Si b) No</p> <p>3. ¿Usted necesitaría</p>
--	--	--	--	--	--

				Servicios que administra	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicio Medico</li> <li>- Casino</li> <li>- Cabañas (Cendyr de Algarrobo)</li> </ul>	<p>capacitación sobre el Seguro de Salud de ING?</p> <p>a) Si b) No</p> <p><b>En cuanto al Servicio Medico:</b> ¿El Servicio Medico, tiene los insumos necesarios para atender a los pacientes?</p> <p>a) Si                      b) No</p> <p>¿Las especialidades que se atienden en el Servicio Medico, ginecología, pediatría, medicina general y odontología, son suficientes para las necesidades de los funcionarios y sus cargas?</p> <p>a) Si b) No c) A veces</p> <p>¿Cómo es la atención del Servicio Medico?</p> <p>a) Muy buena b) Buena c) Regular d) Mala</p> <p><b>En cuanto al Casino:</b> ¿Usted almuerza en el Casino institucional?</p> <p>a) Si b) No</p>
--	--	--	--	--------------------------	--	---

					<p>¿Como es la atención del personal del casino?</p> <p>a) Muy buena b) Buena c) Regular d) Mala</p> <p>¿Como es la calidad de los alimentos que entrega a diario el Casino?</p> <p>a) Muy buenos b) Buenos c) Regular d) Malos</p> <p><b>En cuanto al Cendyr de Algarrobo:</b> ¿Sabe como acceder a las cabañas del Cendyr de Algarrobo?</p> <p>a) Si            b) No</p> <p>1. ¿Usted ha ocupado alguna vez las cabañas del Cendyr de Algarrobo?</p> <p>a) Si            b) No</p> <p>2. ¿Ha tenido algún problema para arrendar alguna cabaña del Cendyr de Algarrobo?</p> <p>a) Si b) No c) A veces</p>
--	--	--	--	--	--

<p><b>Calidad de Vida</b></p>	<p>La calidad de vida se define en términos generales como el bienestar, felicidad y satisfacción de un individuo, que le otorga a éste cierta capacidad de actuación, funcionamiento o sensación positiva de su vida. Su realización es muy subjetiva, ya que se ve directamente influida por la personalidad y el entorno en el que vive y se desarrolla el</p>	<p>La calidad de vida, en el ámbito laboral, se refiere al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral. La finalidad básica es crear un ambiente que sea excelente para los empleados, además de que contribuye a la salud económica de la organización.</p>	<p>Manejo del concepto de "Calidad de Vida"</p>	<p>Servicio de Bienestar</p>	<p>Profesional, Dirigente del sindicato, Administrativo</p> <p>Actividades</p> <p>Modernización</p>	<p>3. ¿Las cabañas del Cendyr de Algarrobo, se encuentran bien equipadas?</p> <p>a) Si b) No c) Mas o menos</p> <p>4. ¿Los precios de los arriendos, son accesibles para usted?</p> <p>a) Si                      b) No</p> <p><b>Conteste las siguientes preguntas:</b></p> <p>1. ¿Que entiende por calidad de vida?</p> <p>2. ¿Cree usted que falta capacitación, en cuanto al tema "calidad de Vida"?</p> <p>3. ¿Cuales son las variables que influyan en una mala calidad de vida?</p> <p>4. ¿Cuales son las variables presentes que ayudan a una buena calidad de vida?</p> <p>5. ¿A grandes rasgos, cuales actividades, cree usted que ayudarían a mejorar la "Calidad de Vida" de los afiliados?</p> <p>6. ¿De que forma la</p>
-------------------------------	---	--	---	------------------------------	---	--

<p><b>Percepción de la calidad de vida</b></p>	<p>individuo.  <a href="http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad_de_vida">http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad de vida</a></p> <p>La percepción es el primer proceso cognoscitivo, a través del cual los sujetos captan información del entorno, la razón de esta información usa la que está implícita en las energías que llegan a los sistemas sensoriales y que permiten al individuo una representación de la realidad en su entorno.  <a href="http://es.wikipedia.org/wiki/Percepción">http://es.wikipedia.org/wiki/Percepción</a></p> <p>La calidad de vida se define en términos generales como el bienestar, felicidad y satisfacción de un individuo, que le otorga a éste</p>	<p>Entre la valoración subjetiva de atributos o características de los bienes o servicios encontramos aspectos tales como el nivel de confianza y de credibilidad, el nivel de seguridad percibido, la opinión en relación de trato, la satisfacción en relación a requerimientos de información. Estas son todas percepciones, que si bien no corresponden a valoraciones objetivas o destinatarias del bien o servicio y, en una buena medida, son explicadas por las acciones directas</p>	<p>Conocimiento de la administración</p>	<p>Servicio de Bienestar</p>	<p>Funcionamiento</p> <p>Financiamiento</p>	<p>modernización ayuda a elevar la “Calidad de Vida” de los afiliados?</p> <p><b>Conteste las siguientes preguntas generales:</b></p> <p>1. ¿Usted sabe como funciona el Servicio de Bienestar?</p> <p>a) Si b) No</p> <p>2. ¿Usted sabe como se administra el Servicio de Bienestar?</p> <p>a) Si b) No</p> <p>3. Según su opinión, la administración del Servicio de Bienestar es:</p> <p>a) Muy buena b) Buena c) Insuficiente d) Mala</p> <p>4. ¿Cuánto sabe usted, del financiamiento que recibe el Servicio de Bienestar?</p> <p>a) Mucho b) Poco</p>
--	---	---	--	------------------------------	---	---

	<p>cierta capacidad de actuación, funcionamiento o sensación positiva de su vida. Su realización es muy subjetiva, ya que se ve directamente influida por la personalidad y el entorno en el que vive y se desarrolla el individuo.</p> <p><a href="http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad_de_vida">http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad_de_vida</a></p>	<p>o que rodean a la provisión y entrega de un bien o servicio a la población, en virtud de elevar la calidad de vida y bienestar subjetivo de los funcionarios, desde la mirada de la percepción.</p>				<p>c) Nada</p> <p>5. Según su opinión, ¿Los recursos económicos del Servicio de Bienestar están bien administrados?</p> <p>a) Si b) No</p> <p>4. ¿A que destinaría usted los recursos económicos del Servicio de Bienestar?</p> <p>a) Becas escolares b) Actividades recreativas c) Aumento de los beneficios d) Otros (cual_____)</p>
--	--	--	--	--	--	--



**ANEXO II:  
INSTRUMENTOS**

**ENCUESTA 2008**  
**SUBDEPARTAMENTO DE BIENESTAR**  
**INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES**

<p><b>Las siguientes preguntas, clasifíquelas de 1 a 4:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Muy buena</b></li> <li>2. <b>Buena</b></li> <li>3. <b>Regular</b></li> <li>4. <b>Mala</b></li> </ol> <p><b>I. En relación a la atención que entrega el Servicio de Bienestar:</b></p> <p>___ La atención profesional</p> <p>___ Las respuestas a las consultas</p> <p>___ El tiempo de atención</p> <p>___ La capacidad de escucha</p> <p>___ La claridad en la información que entregan</p> <p>___ El trato con el afiliado</p> <p>___ La solución a los problemas planteados</p> <p>___ La accesibilidad a los profesionales y administrativos</p> <p>___ El espacio físico de atención</p> <p><b>II. En relación al desempeño laboral de los funcionarios que trabajan en el Servicio de Bienestar; califique de 1 a 4:</b></p> <p>___ El manejo de la información</p> <p>___ La confiabilidad</p> <p>___ La confidencialidad</p> <p>___ La disposición al trabajo</p> <p>___ La empatía</p> <p>___ La amabilidad</p> <p>___ La comprensión</p> <p>___ El manejo de los sistemas computacionales</p> <p>1. ¿El número de personas que trabajan en el Servicio de Bienestar son suficientes para las demandas de los afiliados?</p> <p>a) Si</p>	<p><b>III. En relación a los procedimientos administrativos del Servicio de Bienestar Clasifique de 1 a 4:</b></p> <p>___ Los formularios</p> <p>___ Los medios de información</p> <p>___ El acceso a la información</p> <p>___ El sistema de registro</p> <p>___ La claridad en los descuentos</p> <p><b>IV. En cuanto a los recursos económicos y la entrega de subsidios y beneficios:</b></p> <p>1. ¿Usted sabe cuáles son los subsidios y beneficios, que tiene el Servicio de Bienestar?</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>2. Cuantos de estos subsidios, usted solicita al año:</p> <p>-Subsidio de Matrimonio</p> <p>-Subsidio de Nacimiento.</p> <p>-Subsidio de Defunción.</p> <p>-Subsidio de Escolaridad.</p> <p>-Subsidio de Vacaciones.</p> <p>a) 1</p> <p>b) 2</p> <p>c) 3</p> <p>d) 4</p> <p>e) 5</p> <p>3. Cuantos de estos beneficios solicita al año:</p> <p>- Préstamo Personal</p> <p>- Préstamo Médico</p> <p>- Reembolso Dental</p> <p>a) 1</p> <p>b) 2</p> <p>c) 3</p>
---	---

<p>b) No</p> <p>4. ¿Los subsidios y beneficios que entrega el Servicio de Bienestar, son suficientes para sus necesidades?</p> <p>a) Si b) No</p> <p><b>V. En cuanto a los servicios que administra el Servicio de Bienestar:</b></p> <p><b>En cuanto al Cendyr de Algarrobo:</b></p> <p>1. ¿Sabe como acceder a las cabañas del Cendyr de Algarrobo?</p> <p>a) Si b) No</p> <p>1. ¿Usted ha ocupado alguna vez las cabañas del Cendyr de Algarrobo?</p> <p>a) Si b) No</p> <p>2. ¿Ha tenido algún problema para arrendar alguna cabaña del Cendyr de Algarrobo?</p> <p>a) Si b) No c) A veces</p> <p>3. ¿Las cabañas del Cendyr de Algarrobo, se encuentran bien equipadas?</p> <p>a) Si b) No c) Mas o menos</p> <p>4. ¿Los precios de los arriendos, son accesibles para usted?</p> <p>a) Si                      b) No</p>	<p><b>En cuanto al Servicio Medico:</b></p> <p>5. ¿El Servicio Medico, tiene los insumos necesarios para atender a los pacientes?</p> <p>a) Si                      b) No</p> <p>6. ¿Cómo es la atención del Servicio Medico?</p> <p>a) Muy buena b) Buena c) Regular d) Mala</p> <p>7. ¿Las especialidades que se atienden en el Servicio Medico, ginecología, pediatría, medicina general y odontología, son suficientes para las necesidades de los funcionarios y sus cargas?</p> <p>a) Si b) No c) A veces</p> <p><b>En cuanto al Casino:</b></p> <p>8. ¿Usted almuerza en el casino institucional?</p> <p>a) Si b) No</p> <p>9. ¿Como es la atención del personal del casino?</p> <p>a) Muy buena b) Buena c) Regular d) Mala</p> <p>10. ¿Como es la calidad de los alimentos que entrega a diario el casino?</p> <p>a) Muy buenos b) Buenos c) Regular d) Malos</p>
--	--

<p><b>VI. En relación al Seguro de Salud Complementario de ING, califique de 1 a 4</b></p> <p><b>1. Muy buena</b>  <b>2. Buena</b>  <b>3. Regular</b>  <b>4. Mala</b></p> <p>_____ Como es la entrega de información  _____ La atención a las consultas  _____ Tiempo de respuesta a reembolso</p> <p>1. ¿Usted sabe cuanto es el tiempo, que tiene para presentar los reembolsos?</p> <p>a) Si  b) No</p> <p>2. ¿Usted conoce el Manual del Seguro de Salud de ING?</p> <p>a) Si  b) No</p> <p>3. ¿Usted necesitaría capacitación sobre el Seguro de Salud de ING?</p> <p>a) Si  b) No</p>	<p><b>VII. Conteste las siguientes preguntas generales:</b></p> <p>1. ¿Usted sabe como funciona el Servicio de Bienestar?</p> <p>a) Si  b) No</p> <p>2. ¿Usted sabe como se administra el Servicio de Bienestar?</p> <p>a) Si  b) No</p> <p>3. Según su opinión, la administración del Servicio de Bienestar es:</p> <p>a) Muy buena  b) Buena  c) Insuficiente  d) Mala</p> <p>4. ¿Cuánto sabe usted, del financiamiento que recibe el Servicio de Bienestar?</p> <p>a) Mucho  b) Poco  c) Nada</p> <p>5. Según su opinión, ¿Los recursos económicos del Servicio de Bienestar están bien administrados?</p> <p>a) Si  b) No</p> <p>4. ¿A que destinaría usted los recursos económicos del Servicio de Bienestar?</p> <p>a) Becas escolares  b) Actividades recreativas  c) Aumento de los beneficios  d) Otros (cual _____)</p>
---	---

## **Entrevista Semi-estructurada**

Se realizaran entrevistas semi-estructurada, por ser más flexible y abierta, sobre la base de describir, de que forma el servicio de bienestar, contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios asociados. Las entrevistas se realizan a informantes claves:

Administrativos  
Auxiliares  
Profesionales

### **Pauta de Entrevista Semi-estructurada**

Nombre:

Cargo:

Profesión / Estamento:

Departamento:

Antigüedad laboral:

### **Preguntas**

1. ¿Que entiende por calidad de vida?
2. ¿Cree usted que falta capacitación, en cuanto al tema “calidad de Vida”?
3. ¿Cuales son las variables que influyan en una mala calidad de vida?
4. ¿Cuales son las variables presentes que ayudan a una buena calidad de vida?
5. ¿A grandes rasgos, cuales actividades, que ayudarían a mejorar la “Calidad de Vida” de los afiliados?
6. ¿De que forma la modernización ayuda a elevar la “Calidad de Vida” de los afiliados

**ANEXO I:  
CUADROS**

## Cuadros

**¿Usted ha ocupado alguna vez las cabañas de Algarrobo?**

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	73	73,0
	No	26	26,0
	No contesta	1	1,0
	Total	100	100,0

**¿Como es la atención del Servicio Medico?**

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy buena	44	44,0
	Buena	41	41,0
	Regular	11	11,0
	No contesta	4	4,0
	Total	100	100,0

**¿Los especialista que tiene el Servicio Medico son suficientes?**

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	49	49,0
	No	25	25,0
	A veces	20	20,0
	Total	94	94,0
	No contesta	6	6,0
Total		100	100,0

**¿Usted almuerza en el casino de la institución?**

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	28	28,0
	No	68	68,0
	No contesta	4	4,0
	Total	100	100,0