



UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA COMERCIAL

**EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN LA DIRECCIÓN DEL SERVICIO DE
SALUD VALPARAÍSO – SAN ANTONIO**

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTOR

SOLANGE RÍOS MALUENDA

PROFESORA GUÍA

MACARENA GATICA SILVA

VALPARAÍSO, 2026



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD DE MONOGRAFÍA A REPOSITORIO ACADÉMICO

1.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

Tipo de monografía (marcar una opción): ☒ Memoria o trabajo de título; ☐ Tesis de Postgrado;

Título del trabajo: EVALUACION DEL CLIMA LABORAL EN LA DIRECCION DEL SERVICIO DE SALUD VALPARAISO-SAN ANTONIO

Nombre del candidato(a): SOLANGE CINDY RÍOS MALUENDA

Carrera / Grado: INGENIERÍA COMERCIAL

Campus: Casa Central Valparaíso ; **Departamento:** INGENIERÍA COMERCIAL

2.- VALIDACIÓN DEL PROFESOR GUÍA/DIRECTOR DE TESIS

Yo, MACARENA GATICA, en mi calidad de profesor(a) guía/director(a) del trabajo académico mencionado anteriormente **DEJO CONSTANCIA** que:

- He revisado esta versión del documento y corresponde a la versión final aprobada del trabajo.
- El trabajo cumple con los requisitos académicos y de formato establecidos por la institución

3.- EVALUACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POR PROPIEDAD INDUSTRIAL

☒ El trabajo **NO contiene información que amerite confidencialidad** y puede ser publicado de inmediato en repositorio con acceso abierto.

☐ El trabajo **CONTIENE** información con potenciales implicancias de propiedad industrial o intelectual y requiere un periodo de confidencialidad (embargo) por:

☐ 6 meses; ☐ 12 meses; ☐ 2 años; ☐ 3 años; ☐ 5 años; ☐ 10 años

Fundamentación de la necesidad de confidencialidad (obligatorio si se solicita embargo):

4.- FIRMAS

Profesor(a) guía o director(a) de memoria o tesis:

Fecha: 12-06-2026

; Firma:

Estudiante o Candidato(a):

Fecha: 12-06-2026

; Firma:

Este formulario debe ser insertado como página 2 de la memoria o tesis, completado y firmado por estudiante y profesor(a) antes de la entrega en portal PRISMA de Biblioteca USM.

Dedicatoria

A mi querido esposo Rodrigo,
gracias por tu comprensión y paciencia conmigo, ha sido invaluable. A pesar de las largas
horas dedicadas a cumplir este objetivo, siempre has estado a mi lado brindándome tu
apoyo incondicional. Tu amor y sostén me han impulsado a seguir adelante y a superar
cada obstáculo. Gracias por ser mi roca en los momentos de
inseguridad y por creer en mí en todo momento.

A mis hijos Antonella y Dante,
sus risas y abrazos han sido mi motor en este camino. Aunque en ocasiones
no pude estar presente, su alegría y energía siempre iluminaban mis días.
Que cada paso profesional que doy sea una demostración de mi amor y
compromiso hacia ustedes.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	6
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	8
1.1 Introducción	8
1.2 Origen y propósito del estudio.....	9
1.3 Planteamiento del problema.....	10
1.4 Preguntas de Investigación.....	11
1.5 Justificación	11
1.6 Objetivos.....	13
1.6.1 Objetivo general.....	13
1.6.2 Objetivos específicos.....	13
1.7 Alcance del Estudio	14
1.7.1 Alcance Geográfico.....	14
1.7.2 Alcance Técnico	14
1.7.3 Alcance Temporal	15
1.7.4 Alcance del Impacto	15
1.7.5 Limitaciones del Alcance:.....	15
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	16
2.1 Historia de la institución	16
2.2 Misión institucional.....	16
2.3 Visión institucional	17
2.4 Cobertura territorial	17
2.6 Dotación de funcionarios	20
2.7 Principales funciones institucionales	20
2.8 Desafíos actuales de la institución	21
CAPÍTULO III: ESTADO DEL ARTE.....	22
3.1 Estado del arte.....	22
3.2 Justificación de las dimensiones analizadas	24
CAPÍTULO IV: MARCO TEÓRICO.....	25
4.1 Definición de Clima Laboral.....	25
4.2 Clima Laboral en instituciones públicas	26
4.3 Teorías del comportamiento organizacional aplicadas al clima laboral	27
4.4 Dimensiones del Clima Laboral	27
4.4.1 Comunicación interna	28
4.4.2 Liderazgo	29
4.4.3 Condiciones laborales	29

4.4.4	Relaciones interpersonales	30
4.4.5	Reconocimiento y motivación.....	30
4.4.6	Desarrollo profesional.....	30
4.5	Clima laboral y desempeño organizacional.....	31
4.6	Clima Laboral en el Sector Privado.....	31
4.7	Comparación entre el Clima Laboral en el Sector Público y Privado	32
4.8	Rol de la dirección en la gestión del clima laboral	32
4.9	Ley Karin y su impacto en el clima laboral	33
CAPÍTULO V: METODOLOGÍA.....		34
5.1	Enfoque, tipo y diseño de la investigación	34
5.2	Población y muestra	34
5.3	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	35
5.4	Operacionalización de variables.....	36
5.5	Validez y confiabilidad del instrumento.....	37
5.6	Técnicas de análisis de datos.....	38
5.7	Consideraciones éticas	39
CAPÍTULO VI: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....		40
6.1	Caracterización de la muestra	40
6.2	Confiabilidad del instrumento.....	40
6.3	Análisis descriptivo general.....	40
6.4	Resultados por dimensión.....	41
6.5	Análisis según género	41
6.6	Análisis según antigüedad laboral.....	42
6.7	Correlación de Spearman	42
6.8	Análisis cualitativo de respuestas abiertas	42
6.9	Síntesis de hallazgos	44
CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES		45
7.1	Conclusión general	45
7.2	Implicancias organizacionales y relación teórica	45
7.3	Análisis de variables sociodemográficas.....	46
7.4	Limitaciones del estudio	47
CAPÍTULO VIII: PROPUESTAS DE MEJORA		48
8.1	Objetivo de las propuestas.....	48
8.2	Fortalecimiento del sistema de reconocimiento.....	48
8.3	Plan de desarrollo y capacitación.....	49
8.4	Mejora de la comunicación interna	49

8.5	Fortalecimiento del liderazgo.....	49
8.6	Mejora de las condiciones laborales	50
8.7	Implementación de monitoreo continuo del clima laboral	50
8.8	Enfoque en bienestar y salud laboral	50
BIBLIOGRAFIA		52
ANEXOS.....		54
GLOSARIO		57

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tiene como objetivo principal analizar el clima laboral en la Dirección del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio, identificando las principales dimensiones que influyen en la percepción de los funcionarios y proponiendo acciones de mejora orientadas al fortalecimiento del ambiente organizacional.

Para lograrlo, la investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, ya que se buscó medir la percepción del clima laboral mediante datos obtenidos a través de una encuesta. Además, presentó un alcance descriptivo-correlacional, debido que permitió caracterizar la percepción actual de los funcionarios respecto al clima laboral y analizar la relación entre determinadas variables. Con un diseño no experimental, dado que, las variables no fueron manipuladas, sino observadas en su ambiente natural y correspondió a un estudio de corte transversal, porque la recolección de datos fue en un único momento del tiempo. Para la recolección de datos, se aplicó una encuesta estructurada basada en una escala tipo Likert, la cual fue distribuida a la mayor cantidad de funcionarios de la institución. Se obtuvo un total de 60 respuestas válidas, correspondientes a una muestra no probabilística de carácter voluntario.

En términos generales, los resultados indican que el clima laboral presenta una evaluación positiva cercana a la zona media-alta, sin alcanzar un nivel óptimo, con un promedio global de 3,61 en una escala de 1 a 5. La dimensión mejor evaluada corresponde al compromiso organizacional, reflejando un alto nivel de identificación de los funcionarios con la institución. Además, las dimensiones de liderazgo y relaciones interpersonales presentan resultados positivos, lo que evidencia un entorno laboral relativamente adecuado en términos de interacción y gestión de equipos.

No obstante, se identifican debilidades relevantes en las dimensiones de motivación y reconocimiento, desarrollo profesional y condiciones laborales, las cuales presentan los promedios más bajos. Estos resultados sugieren la existencia de oportunidades de mejora en aspectos relacionados con la valoración del desempeño, las oportunidades de crecimiento y la calidad del entorno de trabajo.

El análisis inferencial permitió determinar que no existen diferencias estadísticamente significativas en la percepción del clima laboral según el género ni antigüedad laboral. Igualmente, la correlación entre antigüedad y clima laboral resultó ser negativa muy débil y no significativa, lo que indica que la percepción del clima es transversal entre los distintos grupos de funcionarios.

A partir de estos resultados, se proponen diversas acciones de mejora orientadas a fortalecer el clima laboral, entre las que destacan la implementación de un sistema de reconocimiento no monetario, el desarrollo de planes de capacitación, el fortalecimiento de la comunicación interna, el desarrollo de habilidades de liderazgo y la mejora de las condiciones laborales. De esta manera, se recomienda establecer mecanismos de monitoreo continuo del clima laboral e incorporar un enfoque integral de bienestar, en concordancia con la normativa vigente por ejemplo como la Ley Karin.

En conclusión, se establece que el clima laboral constituye un factor clave para el funcionamiento institucional, influyendo directamente en el bienestar de los funcionarios y en la calidad del servicio entregado a la ciudadanía. Por ello, su adecuada gestión representa una oportunidad estratégica para fortalecer la eficiencia organizacional y contribuir al proceso de modernización del sector público.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Introducción

La presente investigación evalúa el clima laboral en una institución pública de nuestro país, con el propósito de analizar y comprender las percepciones de los funcionarios respecto a su entorno de trabajo y los factores que influyen en su satisfacción, motivación y desempeño.

Para lo cual, se realizó un estudio bajo un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo-correlacional, incorporando un análisis cualitativo complementario a través de una pregunta abierta, lo que permitió identificar las dimensiones claves como la comunicación interna, el liderazgo, las condiciones laborales, el reconocimiento y el desarrollo profesional.

Los resultados obtenidos permitirán proponer recomendaciones orientadas a fortalecer el bienestar de los funcionarios y contribuir a la mejora de la eficiencia institucional.

1.2 Origen y propósito del estudio

El análisis del clima laboral en una institución pública, nace de la necesidad de entender cómo las percepciones, actitudes y niveles de satisfacción de los funcionarios influyen en su desempeño y en el entorno organizacional. En el contexto chileno, donde las instituciones públicas están sometidas a crecientes demandas de información mediante solicitud en materia de transparencia, eficiencia y modernización del Estado, se ha vuelto indispensable evaluar los factores internos que afectan el bienestar, el desempeño y el compromiso laboral de los funcionarios.

El origen de este tipo de investigación también se relaciona con políticas y lineamientos gubernamentales que promueven la gestión del recurso humano basada en el desarrollo organizacional, la mejora continua y la satisfacción usuaria. Debido a esto, el análisis del clima laboral se ha formado como una herramienta clave para diagnosticar problemáticas internas y orientar la toma de decisiones dentro de la institución en el sector público.

El propósito principal de este estudio es identificar y analizar los factores que repercuten en la apreciación del clima laboral de los funcionarios de esta institución.

De acuerdo al estudio a realizar, se llevará a cabo un análisis general orientado al diagnóstico y medición de clima laboral mediante la aplicación de una encuesta, la cual busca identificar y comprender tanto los resultados medibles como las percepciones y prácticas internas que influyen en el desempeño organizacional.

1.3 Planteamiento del problema

En los últimos años, las instituciones públicas chilenas han enfrentado crecientes exigencias relacionadas con la modernización del Estado, la eficiencia organizacional, la transparencia y la mejora continua en la calidad de los servicios entregados a la ciudadanía. En este contexto, el capital humano se ha transformado en un factor estratégico para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Sin embargo, diversas organizaciones públicas continúan enfrentando dificultades relacionadas con factores internos que afectan directamente el bienestar de sus funcionarios, tales como deficiencias en la comunicación interna, estilos de liderazgo poco participativos, sobrecarga laboral, limitadas oportunidades de desarrollo profesional y escasos mecanismos de reconocimiento laboral.

Estas situaciones pueden generar consecuencias negativas como disminución de la motivación, aumento del ausentismo laboral, conflictos internos, rotación de personal, disminución del compromiso organizacional y una menor eficiencia en la entrega de servicios públicos.

En el caso específico de la Dirección del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio, actualmente no se cuenta con un diagnóstico integral y actualizado que permita identificar de manera objetiva cuáles son los principales factores que están influyendo en la percepción del clima laboral de sus funcionarios.

La ausencia de información sistematizada dificulta la toma de decisiones por parte de la administración, limitando la implementación de estrategias orientadas al mejoramiento del bienestar organizacional y al fortalecimiento del desempeño institucional.

Frente a esta situación, surge la necesidad de desarrollar una investigación que permita diagnosticar el clima laboral existente dentro de la institución, identificar sus principales factores determinantes y generar propuestas de mejora orientadas a fortalecer tanto el bienestar de los funcionarios como la eficiencia organizacional.

1.4 Preguntas de Investigación

Pregunta principal

¿Cuáles son los factores que influyen en la percepción del clima laboral de los funcionarios de la Dirección del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio?

Preguntas específicas

- ¿Cómo influye el liderazgo de las jefaturas en la percepción del clima laboral?
- ¿De qué manera la comunicación interna afecta la satisfacción de los funcionarios?
- ¿Cómo impactan las condiciones laborales en el bienestar organizacional?
- ¿Existe relación entre la antigüedad laboral y la percepción del clima laboral?
- ¿Qué propuestas de mejora pueden implementarse para fortalecer el clima laboral?

1.5 Justificación

El presente estudio sobre clima laboral, fue realizado en una institución pública, debido a que cualquier alteración que se genere en el ambiente organizacional, producirá un impacto directo en el funcionamiento eficiente por parte de este servicio del Estado, en la satisfacción de los funcionarios y en la calidad de los servicios entregados a la ciudadanía. Debido que, un clima laboral desfavorable, puede producir efectos negativos en los funcionarios, tales como, disminución de la motivación, reducción de la productividad, aumento del estrés laboral y principalmente una disminución del compromiso con los objetivos estratégicos institucionales. En cambio, un clima laboral favorable, promueve la colaboración, mejora el desempeño laboral, fortalece la motivación y aumenta el compromiso organizacional.

Dado lo anterior, desde una perspectiva institucional, resulta fundamental contar con un diagnóstico confiable del clima laboral existente, ya que esto permitirá identificar fortalezas y debilidades dentro de la institución, facilitando la toma de decisiones orientadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos y a la optimización de los procesos internos. De esta manera, contribuirá al mejoramiento del bienestar de los funcionarios y al fortalecimiento de la gestión organizacional.

Desde una visual práctica, los resultados de esta investigación podrán guiar como base para el diseño de planes de mejora, la modificación de los reglamentos internos y/o la implementación de estrategias orientadas al bienestar laboral y al fortalecimiento de las relaciones organizacionales.

Finalmente, desde una mirada académica, el presente estudio, contribuirá al fortalecimiento de los conocimientos existentes sobre comportamiento organizacional y clima laboral en instituciones del sector público chileno, aportando antecedentes que podrán ser utilizados en futuras investigaciones.

Por estas razones, el presente estudio resulta relevante, pertinente y necesario para promover un ambiente de trabajo saludable y contribuir al mejoramiento de la eficiencia institucional.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo general

Evaluar el clima laboral de una institución pública, con el propósito de identificar aquellos factores que influyen en la percepción y bienestar de los funcionarios, con el fin de proponer recomendaciones orientadas a mejorar el ambiente organizacional y el desempeño institucional.

1.6.2 Objetivos específicos

- Efectuar un análisis de la percepción de los funcionarios, en lo referido a la comunicación interna y flujos de información.
- Identificar el estilo de liderazgo de las jefaturas y como ésta influye en la motivación laboral y el desempeño de los funcionarios.
- Evaluar las condiciones laborales, las cargas de trabajo y los recursos físicos disponibles dentro de la institución.
- Examinar los registros que den cuenta los niveles de reconocimiento formal e informal, satisfacción laboral y oportunidades de desarrollo profesional.
- Detectar aquellas áreas críticas del clima laboral, que puedan afectar el bienestar de los funcionarios o el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.
- Proponer recomendaciones a los procesos, y que estas se encuentren basadas en los resultados de los análisis, para poder fortalecer el clima laboral y apoyar la gestión organizacional.

1.7 Alcance del Estudio

El presente estudio se centrará principalmente en la evaluación del clima laboral en una institución pública. El alcance del estudio se delimitará de la siguiente manera:

1.7.1 Alcance Geográfico

Se centrará exclusivamente en la Dirección del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio. Se considerarán los diferentes departamentos situados en la Dirección del servicio, ubicado en la comuna de Valparaíso.

1.7.2 Alcance Técnico

- Aplicación de una encuesta estructurada para medir la percepción del clima laboral a los funcionarios de la Dirección del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio.
- Análisis estadístico de los datos obtenidos mediante encuesta.
- Evaluación de las dimensiones relacionadas con liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales y satisfacción laboral.
- Identificación de las brechas organizacionales que afectan el clima laboral.
- Diseño de propuestas de mejora orientadas al fortalecimiento del clima organizacional.

No incluirá la implementación de las soluciones.

1.7.3 Alcance Temporal

Se enfocará en evaluar el clima laboral se efectuará en un único momento, durante el mes de enero 2026. El análisis se basará en la información obtenida mediante la aplicación de una encuesta.

1.7.4 Alcance del Impacto

El impacto de esta investigación se orienta en proporcionar información útil para la toma de decisiones institucionales en materia de gestión de personas.

Evaluación de beneficios laborales:

- Reducción de conflictos laborales, rotación y ausentismo.
- Mejora el rendimiento en la calidad del servicio.
- Impulsar relaciones laborales más colaborativas.

No considerará la medición real de los impactos, solo estimaciones basadas en datos disponibles.

1.7.5 Limitaciones del Alcance:

No incluirá la implementación de las propuestas sugeridas.

No contempla un análisis financiero detallado de las medidas propuestas.

No incluye la evaluación longitudinal posterior a la aplicación de mejoras.

No incorpora un análisis administrativo de indicadores históricos de recursos humanos, tales como rotación o ausentismo institucional.

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL DE LA ORGANIZACIÓN

2.1 Historia de la institución

El Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio (SSVSA) forma parte del Sistema Nacional de Servicios de Salud de Chile y corresponde a uno de los servicios públicos encargados de gestionar y coordinar la red asistencial de salud dentro de su jurisdicción territorial en la Región de Valparaíso.

Su origen se enmarca en la reorganización del sistema público de salud chileno establecida mediante el Decreto Ley N° 2.763 de 1.979, normativa que creó los Servicios de Salud como organismos funcionalmente descentralizados, dotados de personalidad jurídica y patrimonio propio.

El SSVSA tiene como responsabilidad principal administrar la red pública de salud en las provincias de Valparaíso y San Antonio, coordinando establecimientos hospitalarios, centros de atención primaria y diversos dispositivos de salud orientados a satisfacer las necesidades de la población usuaria.

Actualmente, esta institución cumple un rol estratégico en la ejecución de políticas públicas sanitarias impulsadas por el Ministerio de Salud de Chile.

2.2 Misión institucional

La misión del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio es articular y gestionar la red de salud para proteger y mejorar la salud de las personas con calidad y equidad, con énfasis en la atención primaria.

2.3 Visión institucional

La visión del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio está orientada a ser una red pública confiable, humana y eficiente, que otorga soluciones integrales de salud, reconocida por la excelencia en su gestión y el trato a las personas.

2.4 Cobertura territorial

Tiene una gran cobertura que abarca desde la zona costera central de la Región de Valparaíso, cubriendo la ciudad de Valparaíso, las comunas pertenecientes a las provincias de Valparaíso y San Antonio, atendiendo a una importante población beneficiaria dentro de la Región de Valparaíso.

En detalle, la cobertura territorial incluye:

- Comunas: Valparaíso, Casablanca y Juan Fernández.
- Provincia de San Antonio: San Antonio, Cartagena, El Tabo, El Quisco, Algarrobo, Santo Domingo.
- Red de Atención: Gestiona la red de salud pública que abarca desde la atención primaria hasta la alta complejidad en su área.

Su red asistencial está compuesta por establecimientos dependientes:

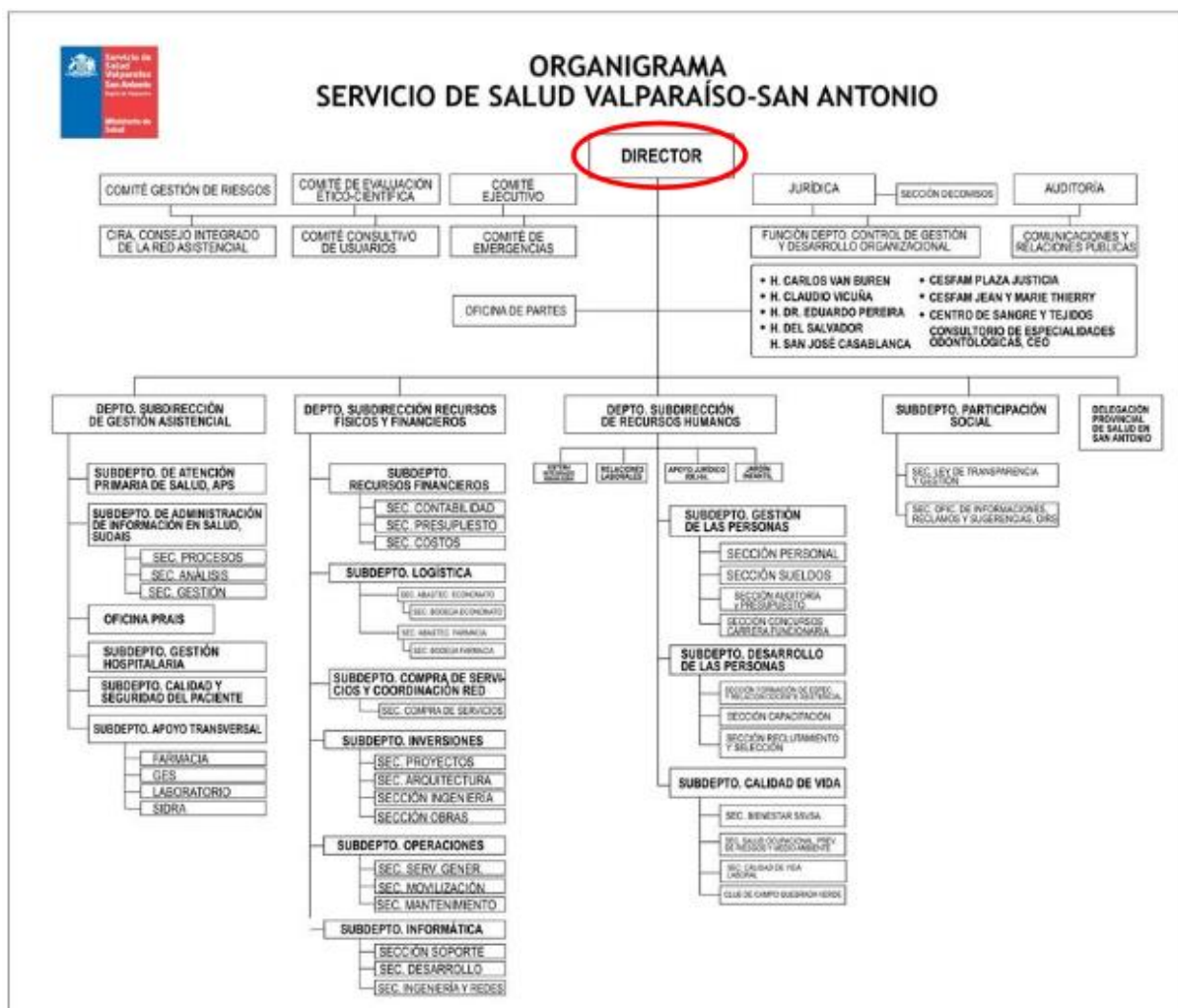
- Hospitales Principales de la Red, de alta y mediana complejidad:
 - Hospital Carlos Van Buren (Valparaíso): Alta complejidad
 - Hospital Claudio Vicuña (San Antonio): Mediana/ alta complejidad
 - Hospital Eduardo Pereira (Valparaíso): Especialidad
 - Hospital del Salvador (Valparaíso): Especialidad
 - Hospital San José (Casablanca): Baja complejidad
- Atención Primaria (APS): Centros de Salud Familiar (CESFAM), CECOSF, SAPU y SAR, administrados principalmente por las municipalidades.
- CESFAM
 - Consultorio Jean y Marie Thierry
 - Consultorio Plaza Justicia

- SAPU/SAR
 - Servicio de Alta Resolución de Valparaíso
- CECOSF
- Postas rurales

2.5 Estructura organizacional

Su estructura organizacional responde a una organización jerárquica. Está encabezada por la Dirección del Servicio, desde donde se coordinan diversas subdirecciones y departamentos encargados de gestionar áreas estratégicas.

IMAGEN N°1: ORGANIGRAMA



Fuente: <https://adp.serviciocivil.cl/concursos-spl/opencms/permalink/a799f48d-50d9-11e8-9a05-6755d96a8f20>, página n°8.

2.6 Dotación de funcionarios

El estudio se tomará específicamente en la Dirección del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio, cuya dotación corresponde aproximadamente a 271 funcionarios contratados, pertenecientes a distintas unidades y niveles jerárquicos.

Esta dotación constituye la población objetivo del presente estudio, desde la cual se obtuvo la muestra para la aplicación del estudio.

2.7 Principales funciones institucionales

Su objetivo principal es articular, gestionar y desarrollar la red asistencial en su territorio geográfico (parte de la provincia de Valparaíso y la provincia de San Antonio) para garantizar atención de salud integral.

Sus principales funciones institucionales son:

- **Gestión de la Red Asistencial:** Gestionar la red de establecimientos de salud (hospitales y APS) para el cuidado efectivo de la población a través de acciones de promoción, prevención, curación y rehabilitación.
- **Articulación de la Atención Primaria y Hospitalaria:** Asegurar la integración de la red asistencial en los niveles administrativo, financiero, clínico e informático, fortaleciendo la capacidad resolutive del nivel primario.
- **Gestión Clínica y Calidad:** Coordinar y dirigir la gestión asistencial, asegurando la calidad de la atención y la seguridad de los usuarios en la red.
- **Planificación Estratégica y Contingencia:** Desarrollar e implementar planes de contingencia (como la Campaña de Invierno) y planes estratégicos para enfrentar el aumento de demanda y emergencias sanitarias.
- **Administración de Recursos:** Gestionar los recursos financieros, físicos (infraestructura) y humanos del Servicio.
- **Participación Social:** Establecer mecanismos de orientación e información a los usuarios, fomentando la participación social.

- **Formación y Capacitación:** Reforzar las competencias de los equipos de salud en la red asistencial mediante capacitaciones.

2.8 Desafíos actuales de la institución

Actualmente, el Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio enfrenta diversos desafíos organizacionales, que incluyen la saturación hospitalaria, la falta de herramientas para caracterizar los determinantes sociales de riesgo en la población y la necesidad de mejorar la atención preventiva. Además, se enfocan en fortalecer programas de apoyo a mejorar la salud mental comunitaria y el avance en proyectos de infraestructura.

Desafíos y focos de gestión actuales, tales como:

- Reducción de saturación hospitalaria (listas de espera)
- Gestión de información preventiva
- Fortalecimiento de Salud Mental
- Infraestructura de Urgencia
- Gestión del cambio
- Restricciones presupuestarias
- Modernización de procesos
- Fortalecimiento del bienestar laboral

CAPÍTULO III: ESTADO DEL ARTE

3.1 Estado del arte

Durante los últimos años, el clima laboral se ha consolidado como una variable relevante para comprender el funcionamiento de las organizaciones, especialmente por su relación con la satisfacción, la motivación, el compromiso y el desempeño de los trabajadores. De acuerdo con autores como George Litwin y Robert Stringer (1968), en sus libros sobre el clima laboral, lo definen como un fenómeno multidimensional, asociado a las percepciones individuales y colectivas que las personas construyen respecto de su entorno de trabajo, incluyendo aspectos como la estructura organizacional, el liderazgo, la comunicación, las recompensas, el apoyo y las relaciones interpersonales. Siguiendo la misma línea, otros autores como Luis Enrique Cantú Martínez, Norma Angélica Pedraza Melo y Sergio Manuel Madero Gómez (2023)¹, señalan que el clima laboral, la satisfacción y el compromiso organizacional entregan significado a las percepciones humanas dentro de las instituciones, pudiendo expresarse tanto en beneficios para la organización como en situaciones de inconformidad.

En el ámbito latinoamericano, diversos estudios han evidenciado que el clima laboral incide en variables críticas para la gestión organizacional. En este contexto, Luis Enrique Cantú Martínez, Norma Angélica Pedraza Melo y Sergio Manuel Madero Gómez, desarrollaron una investigación realizada en las dependencias de una universidad de educación superior en la ciudad de México, analizaron la relación que existe entre el clima laboral, la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el desempeño del capital humano. Sus resultados muestran que la dimensión de “estructura organizacional” fue la que presentó mayor capacidad explicativa sobre el desempeño laboral, lo que evidencia la importancia de contar con funciones claras, políticas conocidas y una adecuada organización interna.

En Chile, los investigadores María Ángeles Zenteno-Hidalgo y Claudia Durán Silva (2016)², estudiaron los factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral en una empresa de recursos naturales, en la Región de Biobío. La investigación identificó factores

¹ Ver mayor detalle en la bibliografía de este trabajo.

² Ver mayor detalle en la bibliografía de este trabajo.

relevantes como la remuneración y justicia, el trabajo en equipo y liderazgo, la calidad y efectividad, la comunicación, la seguridad laboral y el apoyo para el desempeño. Además, el estudio destaca que el clima laboral se vincula con variables como satisfacción, motivación, compromiso y desempeño organizacional.

La evidencia también muestra que el liderazgo constituye una dimensión central del clima laboral. En un estudio realizado sobre el clima laboral en el sector de salud pública, sus autores Juan Clerc, Angélica Saldivia y Marisela Serrano (2006)³, sostienen que el liderazgo influye en el trabajo en equipo, la resolución de conflictos, la comunicación interna y la calidad del trato hacia los usuarios. Asimismo, advierten que un liderazgo deficiente puede generar descoordinación, pérdida de sentido de pertenencia, conflictos internos y deterioro del clima organizacional.

Una investigación reciente ha reforzado la concepción sobre la relación entre el clima laboral y habilidades directivas. Sus autores Adán José Doria-Velarde, Amely Dolibeth Vivas-Escalante, Felipe Ysaac Neira-Valdivia y Demetrio Pedro Durand-Saavedra (2023)⁴ estudiaron organizaciones de la Región del Maule y concluyeron que existe una correlación positiva significativa entre clima laboral y habilidades directivas, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,865 y significancia menor a 0,05. Esto permite sostener que un ambiente laboral favorable se asocia con mejores capacidades de liderazgo, de gestión y de dirección.

En conjunto, la literatura revisada permite sostener que el clima laboral no solo constituye una percepción subjetiva de los funcionarios, sino también un elemento estratégico para la gestión de personas y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Los estudios de investigación revisados coinciden en que dimensiones como el liderazgo, la comunicación interna, el reconocimiento, la justicia organizacional, las condiciones laborales y el desarrollo profesional inciden directamente en el bienestar de los trabajadores y en el desempeño de las organizaciones.

Por lo anterior, el análisis del clima laboral en una institución pública resulta pertinente, ya que permite identificar fortalezas y debilidades internas, orientar la toma de decisiones y diseñar propuestas de mejora que contribuyan al bienestar de los funcionarios y a la

³ Ver mayor detalle en la bibliografía de este trabajo.

⁴ Ver mayor detalle en la bibliografía de este trabajo.

eficiencia institucional. En este sentido, el presente estudio se inserta en una línea de investigación relevante para la gestión pública, al formular un diagnóstico del clima laboral en la Dirección del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio y proponer recomendaciones orientadas al fortalecimiento del ambiente organizacional.

3.2 Justificación de las dimensiones analizadas

La literatura estudiada sobre el clima laboral presenta múltiples dimensiones de análisis, no existe un modelo único aplicable a todas las organizaciones, ya que estas pueden variar según el contexto institucional y los objetivos de cada investigación.

Diversos autores han identificado dimensiones recurrentes como liderazgo, comunicación, reconocimiento, condiciones laborales, trabajo en equipo y desarrollo profesional como factores determinantes del clima organizacional. Según María Ángeles Zenteno-Hidalgo y Claudia Durán Silva (2016), destacan la relevancia de variables como liderazgo, comunicación, equidad y apoyo al desempeño en la percepción del clima laboral. Asimismo, Clerc, Saldivia y Serrano (2006) enfatizan en el impacto del liderazgo y las relaciones interpersonales dentro de organizaciones del sector salud.

Considerando dichos antecedentes expuestos y la realidad organizacional de la Dirección del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio, en esta investigación se seleccionó las dimensiones de liderazgo, comunicación interna, motivación laboral, trabajo en equipo y condiciones laborales, debido a que representan factores directamente vinculados con el bienestar funcionario y el desempeño institucional.

La selección de estas dimensiones busca abordar aquellos aspectos que, según la literatura revisada, presentan mayor incidencia en la percepción del clima laboral dentro de las organizaciones públicas y particularmente en instituciones vinculadas al área de la salud.

CAPÍTULO IV: MARCO TEÓRICO

4.1 Definición de Clima Laboral

El clima laboral, también llamado clima organizacional, surge a partir de estudios de la psicología organizacional y de la teoría de las relaciones humanas, las cuales reconocen que el comportamiento de los funcionarios no depende únicamente de factores económicos, sino que también de variables sociales, psicológicas y organizacionales. Con el tiempo, el concepto se ha incorporado en la gestión organizacional y, posteriormente, en la gestión pública, posicionándose como una herramienta clave para mejorar la eficiencia institucional, la satisfacción laboral, la calidad del servicio y la modernización del Estado.

El clima laboral se entiende como el conjunto de percepciones que los miembros de una organización construyen respecto de su entorno de trabajo. Estas percepciones se relacionan con diversos factores que afectan de mayor o menor medida en la motivación de los funcionarios, considerando aspectos como, su entorno de trabajo, relaciones interpersonales, condiciones laborales y las prácticas de gestión organizacional.

Autores como George Litwin y Robert Stringer (1968)⁵, han abordado este concepto desde el ámbito del comportamiento organizacional. En base a eso, plantean que el clima organizacional influye directamente en la motivación y en el comportamiento de los trabajadores. Por otra parte, según autores como Idalberto Chiavenato (2009)⁶ y Stephen P. Robbins (2013)⁷, coinciden en que el clima laboral incide en la conducta, el desempeño y la satisfacción laboral de los empleados.

⁵ Ver mayor detalle en la bibliografía de este trabajo.

⁶ Ver mayor detalle en la bibliografía de este trabajo.

⁷ Ver mayor detalle en la bibliografía de este trabajo.

4.2 Clima Laboral en instituciones públicas

En instituciones públicas de salud, el clima laboral se refiere a la percepción compartida de los funcionarios respecto de su entorno de trabajo, incluyendo aspectos organizacionales, normativos y relacionales, entendiendo este último como la calidad de las relaciones interpersonales entre los funcionarios y las jefaturas.

Presentan características estructurales jerárquicas y culturales que influyen directamente en la conformación del clima laboral. Suelen operar con procedimientos normados, marcos legales estrictos y una fuerte orientación hacia la transparencia, la probidad y el cumplimiento normativo. A diferencia del sector privado, su objetivo principal no es la rentabilidad económica, sino el suministro de servicios a la ciudadanía y el bienestar social.

En este sentido, el clima laboral adquiere un rol estratégico, ya que el desempeño de los funcionarios públicos impacta directamente en la calidad, oportunidad y eficiencia del servicio público. Un clima laboral desfavorable puede traducirse en una baja motivación, una resistencia al cambio, en conflictos internos, en ausentismo y rotación, lo que finalmente afecta la percepción ciudadana sobre la institución.

Además, el sector público suele enfrentar limitaciones en los sistemas de incentivos, debido a normativas que regulan las remuneraciones, los ascensos y los reconocimientos. Esto puede generar desmotivación si no se complementa con prácticas de reconocimiento no monetario, liderazgo efectivo y oportunidades de desarrollo profesional. En este sentido, el liderazgo cobra especial relevancia, ya que las jefaturas deben equilibrar el cumplimiento normativo con la gestión de personas, promoviendo ambientes de respeto, participación y confianza.

Otro aspecto relevante, es la estabilidad laboral, que, si bien entrega seguridad a los funcionarios, puede generar conformismo o una menor orientación a la eficiencia en el desempeño si no existe una adecuada gestión del clima laboral y del compromiso organizacional. Por ello, la evaluación periódica en las instituciones públicas se convierte en una herramienta clave para identificar brechas, fortalecer el bienestar laboral y apoyar los procesos de modernización del Estado.

4.3 Teorías del comportamiento organizacional aplicadas al clima laboral

El estudio del clima laboral se sustenta en diversas teorías del comportamiento organizacional que explican cómo las percepciones, motivación y relaciones humanas influyen en el desempeño dentro de las organizaciones.

En este sentido se observa que, la teoría del clima organizacional desarrollada por autores como George Litwin y Robert Stringer, establecen que el ambiente laboral influye directamente en la motivación y el comportamiento de los individuos, proponiendo dimensiones como la estructura, el reconocimiento, las relaciones humanas y el apoyo organizacional.

Por su parte, la teoría de los factores del autor Frederick Herzberg⁸, distingue entre factores higiénicos, asociados a las condiciones laborales, y factores motivacionales, vinculados al reconocimiento y desarrollo personal, explicando cómo ambos inciden en la satisfacción laboral.

Igualmente, la teoría de la jerarquía de necesidades del autor Abraham Maslow⁹, plantea que los individuos buscan satisfacer necesidades progresivamente, desde aspectos básicos hasta la autorrealización, lo que se relaciona directamente con la calidad del ambiente laboral.

Finalmente, según autores como Stephen P. Robbins y Idalberto Chiavenato destacan que el clima organizacional constituye un factor determinante del desempeño, la productividad y el compromiso organizacional.

4.4 Dimensiones del Clima Laboral

El clima laboral es un fenómeno multidimensional, compuesto por diversos factores que influyen en la percepción de los funcionarios. Estas dimensiones fueron seleccionadas,

⁸ Ver mayor detalle en la bibliografía de este trabajo.

⁹ Ver mayor detalle en la bibliografía de este trabajo.

debido a su coherencia con el instrumento aplicado, compuesto por 28 ítems distribuidos en siete dimensiones evaluadas.

4.4.1 Comunicación interna

La comunicación interna constituye una dimensión fundamental del clima laboral, ya que, se refiere al grado en que la información fluye de manera clara, oportuna y comprensible dentro de la institución. Implica no solo la entrega formal de directrices, normativas y lineamientos estratégicos, sino también los procesos informales de interacción cotidiana entre funcionarios y jefaturas.

Esta dimensión abarca la existencia y efectividad de canales formales (resoluciones, dictámenes, circulares, correos institucionales, reuniones, plataformas digitales) e informales (conversaciones espontáneas, redes internas), así como la calidad del intercambio comunicacional. Un elemento clave es la existencia de una comunicación bidireccional, es decir, la posibilidad de que los funcionarios no solo reciban información, sino que también puedan expresar opiniones, sugerencias o inquietudes sin temor a represalias.

Una comunicación interna efectiva disminuye la ambigüedad en las funciones, reduce rumores y conflictos internos, mejora la coordinación entre unidades y fortalece la confianza organizacional. En el sector público, además, favorece la transparencia y la coherencia en la ejecución de políticas institucionales, impactando directamente en el compromiso organizacional y la motivación de los equipos de trabajo.

4.4.2 Liderazgo

El liderazgo se refiere al estilo de dirección ejercido por las jefaturas y su capacidad para influir positivamente en el desempeño y bienestar de los funcionarios. Esta dimensión considera la forma en que los líderes orientan, apoyan, supervisan y acompañan a sus equipos de trabajos, así como su habilidad para generar confianza, conexión y sentido de propósito compartido.

Un liderazgo efectivo se caracteriza por la claridad en la asignación de tareas, la toma de decisiones participativas, la capacidad de escuchar activamente, el reconocimiento del esfuerzo y el fomento del desarrollo profesional. Los estilos de liderazgo transformacional y participativo suelen asociarse con climas laborales más positivos, ya que, promueven la motivación intrínseca, la innovación y el compromiso organizacional.

En contraste, estilos autoritarios o excesivamente controladores pueden generar desmotivación laboral, estrés laboral y conflictos interpersonales. En el contexto del sector público, el liderazgo cobra especial relevancia debido a la responsabilidad ética y social que implica la gestión de recursos públicos y la prestación de servicios a la ciudadanía.

4.4.3 Condiciones laborales

La dimensión de condiciones laborales comprende tanto el entorno físico de trabajo como los recursos materiales, tecnológicos y organizacionales disponibles para el adecuado desempeño de las funciones. Incluye aspectos como infraestructura, iluminación, ventilación, equipamiento, herramientas digitales, seguridad laboral y ergonomía.

También, considera la carga laboral, la distribución equitativa de tareas, los horarios de trabajo y la conciliación entre la vida laboral y personal. Una carga excesiva o una distribución inequitativa puede generar agotamiento, estrés crónico y disminución del rendimiento, afectando negativamente el clima organizacional.

Condiciones laborales adecuadas contribuyen a la eficiencia institucional, mejoran la productividad y previenen el desgaste físico y emocional de los funcionarios. En el sector público, esta dimensión es especialmente relevante, ya que las limitaciones presupuestarias o la burocracia pueden impactar en la disponibilidad de recursos, influyendo directamente en la percepción del bienestar laboral.

4.4.4 Relaciones interpersonales

Se relaciona con la calidad de las interacciones entre compañeros de trabajo y entre distintos niveles jerárquicos. Incluye aspectos como la cooperación, el respeto mutuo, el apoyo entre pares y el clima emocional existente. Las relaciones interpersonales saludables favorecen el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y un ambiente laboral armonioso.

4.4.5 Reconocimiento y motivación

Esta dimensión evalúa el grado en que la organización valora el desempeño de sus funcionarios mediante incentivos, retroalimentación y reconocimiento explícito de los logros alcanzados. El reconocimiento oportuno fortalece la motivación, incrementa la satisfacción laboral y refuerza conductas alineadas con los objetivos organizacionales fortaleciendo el compromiso organizacional.

4.4.6 Desarrollo profesional

El desarrollo profesional se refiere a las oportunidades de capacitación, aprendizaje continuo y crecimiento dentro de la institución. La posibilidad de adquirir nuevas competencias y proyectarse profesionalmente genera un mayor compromiso, sentido de pertenencia y la disposición al cambio organizacional.

En conjunto, estas dimensiones influyen directamente en la satisfacción laboral, el bienestar de los funcionarios y el desempeño organizacional, convirtiéndose en un insumo clave para la toma de decisiones y la implementación de acciones de mejora en las instituciones.

4.5 Clima laboral y desempeño organizacional

Un clima laboral positivo se asocia con mayores niveles de compromiso, productividad y calidad en el servicio. Por el contrario, un clima laboral negativo puede provocar ausentismo, rotación, estrés laboral y bajo rendimiento productivo. Las teorías del comportamiento organizacional sostienen que las percepciones de los funcionarios determinan directamente su actitud frente al trabajo y, en consecuencia, a su desempeño.

4.6 Clima Laboral en el Sector Privado

En el sector privado, el clima laboral suele estar más vinculado al cumplimiento de metas productivas y la competitividad organizacional. A diferencia del sector público, las organizaciones privadas poseen mayor flexibilidad para implementar incentivos económicos, promociones internas y sistemas de evaluación del desempeño, lo que puede influir directamente en la motivación de los trabajadores. Las empresas privadas suelen adaptarse con mayor rapidez a los cambios del entorno, incorporando innovaciones en gestión, en tecnologías y en los modelos de trabajo, los que influyen directamente en la experiencia laboral de sus trabajadores.

Un clima positivo favorece el compromiso, la motivación y la retención de talento, mientras que un clima negativo puede impactar en la eficiencia, la calidad del producto o servicio y en la imagen corporativa.

No obstante, el sector privado también enfrenta desafíos importantes en materia de clima laboral, tales como la presión por resultados, la inestabilidad laboral y la alta exigencia competitiva, factores que pueden generar estrés crónico, desgaste laboral y conflictos internos si no son gestionados adecuadamente. En este tema, el liderazgo y la comunicación

efectiva resultan fundamentales para equilibrar las exigencias organizacionales con el bienestar de los trabajadores.

4.7 Comparación entre el Clima Laboral en el Sector Público y Privado

Mientras el sector privado presenta mayores niveles de flexibilidad organizacional y mecanismos de incentivos económicos, el sector público opera bajo estructuras más normadas y jerárquicas, el énfasis está puesto en la calidad del servicio que se entrega a la ciudadanía, el riguroso cumplimiento normativo y la estabilidad institucional. En ambos sectores, un clima laboral saludable contribuye a mejorar la satisfacción laboral, fortalecer el compromiso organizacional y optimizar el desempeño, evidenciando la necesidad de implementar evaluaciones sistemáticas de clima laboral como base para el diseño de acciones de mejora y políticas de gestión de personas.

En instituciones públicas, como el Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio, esta diferencia resulta relevante, ya que factores como liderazgo, comunicación interna y reconocimiento no monetario adquieren mayor importancia en la percepción del clima laboral.

4.8 Rol de la dirección en la gestión del clima laboral

La dirección cumple un rol fundamental, en cuanto a la creación y mantención de un clima laboral saludable. Las jefaturas son responsables de promover un liderazgo respetuoso, participativo y orientado al bienestar de los trabajadores. Asegurando una comunicación clara, la resolución adecuada de conflictos y el reconocimiento del desempeño. En el sector público, la dirección debe equilibrar el cumplimiento normativo con una adecuada gestión de personas.

4.9 Ley Karin y su impacto en el clima laboral

La Ley Karin es una normativa que fortalece medidas para la prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual y la violencia en el trabajo en una institución pública y privada. Su rol en el clima laboral es fundamental, ya que promueve entornos de trabajo seguros, respetuosos y libres de violencia, contribuyendo a la protección de la dignidad de los funcionarios y al fortalecimiento de una cultura organizacional basada en el respeto y la convivencia laboral.

CAPÍTULO V: METODOLOGÍA

5.1 Enfoque, tipo y diseño de la investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, ya que busca medir y analizar el clima laboral mediante la recolección de datos a través de una encuesta estructurada de escala tipo Likert, compuesta por 28 ítems distribuidas en cinco niveles. Este instrumento se considera estandarizado, debido que presenta una estructura uniforme de aplicación y respuesta para todos los participantes, permitiendo obtener información homogénea y facilitando su posterior análisis estadístico.

En cuanto a su alcance, corresponde a un estudio de tipo descriptivo-correlacional. Es descriptivo, porque tiene como propósito caracterizar la percepción de los funcionarios respecto del clima laboral en la institución estudiada; y correlacional, debido a que analiza la relación existente entre las distintas dimensiones del clima laboral.

El diseño de la investigación es no experimental, debido a que las variables no son manipuladas por el investigador, sino que se observan en su contexto natural. Además, presenta un corte transversal, dado que la recolección de los datos se realizó en un único momento en el tiempo.

5.2 Población y muestra

La población objetivo de la investigación está compuesta por los funcionarios en calidad jurídica a Contrata de la Dirección del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio, cuya dotación al mes de diciembre corresponde aproximadamente a 271 funcionarios.

Para el desarrollo del estudio, el instrumento fue distribuido a la mayor parte de los funcionarios de la institución mediante canales informales de comunicación, invitándolos a participar de manera voluntaria.

Se obtuvo un total de 60 respuestas válidas, lo que corresponde a la muestra efectiva del estudio.

En este sentido, la muestra corresponde a un muestreo no probabilístico de tipo voluntario o por autoselección, ya que la participación dependió de la disposición de los funcionarios para responder la encuesta.

Este tipo de muestreo implica que los resultados pueden estar influenciados por sesgo de participación, dado que los funcionarios que respondieron pueden presentar características distintas a aquellas que no participaron. No obstante, permite obtener información relevante respecto de la percepción del clima laboral dentro de la institución.

Para efectos referenciales, el tamaño de la muestra se aproxima a un nivel de confianza del 90% con un margen de error del 10%. Sin embargo, estos parámetros no permiten realizar inferencias estadísticas estrictas, debido al carácter no probabilístico del muestreo utilizado.

5.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta, aplicada mediante un cuestionario estructurado.

El instrumento fue diseñado en base a las dimensiones del clima laboral definidas en el marco teórico, incluyendo:

- Comunicación interna
- Liderazgo
- Condiciones laborales
- Relaciones interpersonales
- Reconocimiento y motivación
- Desarrollo profesional

El cuestionario¹⁰ se construyó utilizando una escala tipo Likert de cinco niveles, que permite medir el grado de Nunca-Siempre de los funcionarios frente a distintas afirmaciones.

5.4 Operacionalización de variables

La operacionalización de variables permite establecer la forma en que los conceptos teóricos serán medidos en la investigación. En este estudio, la variable principal corresponde al clima laboral, el cual se descompone en diversas dimensiones, cada una de ellas medida a través de indicadores específicos incluidos en el instrumento aplicado.

A continuación, se presenta la tabla de operacionalización de variables:

TABLA N°1: OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala
Clima Laboral	Liderazgo	Comunicación de objetivos, apoyo, trato justo, participación	1-4	Likert
Clima Laboral	Comunicación interna	Flujo de información, canales formales, comunicación inter-áreas	5-8	Likert
Clima Laboral	Ambiente laboral	Respeto, Trabajo en equipo, manejo de conflictos	9-12	Likert
Clima Laboral	Condiciones de trabajo	Recursos, carga laboral, infraestructura, procesos	13-16	Likert
Clima Laboral	Motivación y reconocimiento	Valoración, reconocimiento, motivación, equidad	17-20	Likert
Clima Laboral	Desarrollo y capacitación	Oportunidades, aplicabilidad,	21-24	Likert

¹⁰ Cuestionario: Es el instrumento o conjunto de preguntas utilizado para la recolección de datos. El formato de la encuesta se encuentra en el anexo.

		crecimiento		
Clima Laboral	Compromiso organizacional	Identificación, orgullo, permanencia	25-28	Likert

Fuente: elaboración propia

Variables sociodemográficas:

1. Género
2. Antigüedad laboral

La medición de las variables se realizó mediante una escala tipo Likert de cinco niveles, permitiendo cuantificar la percepción de los funcionarios respecto de cada dimensión del clima laboral.

5.5 Validez y confiabilidad del instrumento

La validez del instrumento se estableció mediante la revisión del contenido, considerando la coherencia entre los ítems y las dimensiones teóricas del clima laboral definidas en el marco teórico.

Para analizar la confiabilidad del instrumento, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual permite medir la consistencia interna del cuestionario.

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido fue de 0,966667, lo que indica un nivel de confiabilidad excelente. Este resultado evidencia una alta consistencia interna del instrumento, lo que permite afirmar que los ítems miden de manera coherente el constructo de clima laboral.

Este resultado evidencia que las preguntas del cuestionario presentan una adecuada coherencia, permitiendo medir adecuadamente el concepto de clima laboral.

5.6 Técnicas de análisis de datos

Los datos recolectados fueron procesados utilizando herramientas de análisis estadístico, específicamente Microsoft Excel.

El análisis se desarrolló en dos niveles:

a) Análisis descriptivo

Se calcularon medidas de tendencia central, tales como:

- Promedio
- Frecuencia
- Porcentaje

Con el objetivo de describir la percepción de los funcionarios respecto de cada dimensión del clima laboral.

b) Análisis inferencial

Para el análisis de relaciones entre variables, se aplicaron las siguientes técnicas estadísticas:

- Coeficiente de correlación Spearman, utilizado para medir la relación entre variables de tipo ordinal, particularmente las obtenidas mediante la escala Likert.
- Análisis de varianza (ANOVA), empleado para identificar diferencias significativas en la percepción del clima laboral entre grupos definidos por variables como antigüedad laboral u otras características.
- Prueba t de Student, utilizada para comparar diferencias entre dos grupos, por ejemplo, según género u otra variable categórica.

Para la interpretación de los resultados estadísticos, se consideró un nivel de significancia de 0,05, lo que implica que se aceptan los resultados como estadísticamente significativos cuando el valor de p es menor a 0,05.

Estas técnicas permiten identificar relaciones significativas entre las dimensiones del clima laboral y las variables sociodemográficas de los funcionarios.

5.7 Consideraciones éticas

La investigación resguarda los principios éticos fundamentales, asegurando la confidencialidad y anonimato de los participantes.

La participación fue voluntaria, informando previamente a los funcionarios sobre los objetivos del estudio y el uso de la información recopilada exclusivamente con fines académicos.

CAPÍTULO VI: ANÁLISIS DE RESULTADOS

6.1 Caracterización de la muestra

La encuesta fue respondida por un total de 60 funcionarios de la Dirección del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio. La participación fue voluntaria, por lo que la muestra corresponde a funcionarios que aceptaron responder el instrumento aplicado.

Respecto al género, participaron 40 mujeres, 19 hombres y 1 persona que prefirió no responder. En cuanto a la antigüedad laboral, se observaron participantes distribuidos en distintos tramos, predominando los grupos entre 4 y 6 años y entre 7 y 10 años, ambos con 12 respuestas.

6.2 Confiabilidad del instrumento

Para evaluar la consistencia interna del cuestionario, se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,966667. Este resultado indica una confiabilidad excelente, dado que valores superiores a 0,9 reflejan una alta coherencia entre los ítems del instrumento.

Por lo tanto, se puede afirmar que el cuestionario utilizado presenta una adecuada consistencia interna para medir la percepción del clima laboral.

6.3 Análisis descriptivo general

El promedio general obtenido en el cuestionario fue de 3,61 en una escala de 1 a 5, lo que evidencia una percepción general moderadamente favorable del clima laboral.

Este resultado indica que, si bien la percepción global no es negativa, existen dimensiones específicas que presentan oportunidades de mejora, especialmente aquellas vinculadas al reconocimiento, motivación, desarrollo profesional y condiciones laborales.

6.4 Resultados por dimensión

TABLA N°2: RESULTADOS POR DIMENSIÓN

Dimensión	Promedio
Compromiso organizacional	4,00
Liderazgo y jefaturas	3,88
Ambiente laboral / relaciones interpersonales	3,81
Comunicación interna	3,53
Condiciones de trabajo	3,49
Desarrollo y capacitación	3,33
Motivación y reconocimiento	3,25

Fuente: elaboración propia

La dimensión mejor evaluada fue compromiso organizacional, con un promedio de 4,00, lo que indica que los funcionarios presentan un alto nivel de identificación con la institución y sus objetivos.

También se observan resultados favorables en liderazgo y jefaturas y en ambiente laboral, aunque no alcanzan niveles óptimos.

Las dimensiones con menores promedios fueron motivación y reconocimiento y desarrollo y capacitación, lo que sugiere que los funcionarios perciben debilidades en las oportunidades de crecimiento, reconocimiento del desempeño y valoración institucional.

6.5 Análisis según género

Para comparar la percepción del clima laboral entre hombres y mujeres, se aplicó una prueba t de Student para muestras independientes.

El resultado obtenido fue $p = 0,912$, valor superior al nivel de significancia de 0,05. Por lo tanto, no existen diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres respecto a la percepción general del clima laboral.

Esto permite señalar que ambos grupos perciben el clima laboral de manera similar.

6.6 Análisis según antigüedad laboral

Para evaluar si existen diferencias en la percepción del clima laboral según la antigüedad en la institución, se aplicó un análisis de varianza de un factor (ANOVA).

Los resultados obtenidos fueron $F = 1,6686$ y $p = 0,1379$, valor superior a 0,05. En consecuencia, no se identifican diferencias estadísticamente significativas entre los distintos grupos de antigüedad laboral. Esto indica que la antigüedad en la institución no influye de manera significativa en la percepción general del clima laboral.

6.7 Correlación de Spearman

Se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman para analizar la relación entre la antigüedad laboral y la percepción general del clima laboral. Los resultados evidenciaron un coeficiente de correlación de $\rho = -0,0519$, con un valor $p = 0,695$, lo que indica una relación negativa muy débil y estadísticamente no significativa. Por lo tanto, se concluye que no existe una relación significativa entre la antigüedad laboral y la percepción del clima laboral dentro de la institución estudiada.

6.8 Análisis cualitativo de respuestas abiertas

Las respuestas abiertas permitieron identificar temas recurrentes relacionados con aspectos que los funcionarios consideran necesarios de mejorar.

Los principales temas mencionados fueron:

TABLA N°3

Tema recurrente	Frecuencia aproximada
Comunicación interna y relación con jefaturas	28
Relaciones interpersonales y trabajo en equipo	13
Reconocimiento y motivación	12
Dotación de personal y carga laboral	5
Procesos administrativos	4
Conflictos y convivencia laboral	3
Capacitación y desarrollo	2

Fuente: Elaboración propia

Los comentarios abiertos refuerzan los resultados cuantitativos, especialmente en relación con la necesidad de mejorar la comunicación interna, fortalecer el reconocimiento institucional y promover mejores relaciones de trabajo entre funcionarios y jefaturas.

6.9 Síntesis de hallazgos

Los resultados permiten concluir que el clima laboral presenta una evaluación general moderadamente favorable. Sin embargo, existen dimensiones críticas que requieren atención, particularmente motivación y reconocimiento, desarrollo y capacitación, y condiciones de trabajo.

Asimismo, los análisis estadísticos muestran que no existen diferencias significativas según género ni antigüedad laboral, lo que sugiere que la percepción del clima laboral es relativamente homogénea entre los funcionarios encuestados.

En consecuencia, las acciones de mejora deberían orientarse principalmente al fortalecimiento de la comunicación interna, el reconocimiento del desempeño, las oportunidades de desarrollo y la gestión de las relaciones laborales.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES

7.1 Conclusión general

Los resultados evidencian que el clima laboral en la Dirección del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio presenta una base organizacional relativamente estable, reflejada en altos niveles de compromiso institucional y relaciones interpersonales favorables. Sin embargo, persisten debilidades estructurales vinculadas al reconocimiento, desarrollo profesional y condiciones laborales, las cuales podrían afectar la motivación y sostenibilidad del compromiso organizacional en el largo plazo. Estas brechas adquieren una mayor relevancia en instituciones públicas, donde el bienestar de los funcionarios puede impactar indirectamente en la continuidad operativa y calidad del servicio entregado a la ciudadanía.

En este sentido, se concluye que los factores que influyen en el clima laboral corresponden principalmente al reconocimiento, la comunicación interna y las oportunidades de desarrollo profesional.

7.2 Implicancias organizacionales y relación teórica

Los resultados obtenidos evidencian que la Dirección del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio presenta una percepción general moderadamente favorable respecto de su clima laboral, destacando como principal fortaleza el compromiso organizacional. Esto refleja que los funcionarios mantienen un alto nivel de identificación con la institución y con el cumplimiento de sus funciones, aspecto especialmente relevante dentro del sector público, donde la continuidad operativa y la calidad del servicio entregado a la ciudadanía dependen en gran medida del compromiso de sus equipos de trabajo.

De igual manera, las dimensiones relacionadas con liderazgo y relaciones interpersonales obtuvieron evaluaciones positivas, lo que sugiere la existencia de un ambiente laboral relativamente adecuado en términos de convivencia, apoyo entre equipos y relación con las jefaturas.

Sin embargo, el estudio también identificó áreas críticas que requieren atención institucional. Las dimensiones de motivación y reconocimiento, desarrollo profesional y condiciones laborales presentaron las evaluaciones más bajas, evidenciando percepciones asociadas a escasas oportunidades de crecimiento, limitado reconocimiento al desempeño y ciertas deficiencias en el entorno de trabajo. Estas situaciones podrían afectar la motivación de los funcionarios en el largo plazo si no se abordan mediante acciones concretas.

Estos hallazgos presentan coherencia con las teorías revisadas en el marco teórico. Desde la perspectiva del autor Frederick Herzberg, factores como el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo y las condiciones laborales influyen directamente en la satisfacción de los trabajadores. Del mismo modo, lo planteado por los autores George Litwin y Robert Stringer permite comprender cómo el entorno organizacional impacta en la motivación y el comportamiento de los funcionarios.

En el contexto donde las instituciones públicas enfrentan crecientes exigencias de eficiencia, transparencia y calidad en la atención, fortalecer el clima laboral deja de ser una medida complementaria y se convierte en una necesidad estratégica para promover el bienestar de los funcionarios y mejorar el desempeño institucional.

7.3 Análisis de variables sociodemográficas

Los análisis inferenciales permiten concluir que:

- No existen diferencias estadísticamente significativas en la percepción del clima laboral según género, lo que indica una percepción homogénea entre hombres y mujeres.
- Tampoco se identifican diferencias significativas según antigüedad laboral, lo que sugiere que la percepción del clima laboral es transversal entre los distintos grupos de funcionarios.
- La correlación entre antigüedad y clima laboral es negativa muy débil y estadísticamente no significativa, lo que indica que la experiencia laboral no influye de manera relevante en la percepción del clima.

Estos resultados permiten inferir que los factores que afectan el clima laboral son de carácter organizacional general y no dependen de características individuales de los funcionarios.

7.4 Limitaciones del estudio

Se presentaron ciertas limitaciones que deben ser consideradas al momento de interpretar los resultados obtenidos.

Una de las principales limitaciones fue la participación voluntaria de los funcionarios, lo que pudo generar sesgos asociados a la disposición individual para responder. Asimismo, al tratarse de una medición realizada en un único momento temporal, los resultados reflejan una percepción específica que podría variar frente a cambios institucionales futuros.

Por otra parte, el instrumento utilizado corresponde a un cuestionario de percepción, lo que implica que los resultados se basan en opiniones subjetivas de los funcionarios. En este sentido, factores personales o contextuales pueden influir en las respuestas, lo que constituye una limitación inherente a este estudio.

Finalmente, se incorporó como complemento un análisis cualitativo de respuestas abiertas, aunque el estudio se centró principalmente en un enfoque cuantitativo, lo que restringe la profundidad interpretativa de ciertos fenómenos organizacionales. No obstante, los resultados obtenidos permiten identificar tendencias relevantes y aportar información útil para la toma de decisiones y el mejoramiento del clima laboral en la institución estudiada.

CAPÍTULO VIII: PROPUESTAS DE MEJORA

8.1 Objetivo de las propuestas

Las siguientes propuestas tienen como objetivo fortalecer el clima laboral en la Dirección del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio, abordando las principales debilidades identificadas en el estudio.

Se sugiere implementar un programa con las mejoras planteadas, con un reconocimiento trimestral, liderado por la unidad de calidad de vida y con una retroalimentación para evaluar semestralmente la satisfacción de los funcionarios.

Debido a las restricciones presupuestarias propias del sector público, las propuestas priorizan acciones de bajo costo monetario y de alto impacto organizacional.

8.2 Fortalecimiento del sistema de reconocimiento

Considerando que la dimensión de motivación y reconocimiento obtuvo una de las evaluaciones más bajas dentro del estudio, se propone implementar un sistema formal de reconocimiento no monetario, que permita visibilizar el desempeño de los funcionarios.

Acciones recomendadas:

- Instaurar un reconocimiento mensual por departamentos
- Formar equipos de apoyo para la retroalimentación formal a las jefaturas
- Ejecutar difusión de logros institucionales por canales formales.
- Entregar incentivos simbólicos (certificados, menciones, etc.)

8.3 Plan de desarrollo y capacitación

Se recomienda diseñar un plan de capacitación y desarrollo profesional alineado con las necesidades de los funcionarios.

Acciones recomendadas:

- Establecer un programa de formación continua, no sólo para cumplimiento de metas
- Realizar capacitaciones técnicas y de habilidades blandas
- Entregar un acceso equitativo a oportunidades de desarrollo
- Mejorar planes de carrera institucional implementando el cumplimiento de objetivos

8.4 Mejora de la comunicación interna

Dado que la comunicación fue identificada como un aspecto relevante, se propone fortalecer los canales de comunicación institucional, a cargo del departamento de Comunicaciones.

Acciones recomendadas:

- Realizar reuniones semanales de equipo para avance y establecer lineamientos
- Implementar el uso de canales formales de comunicación bidireccional
- Entregar espacios de participación para funcionarios
- Administrar uso de plataformas digitales internas

8.5 Fortalecimiento del liderazgo

Considerando los comentarios obtenidos en las respuestas abiertas sobre las dificultades en la relación con algunas jefaturas, se propone implementar talleres para potenciar las competencias de liderazgo de las jefaturas, considerando su impacto en el clima laboral.

Acciones recomendadas:

- Implementar capacitaciones en liderazgo y gestión de personas
- Efectuar evaluación de desempeño trimestral para las jefaturas

- Potenciar el desarrollo de liderazgo participativo dirigido a cargos de supervisión
- Promocionar un estilo de liderazgo basados en la confianza

8.6 Mejora de las condiciones laborales

Se sugiere revisar y optimizar las condiciones de trabajo de los funcionarios, a cargo del departamento de Prevención de Riesgos, debido que son los encargados de optimizar los recursos físicos disponibles en el establecimiento.

Acciones recomendadas:

- Revisar la evaluación de carga laboral
- Mejorar equitativamente la distribución de tareas
- Optimizar recursos disponibles
- Efectuar una revisión de los espacios físicos y las herramientas de trabajo

8.7 Implementación de monitoreo continuo del clima laboral

Se recomienda establecer un sistema de evaluación periódica del clima laboral, a cargo del departamento de calidad de vida.

Acciones recomendadas:

- Efectuar encuestas anuales de clima laboral
- Ejecutar el seguimiento mensual de los indicadores de Recursos Humanos
- Hacer planes anuales de mejora continua
- Realizar retroalimentación a los funcionarios de los cambios implementados

8.8 Enfoque en bienestar y salud laboral

Se propone mejorar el procedimiento interno de denuncia, investigación y sanción del acoso sexual y acoso laboral, con un enfoque integral de bienestar laboral, en línea con las tendencias actuales y la normativa vigente como la Ley Karin.

Acciones recomendadas:

- Implementar programas de salud mental para los funcionarios
- Difundir medidas de prevención de riesgos psicosociales
- Gestionar actividades de bienestar laboral en la institución
- Establecer medidas para el fortalecimiento del respeto y la sana convivencia laboral

BIBLIOGRAFIA

- Cantú Martínez, L. E., Pedraza Melo, N. A., & Madero Gómez, S. M. (2023). *Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior*. Formación Universitaria. Vol. 16(4), 11-20 (2023) <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062023000400011>
- Zenteno-Hidalgo, M. A., & Durán Silva, C. (2016). *Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso*. REVISTA INNOVAR VOL. 26, NÚM. 59, ENERO-MARZO DE 2016.
- Juan Clerc, Angélica Saldivia y Marisela Serrano (2006). *Liderazgo y su influencia sobre el clima laboral*. Programa de Diplomado en Salud Pública y Salud Familiar, Osorno, Chile.
- Adán José Doria-Velarde, Amely Dolibeth Vivas-Escalante, Felipe Ysaac Neira-Valdivia y Demetrio Pedro Durand-Saavedra (2023). *Clima laboral y su influencia en las habilidades de los directivos, Maule, Chile*. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonia. **Koinonía vol.8 supl.1 Santa Ana de Coro ago. 2023 Epub 05-Jun-2024** https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882023000300211
- George H. Litwin, & Robbins A. Stringer, (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University Press.
- Stephen P. Robbins, & Timothy A. Judge, (2013). *Comportamiento organizacional* (15.^a ed.). Pearson.
- Frederick Herzberg, (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- Abraham H. Maslow. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.

- Información oficial relacionada con el Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio fue extraída desde la página web. <https://ssvalposa.redsalud.gob.cl>
- Lineamientos del Ministerio de Salud de Chile. <https://www.minsal.cl/>
- Decreto Ley N° 2.763 de 1979. Reorganiza el ministerio de salud y crea los servicios de salud, el fondo nacional de salud, el instituto de salud pública de Chile y la central de abastecimiento del sistema nacional de servicios de salud. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=6999>
- Ley N° 19.937 Modifica el D.L. N° 2.763, de 1979, con la finalidad de establecer una nueva concepción de la autoridad sanitaria, distintas modalidades de gestión y fortalecer la participación ciudadana. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=221629>
- Ley N° 21.643 (2024). Establece medidas para la prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo (Ley Karin). Diario Oficial de la República de Chile. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1200096>

ANEXOS

1. Formato encuesta de clima laboral

La presente encuesta es parte de una investigación académica desarrollada para la elaboración de una memoria destinada a optar al título de Ingeniería Comercial en la Universidad Técnica Federico Santa María, en la región de Valparaíso.

CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente encuesta tiene fines exclusivamente académicos. Su participación es totalmente voluntaria y las respuestas son anónimas. La información recopilada será utilizada únicamente para el desarrollo de una investigación académica y será analizada de forma agregada, sin identificar a personas específicas.

☐ Acepto participar voluntariamente

1. DATOS GENERALES

Género:

- ☐ Hombre
- ☐ Mujer
- ☐ Prefiero no responder

Antigüedad laboral en la institución:

- ☐ Menos de 1 año
- ☐ Entre 1 y 3 años
- ☐ Entre 4 y 6 años
- ☐ Entre 7 y 10 años
- ☐ Entre 11 y 15 años
- ☐ Entre 16 y 20 años
- ☐ Entre 21 y 25 años
 - ☐ Entre 26 y 30 años
 - ☐ Más de 30 años

INSTRUCCIONES

Indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones, considerando la siguiente escala:

1= Nunca

2= Casi nunca

3= A veces

4= Casi siempre

5= Siempre

Dimensión 1: Liderazgo y Jefaturas

1. Mi jefatura comunica claramente los objetivos del trabajo.
2. Recibo apoyo y orientación de mi jefatura cuando lo necesito.
3. Mi jefatura demuestra un trato respetuoso hacia los funcionarios.
4. Las decisiones de la jefatura consideran la opinión del equipo.

Dimensión 2: Comunicación interna

5. La información relevante llega oportunamente a los funcionarios.
6. Existen canales formales claros para comunicar inquietudes o problemas.
7. La comunicación entre unidades o departamentos es efectiva.
8. Se informa adecuadamente sobre cambios que afectan mi trabajo.

Dimensión 3: Ambiente Laboral

9. Existe un ambiente de respeto entre los funcionarios.
10. El trabajo en equipo es promovido en la institución.
11. Los conflictos laborales se gestionan adecuadamente.
12. Me siento cómodo trabajando con mis compañeros.

Dimensión 4: Condiciones laborales

13. Cuento con los recursos materiales necesarios para desempeñar mis funciones.
14. La carga laboral es acorde a mis responsabilidades.
15. Las condiciones físicas del lugar de trabajo son adecuadas.
16. Los procesos administrativos facilitan el cumplimiento de mis funciones.

Dimensión 5: Motivación y Reconocimiento

17. Mi trabajo es valorado por la institución.
18. Recibo el reconocimiento cuando realizo bien mi trabajo.
19. Me siento motivado(a) para cumplir mis funciones.
20. Considero que existe equidad en el reconocimiento entre funcionarios.

Dimensión 6: Desarrollo y Capacitación

21. La institución ofrece oportunidades de capacitación pertinentes.
22. La capacitación recibida es aplicable a mis funciones.
23. La institución fomenta el desarrollo profesional de los funcionarios.
24. Existen oportunidades de crecimiento o movilidad interna.

Dimensión 7: Compromiso organizacional

25. Me siento comprometido(a) con los objetivos de la institución.
26. Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución.
27. Recomendaría esta institución como un buen lugar para trabajar.
28. Tengo intención de continuar trabajando en esta institución.

Dimensión 8: Pregunta abierta

29. Desde su experiencia, ¿qué aspectos del clima laboral consideran que deberían mejorarse en la institución?

GLOSARIO

Alfa de Cronbach: Coeficiente estadístico utilizado para medir la consistencia interna de un instrumento de recolección de datos, permitiendo evaluar el grado de fiabilidad de los ítems que componen una escala o cuestionario.

APS (Atención Primaria de Salud): Nivel de atención del sistema de salud encargado de brindar atención integral, continua y accesible a la población, enfocada en promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación.

CECOSF (Centro Comunitario de Salud Familiar): Establecimiento de salud de menor complejidad dependiente de un CESFAM, orientado a acercar prestaciones de salud a sectores específicos de la comunidad.

CESFAM Centro de Salud Familiar): Establecimiento de atención primaria encargado de otorgar prestaciones de salud integrales a la población inscrita, bajo el modelo de salud familiar y comunitaria.

Clima organizacional: Percepción compartida por los trabajadores respecto del ambiente laboral, incluyendo factores como liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales y condiciones de trabajo.

Constructo: Variable teórica o concepto abstracto que no se puede observar directamente, pero que se puede medir a través de indicadores o variables observables para explicar algo.

Correlación de Spearman: Prueba estadística no paramétrica utilizada para medir el grado y la dirección de asociación entre dos variables ordinales o cuantitativas que no presentan una distribución normal.

Cuestionario: Instrumento de recolección de datos compuesto por un conjunto estructurado de preguntas destinadas a obtener información de los participantes.

Escala de Likert: Método de medición utilizado en encuestas que permite evaluar actitudes, percepciones u opiniones mediante categorías de respuesta ordinales.

Indicador: Medida observable utilizada para representar o evaluar una variable o dimensión específica.

Muestra: Subconjunto de una población seleccionado para participar en una investigación.

Población: Conjunto total de individuos, elementos o sujetos que poseen características comunes y sobre los cuales se desea obtener información.

SAPU (Servicio de Atención Primaria de Urgencia): Dispositivo de atención destinado a resolver urgencias de baja y mediana complejidad en horario complementario al funcionamiento habitual de los CESFAM.

SAR (Servicio de Alta Resolución): Dispositivo de urgencia de atención primaria con mayor capacidad resolutive que un SAPU, incluyendo apoyo diagnóstico y atención médica extendida.

SSVSA (Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio): Organismo público encargado de gestionar y coordinar la red asistencial de salud en las provincias de Valparaíso y San Antonio.

Variable: Característica, atributo o fenómeno susceptible de ser medido y analizado dentro de una investigación.