



**APRUEBA INFORME DE DIAGNÓSTICO
INSTITUCIONAL DE LA
SUBSECRETARÍA DE SALUD PÚBLICA,
EN EL MARCO DEL PMG SISTEMA
RIESGOS PSICOSOCIALES
LABORALES.**

**RESOLUCIÓN EXENTA N° 1633,
SANTIAGO, 18 DIC 2025**

VISTO: Lo dispuesto en el Decreto con Fuerza de Ley N° 1, de 2000, que fija el Texto Refundido, Coordinado y Sistematizado de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado; en la Ley N° 19.880, de 2003, que establece las Bases de los Procedimientos Administrativos que rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado; en el Decreto con Fuerza de Ley N° 1, de 2005, del Ministerio de Salud, que fija el Texto Refundido, Coordinado y Sistematizado del Decreto Ley N° 2.763, de 1979, y de las leyes N° 18.933 y N° 18.469; en el Decreto Supremo N° 136, de 2004 del Ministerio de Salud, Reglamento Orgánico del Ministerio de Salud; El Decreto Supremo N° 44, de 2024, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, que Aprueba Nuevo Reglamento sobre Gestión Preventiva de los Riesgos Laborales para un Entorno de Trabajo Seguro y Saludable; el Decreto N° 425 de 26 de junio de 1997 del Ministerio de Salud, que aprueba el Reglamento para la aplicación del artículo 4 de la Ley N° 19.490; el Decreto Exento N° 432 del 28 de noviembre de 2024 del Ministerio de Hacienda; en el Decreto Exento N° 78 del 31 de diciembre de 2024, del Ministerio de Salud; en la Resolución Exenta N° 625, del 2 de junio de 2025, de la Subsecretaría de Salud Pública, que designa encargado titular y suplentes para el Sistema Riesgos Psicosociales Laborales en el marco del PMG 2025; en la Resolución Exenta N° 1.448, que actualiza el Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo, de la Subsecretaría de Salud Pública; en el Certificado de Opinión Técnica Favorable al Diagnóstico Institucional (E1O2RT5), de fecha 12 de diciembre de 2025, de SUSESO y en la Resolución N° 36, de 2024, de la Contraloría General de la República, que fija las normas sobre exención del trámite de toma de razón.

CONSIDERANDO:

1. Que, la Subsecretaría de Salud Pública, en el marco de la obligación de gestión preventiva de riesgos laborales establecida en el Decreto Supremo N° 44 de 2024, y en cumplimiento de los objetivos de gestión fijados para el PMG 2025 mediante el Decreto Exento N° 432/2024 de Hacienda, realizó la aplicación del cuestionario CEAL-SM/SUSESO conforme a lo dispuesto en el Protocolo de Vigilancia del Ministerio de Salud.

2. Que, la Unidad de Prevención de Riesgos elaboró el Diagnóstico Institucional a partir de la sistematización de resultados a nivel institucional y los hallazgos detectados en grupos de discusión, constituidos en todos los centros de trabajo, agrupaciones de centros de trabajo y unidades de análisis, según corresponda, en concordancia con el alcance aprobado para el año t (2025).

3. Que en el Diagnóstico Institucional se expone el estado del riesgo a nivel institucional y se identifican los factores protectores (riesgo bajo) y riesgos medio y alto, y los principales hallazgos en materia de riesgo psicosocial laboral; para cada dimensión del cuestionario, por cada centro de trabajo, agrupación de centros de trabajo y unidades de análisis cuando corresponde, de acuerdo con el alcance definido para el año t (2025).

4. Que, el citado Diagnóstico Institucional fue analizado en reunión de trabajo por los Comités de Aplicación (CdA) de distintos centros de trabajo, asegurando la participación activa de los funcionarios y funcionarias en la identificación de los riesgos psicosociales.

5. Que, la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO), como red de expertos del Sistema Riesgos Psicosociales Laborales, emitió con fecha 12 de diciembre de 2025, Certificado de Opinión Técnica Favorable (OTF) al Diagnóstico Institucional, validando el proceso de medición y sistematización.

6. Que, la aprobación formal de este Diagnóstico es el acto administrativo que permite iniciar la etapa de Intervención y Seguimiento, siendo indispensable para dar cumplimiento a los objetivos del PMG Sistema Riesgos Psicosociales Laborales.

7. Que, en mérito de lo anterior dicto lo siguiente:

RESOLUCIÓN:

1. **APRUEBASE**, el Diagnóstico Institucional de la Subsecretaría de Salud Pública, en el marco del PMG Sistema Riesgos Psicosociales Laborales, según alcance definido para el año 2025, con Certificado de Opinión Técnica Favorable de SUSESO, el cual se entiende incorporado íntegramente a esta Resolución para todos los efectos legales y administrativos.

2. **REMÍTASE** copia de la presente resolución a todas las Divisiones de la Subsecretaría de Salud Pública, como también a todas las Secretarías Regionales Ministeriales de Salud.

3. **ESTABLÉCESE** que el Plan de Acción deberá incluir los mecanismos de seguimiento y monitoreo necesarios para evaluar la efectividad de las medidas de intervención, en cumplimiento de los objetivos del PMG y el Decreto Supremo N°44 de 2024.

4. **PUBLÍQUESE** el documento y el presente acto administrativo que lo aprueba, por el coordinador institucional del Sistema Riesgos Psicosociales Laborales, en el aplicativo web de SUSESO, dentro del plazo de 3 días hábiles contados desde la total tramitación de la presente resolución.

ANÓTESE Y COMUNÍQUESE



ANDREA ALBAGLI IRURETAGOYENA
SUBSECRETARIA DE SALUD PÚBLICA

DISTRIBUCIÓN:

- Todos los funcionarios y funcionarias de la Subsecretaría de Salud Pública.
- Gabinete Ministra.
- Gabinete Subsecretaria de Salud Pública.
- Divisiones de la Subsecretaría de Salud Pública.
- Secretarías Regionales Ministeriales de Salud.
- Unidad de Prevención de Riesgos, Higiene y Seguridad Laboral- Nivel Central.
- Unidad de Control de Gestión, Desarrollo y Gestión de Calidad.
- Oficina de Partes.
- Archivo.



CERTIFICADO DE OPINIÓN TÉCNICA FAVORABLE (E1O2RT5)

Servicio: **16.09 – SUBSECRETARIA DE SALUD PUBLICA**

Esta Superintendencia, en su calidad de Red de Expertos del Sistema de Gestión de Riesgos Psicosociales Laborales, entrega su opinión técnica favorable al Diagnóstico Institucional (E1O2RT5), según lo dispuesto en el requisito técnico 5 del Objetivo 2 de la Etapa 1 del Sistema.

El Servicio **SUBSECRETARIA DE SALUD PUBLICA** ha elaborado su Diagnóstico Institucional considerando:

- La identificación de estado de riesgo, factores protectores (riesgo bajo) y riesgo medio y alto (riesgo no óptimo) por dimensión y centro de trabajo agrupación(es) de centros de trabajo y unidades de análisis, si corresponde.
- Los hallazgos por centro de trabajo, agrupaciones de centros de trabajo y/o unidades de análisis, si corresponde.
- Reunión de análisis con Comité/s de Aplicación.
- Análisis del diagnóstico a nivel institucional.

Este certificado será vigente desde el 1 de enero al 31 de diciembre de 2025.

Este certificado puede verificarse en el siguiente link:

<https://drive.google.com/file/d/16Hfwp6uBIIWQqiEPQmasmXi7rMXb6DWR/view?usp=sharing>

Fecha y hora de emisión de certificado: 12/12/2025 5:50:44 PM

Red de Expertos PMG/MEI SUSESO



Documento de verificación del diagnóstico institucional para la obtención del certificado de opinión técnica favorable (E1O2RT5).

La Red de Expertos(as) informa los siguientes elementos revisados para emitir la opinión técnica favorable del requisito técnico E1-O2-RT5.

Nombre del servicio	16.09 - SUBSECRETARIA DE SALUD PUBLICA	
Fecha de revisión	12/10/2025	
Elementos Revisados (E1-O2-RT5)	Medio de verificación	Observación
1. Identificación de resultados globales.	a) Certificado de opinión técnica favorable (E1-O1-RT3). b) Sistematización de resultados de la aplicación del cuestionario CEAL-SM/SUSESO.	Se implementa
2. Estado de riesgo, identificando factores protectores (riesgo bajo) y riesgos medio y alto (riesgo no óptimo) por dimensión y centro de trabajo, agrupación(es) de centros de trabajo y unidades de análisis, si corresponde.	a) Sistematización de resultados de la aplicación del cuestionario CEAL-SM/SUSESO. b) Diagnóstico institucional (E1-O2-RT5, punto 1).	Se implementa
3. Identificación de los principales hallazgos en materia de riesgo psicosocial laboral por centro de trabajo, agrupación(es) de centros de trabajo y unidades de análisis, si corresponde.	a) Grupos de discusión por centro de trabajo (E1-O2-RT4). b) Sistematización de resultados de la aplicación del cuestionario CEAL-SM/SUSESO. c) Diagnóstico institucional (E1-O2-RT5, punto 2).	Se implementa
4. Reunión de análisis con Comité/s de Aplicación.	a) Diagnóstico institucional (E1-O2-RT5). b) Asistencia a reunión de análisis de resultados.	Se implementa
5. Análisis de Servicio	a) Diagnóstico institucional (E1-O2-RT5).	Se implementa



Subsecretaría de Salud Pública
División de Finanzas y Administración Interna
Departamento Gestión y Desarrollo de Personas
Unidad de Prevención de Riesgos, Higiene y Seguridad Laboral

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL
SEGÚN RESULTADOS DE LA SISTEMATIZACIÓN INSTITUCIONAL
Y GRUPOS DE DISCUSIÓN AÑO T**

**SUBSECRETARÍA DE SALUD PÚBLICA
MINISTERIO DE SALUD**

Noviembre 2025

INFORME DE DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

La Subsecretaría de Salud Pública, de manera posterior a la aplicación del cuestionario CEAL-SM/SUSESO a los centros de trabajo con gradualidad “año t” y considerando el análisis de los resultados de los grupos de discusión y del Comité de Aplicación (CdA), elabora el diagnóstico institucional sobre los riesgos psicosociales laborales.

Nº	Datos generales de la aplicación del cuestionario CEAL-SM/SUSESO	
1	Nombre del Servicio	Subsecretaría de Salud Pública
2	Nº Centros de trabajo (CT)	185
3	Nº CT(s) evaluados en año t	82
4	Nº Agrupaciones de CT año t	15
5	Nº de CT en riesgo alto	4
6	Nº de CT en riesgo medio	34
7	Nº de CT en riesgo bajo	44

1- INTRODUCCIÓN

El presente Informe de Diagnóstico Institucional sobre Riesgos Psicosociales Laborales constituye un pilar fundamental de la gestión preventiva en la Subsecretaría de Salud Pública (SSP), en estricto apego a los lineamientos del PMG (Programa de Mejoramiento de la Gestión) Sistema Riesgos Psicosociales Laborales y la metodología del cuestionario CEAL-SM/SUSESO.

Este documento sintetiza los hallazgos tras la aplicación del cuestionario en la Subsecretaría de Salud Pública, abarcando 82 Centros de Trabajo (CTs) evaluados en el año 2025. Su objetivo es proporcionar una radiografía precisa que permita la identificación, evaluación y gestión de los riesgos que afectan el bienestar y la salud mental de nuestros funcionarios.

El diagnóstico revela la necesidad de intervención estratégica inmediata, dado que 38 Centros de Trabajo se encuentran en estado de riesgo alto o medio. Las dimensiones que presentan la mayor prevalencia en un estado de riesgo no óptimo son la Carga de trabajo, las Exigencias emocionales, la Vulnerabilidad, el Desarrollo Profesional y el Compañerismo. Estos resultados deben servir como un llamado a la acción para implementar medidas específicas de control y mitigación, las cuales se detallarán en los planes de trabajo posteriores.

A su vez, el informe destaca la existencia de importantes factores protectores, siendo la dimensión de Equilibrio trabajo y vida privada una de las más relevantes a nivel institucional. La capitalización y fortalecimiento de estos factores son cruciales para el desarrollo de un ambiente laboral saludable y resiliente.

Las conclusiones y planes de acción que se desprenden de este diagnóstico son esenciales para el cumplimiento de la obligación institucional en Prevención de Riesgos y para la mejora continua de la calidad de vida laboral dentro del marco del PMG.

2- ANÁLISIS DE LAS DIMENSIONES EN RIESGO NO ÓPTIMO Y FACTORES PROTECTORES POR CENTRO DE TRABAJO SEGÚN SISTEMATIZACIÓN.

El objetivo de este análisis es identificar las principales tendencias, factores de riesgo y elementos protectores presentes en las dimensiones psicosociales evaluadas, con el propósito de orientar acciones preventivas, programas de intervención y estrategias organizacionales que contribuyan al fortalecimiento de la salud mental laboral en la institución.

Los resultados obtenidos muestran una distribución predominante en niveles Medio y Bajo de riesgo psicosocial, y una proporción menor de centros clasificados en nivel Alto. Esta tendencia sugiere que la mayoría de las dependencias evaluadas presentan entornos laborales moderadamente saludables, aunque con dimensiones específicas que requieren intervención o mejora continua.

El nivel Medio representa un espacio de oportunidad, donde los riesgos aún no se manifiestan de manera severa, pero podrían evolucionar negativamente si no se aplican medidas preventivas sostenidas.

a. Análisis por nivel de riesgo

Nivel Alto

Los centros con nivel de riesgo alto se ubican principalmente en las regiones de Tarapacá (Laboratorio, DVI y Zoonosis SSP-Iquique) y Arica (CRIPAC-SSP-Arica). Las dimensiones de riesgo no óptimo más altas y frecuentes son:

- Carga de trabajo
- Compañerismo
- Vulnerabilidad

Estas variables reflejan una percepción de sobrecarga de tareas, bajo apoyo social y percepción de inseguridad o desprotección laboral. Este escenario puede generar estrés sostenido, desmotivación y deterioro del clima organizacional, afectando el desempeño individual y colectivo.

Se recomienda fortalecer los canales de participación y apoyo, mejorar la distribución de tareas y fomentar la cohesión de equipo mediante espacios de diálogo, reconocimiento y liderazgo activo.

Nivel Medio

Los centros con nivel de riesgo medio tienen representación transversal en el país en que se aplicó el cuestionario este año t. Las principales dimensiones de riesgo no óptimo observadas son:

- Carga de trabajo
- Exigencias emocionales
- Vulnerabilidad
- Compañerismo
- Desarrollo profesional

Estos resultados reflejan contextos laborales donde existe una alta demanda cognitiva y emocional, acompañada de una percepción de limitado control sobre las condiciones laborales o escaso reconocimiento. Se sugiere reforzar las políticas de autocuidado organizacional, implementar capacitaciones en gestión emocional y liderazgo preventivo, y fortalecer los canales de comunicación vertical y horizontal que faciliten el apoyo entre pares y jefaturas.

Nivel Bajo

Los centros con nivel de riesgo bajo se concentran en regiones como Valparaíso, Los Lagos y Magallanes. Aunque el nivel global de riesgo es bajo, se mantienen algunas dimensiones que requieren observación preventiva:

- Carga de trabajo, Exigencias emocionales, Vulnerabilidad, entre otras, siguen apareciendo como focos de atención.
- Entre los factores protectores más destacados se encuentran: Violencia y acoso, Inseguridad con las condiciones de trabajo, Reconocimiento y Equilibrio trabajo y vida privada.

Estos resultados evidencian entornos organizacionales más maduros y comprometidos con la salud laboral, donde se ha logrado generar confianza, estabilidad y sentido de pertenencia. La mantención de estos niveles requiere continuar con las políticas de comunicación efectiva, liderazgo empático y reconocimiento de los aportes del personal.

b. Tendencias generales

El análisis global permite identificar patrones comunes en los distintos niveles de riesgo:

- Carga de trabajo, Exigencias emocionales, Vulnerabilidad, Compañerismo y Desarrollo Profesional son las dimensiones más recurrentes en estado no óptimo, lo que refleja altas demandas laborales combinadas con limitadas instancias de control o apoyo.
- Los factores protectores más destacados corresponden a Inseguridad con las condiciones de trabajo, Violencia y acoso , Calidad de liderazgo, y Equilibrio entre trabajo y vida personal.

De forma transversal, los resultados apuntan a la necesidad de consolidar una cultura preventiva institucional, donde el bienestar psicosocial sea considerado un componente esencial de la gestión estratégica y no solo una obligación normativa.

c. Principales conclusiones del punto 2 de este informe

Los resultados del CEAL-SM reflejan una realidad heterogénea, donde coexisten contextos de alta exigencia y vulnerabilidad con espacios laborales en proceso de consolidación positiva. En líneas generales, los hallazgos permiten extraer las siguientes conclusiones:

1. La carga de trabajo y las exigencias emocionales constituyen los principales desafíos transversales, asociados a la naturaleza de las funciones del sector salud.
2. Las percepciones vinculadas a la vulnerabilidad y al compañerismo muestran variaciones entre centros, relacionadas con la forma en que se organizan las tareas y se desarrollan las interacciones cotidianas dentro de los equipos.
3. En aquellos centros donde se observaron niveles más favorables de riesgo psicosocial, se identifican prácticas que podrían estar asociadas a dinámicas internas como una comunicación más fluida, instancias de apoyo mutuo y mecanismos de coordinación que facilitan el funcionamiento diario.
4. Existe un potencial significativo de mejora en los centros de nivel medio, los cuales pueden avanzar hacia un nivel bajo mediante intervenciones focalizadas y sostenidas.

d. Recomendaciones generales:

- Fortalecer la gestión de cargas laborales, revisando la asignación de funciones, tiempos y recursos disponibles.
- Promover la formación en liderazgo preventivo y salud mental laboral para jefaturas, con enfoque en la empatía, contención emocional y resolución de conflictos.
- Implementar programas de bienestar integral, que incluyan pausas activas, espacios de conversación guiada y acompañamiento psicológico institucional.
- Mantener el seguimiento periódico de los factores protectores, con especial énfasis en el clima organizacional y la percepción de seguridad.
- Fortalecer la participación activa y coordinada de todos los actores que componen la Subsecretaría de Salud Pública. Este enfoque colaborativo permite integrar la gestión del riesgo psicosocial dentro de la planificación preventiva institucional, promoviendo un entorno laboral donde la salud mental y el bienestar sean parte de la cultura organizacional y del compromiso compartido con la seguridad y la prevención.

En síntesis, el predominio del nivel de riesgo Bajo y Medio, y la recurrencia de las dimensiones Carga de trabajo, Exigencias emocionales y Vulnerabilidad refuerzan la importancia de avanzar desde una mirada correctiva hacia una cultura preventiva integral, donde la salud mental laboral se consolide como un pilar estratégico de la gestión institucional y del desarrollo sostenible de las organizaciones de salud pública.

3- ANÁLISIS DE LAS DIMENSIONES EN RIESGO NO ÓPTIMO Y FACTORES PROTECTORES POR UNIDAD DE ANALISIS SEGÚN SISTEMATIZACIÓN.

El examen de las unidades de análisis evaluadas en la Subsecretaría de Salud Pública evidencia un conjunto de tendencias comunes y específicas que permiten comprender de manera integral el comportamiento de los riesgos psicosociales a nivel institucional. A partir de la información cuantitativa y cualitativa recopilada, se identifican patrones transversales que afectan a las distintas áreas, así como características particulares propias de las funciones que cada unidad desarrolla dentro del funcionamiento operativo del Servicio.

De manera global, se observa que las dimensiones Carga de trabajo, Exigencias emocionales y Vulnerabilidad concentran los niveles más elevados de riesgo en la mayoría de las unidades, alcanzando o superando, en varios casos, valores críticos. Estas dimensiones se relacionan con la naturaleza misma del quehacer institucional: alta demanda de tareas, atención de casos complejos, exigencias técnicas y normativas estrictas, junto con dotaciones limitadas o estructuras que no siempre se ajustan a la magnitud de las responsabilidades asignadas.

En el ámbito operativo, donde se desarrollan funciones de fiscalización, inspección, laboratorio y atención en terreno, los niveles de riesgo psicosocial son particularmente altos. Estas unidades enfrentan sobrecarga estructural, presión constante por cumplimiento normativo, exposición a incidentes y situaciones de conflicto, además de condiciones laborales que en ocasiones se ven afectadas por infraestructura insuficiente, recursos materiales limitados y baja disponibilidad de reemplazos. Aunque el compañerismo emerge como un elemento positivo, éste actúa solo como un amortiguador emocional y no logra compensar la magnitud de las exigencias presentes.

Las unidades administrativas presentan un perfil de riesgo moderado-alto, influido principalmente por la multiplicidad de funciones, la simultaneidad de requerimientos, la ambigüedad de roles y la responsabilidad transversal que caracteriza su quehacer. La presencia de exigencias emocionales y conflicto de rol se hace particularmente evidente en áreas como finanzas, jurídico o gestión de personas, donde la presión por cumplir tareas críticas y atender requerimientos internos limita la posibilidad de distribución equilibrada de cargas. A pesar de ello, la percepción de estabilidad laboral funciona como un factor protector parcial.

En las unidades técnicas y profesionales, los niveles de riesgo alcanzan valores críticos, reflejando una combinación de alta especialización, plazos exigentes, cambios normativos frecuentes y escasez de recursos para el desarrollo de funciones. Se evidencia un sentimiento persistente de sobrecarga, junto con dificultades para acceder a oportunidades de capacitación o actualización profesional, lo que contribuye a una percepción de inequidad y fragilidad laboral. En algunos equipos, el deterioro del equilibrio trabajo–vida privada es especialmente evidente.

Las unidades con atención directa a usuarios, como COMPIN, OIRS o algunas oficinas provinciales, presentan los indicadores más elevados en exigencias emocionales, violencia y acoso y vulnerabilidad, con registros que en varios centros alcanzan rangos máximos. La interacción constante con público, la resolución de casos conflictivos, la presión por tiempos de respuesta y el trato hostil recibido configuran un escenario de alta tensión donde la seguridad emocional se ve comprometida con mayor intensidad que en otras áreas del Servicio.

Por su parte, las áreas directivas y estratégicas muestran altos niveles de riesgo asociados a la multiplicidad de responsabilidades, la carga laboral sostenida, la toma de decisiones críticas y la interacción continua con autoridades y actores externos. Aunque la calidad de liderazgo aparece como factor protector en ciertos equipos, su impacto se ve limitado frente a las demandas institucionales de carácter estructural.

Finalmente, las unidades territoriales y de zonas aisladas presentan uno de los perfiles de riesgo más complejos. El aislamiento geográfico, la dotación reducida, la limitada infraestructura disponible y la falta de apoyo operativo inmediato incrementan las sensaciones de desprotección y vulnerabilidad. Las exigencias emocionales, la carga de trabajo y la exposición a violencia alcanzan valores extremos, lo que evidencia la necesidad de considerar mecanismos diferenciados de apoyo y acompañamiento institucional.

En conjunto, el análisis de las unidades de análisis permite concluir que la Subsecretaría enfrenta un escenario de riesgo psicosocial altamente heterogéneo pero consistente en sus principales dimensiones críticas. La sobrecarga laboral, la presión emocional y la vulnerabilidad institucional se presentan como elementos transversales, mientras que factores como violencia y acoso, conflicto de rol o inseguridad con las condiciones de trabajo varían según el tipo de funciones desarrolladas y las características territoriales de cada equipo.

Este panorama plantea la necesidad de avanzar hacia estrategias diferenciadas de intervención, que reconozcan la naturaleza particular de cada unidad, y a su vez impulsen acciones institucionales de carácter estructural que permitan fortalecer la gestión preventiva, la equidad en la distribución de cargas, la disponibilidad de recursos, la claridad en los roles y la protección del bienestar de las y los funcionarios en todos los niveles de la organización.

4- PRINCIPALES HALLAZGOS EN LOS GRUPOS DE DISCUSIÓN POR CENTROS DE TRABAJO, AGRUPACIONES DE CENTROS DE TRABAJO Y/O UNIDADES DE ANÁLISIS.

UNIDADES DE ANÁLISIS	PRINCIPALES HALLAZGOS DETECTADOS EN GRUPOS DE DISCUSIÓN DEL CENTRO DE TRABAJO Y/O LAS UNIDADES DE ANÁLISIS QUE LO COMPONEN
Zoonosis – SSP – Iquique	Al encontrarse en una ubicación distinta a la mayoría de los departamentos y unidades de la SEREMI de Salud Tarapacá, los equipos del centro de trabajo perciben dificultades en la comunicación con otras áreas y con la autoridad, además de una sensación de poca integración respecto del quehacer institucional. Estos factores han generado una percepción de aislamiento.
Profesionales científicos e intelectuales. Centro de Trabajo Padre: Puerto Mayor – SSP – Iquique	Se identifica sobrecarga laboral derivada de nuevos lineamientos e instrucciones ministeriales que no se corresponden con un aumento de dotación. Se observa alta exposición a VALS, principalmente externos. Se reporta desconfianza y baja credibilidad en los procesos internos (p. ej., selección de personal, denuncias VALS).
Técnicos y profesionales de nivel medio. Centro de Trabajo Padre: Puerto Mayor – SSP – Iquique	Se detecta sobrecarga laboral, acompañada de descoordinación y falta de planificación respecto de la distribución de tareas. Se evidencia la necesidad de mejorar los canales de comunicación entre equipos y jefaturas. Se reporta exposición a VALS, mayoritariamente externos.
Personal de apoyo administrativo. Centro de Trabajo Padre: Puerto Mayor – SSP – Iquique	Percepción de insuficiencia de personal y distribución inequitativa de la carga de trabajo. Manifiestan falta de valoración de la labor administrativa por parte de otros estamentos. Se observa desconfianza y poca credibilidad en procesos internos (selección de personal, denuncias VALS, entre otros).
Dpto. Acción Sanitaria Centro de Trabajo Padre: Puerto Mayor – SSP – Iquique	Se releva la necesidad de fortalecer el liderazgo para generar una comunicación interna más fluida y propiciar un ambiente de buen trato y cohesión. Se percibe limitado contacto y coordinación con otras unidades. La alta carga operativa producto del trabajo en terreno incrementa la exposición y vivencia de episodios VALS, generando desgaste emocional. Se detecta bajo conocimiento de protocolos internos de respuesta VALS.
Dpto. Salud Pública y Planificación Sanitaria. Centro de Trabajo Padre: Puerto Mayor – SSP – Iquique	Se reporta sobrecarga laboral asociada a la incorporación de nuevos programas sin ajuste de dotación. Los liderazgos internos se perciben como rígidos y poco cercanos, lo cual incide en el clima laboral. Se observa desconfianza y desconocimiento respecto a algunos procesos internos, especialmente calificaciones.

Dpto. COMPIN Centro de Trabajo Padre: Puerto Mayor – SSP – Iquique	Sobrecarga laboral derivada de carencia de personal (licencias médicas, vacantes no cubiertas) y aumento de tareas por revisiones de licencias. El equipo percibe que su labor no es suficientemente considerada a nivel institucional. Se registra entrega tardía o incompleta de información que afecta la gestión. Se evidencia alto desgaste emocional debido a la naturaleza del trabajo, acompañado de frecuente exposición a VALS externos.
Dpto. Desarrollo institucional – gabinete – SEREMI Salud - Asesoría Jurídica Centro de Trabajo Padre: Puerto Mayor – SSP – Iquique	Percepción de sobrecarga laboral. Los equipos mantienen contacto frecuente con diferentes estamentos internos y externos, lo que incrementa la carga administrativa y emocional. Se destaca la necesidad de mejorar la coordinación Inter equipos y de fortalecer la retroalimentación respecto del rol y tareas asignadas. Se valora el compañerismo, aunque se identifica la necesidad de reforzar límites y roles para evitar sobre exigencia.
Personal de apoyo administrativo. Centro de Trabajo Padre: Matta –SSP – Antofagasta	Se identifican oportunidades de mejora respecto al apoyo entre compañeros de labores, junto con la vulnerabilidad que sienten los trabajadores ante la posibilidad de expresar su sentir en su trabajo por miedo a que esto traiga consecuencias. Dentro de los factores protectores destaca el reconocimiento y la claridad de los roles junto con seguridad en las condiciones que determinan su trabajo, como por ejemplo funciones, horarios y lugar físico. Destaca además los factores protectores ligados a la identificación de comportamientos ligados a violencia y acoso, donde el objetivo es prevenir y cuando sea necesario, actuar de manera reactiva para mitigar el impacto en la salud de las potenciales víctimas.
Técnicos y profesionales de nivel medio. Centro de Trabajo Padre: Matta –SSP – Antofagasta	Se identifica dentro de las prioridades, el poder establecer estrategias para evitar la sobrecarga en esta unidad de análisis. Sumado a esto, se evidencian oportunidades de mejora en relación a la posibilidad de que los trabajadores puedan adquirir nuevos conocimientos para ser aplicados en el cumplimiento más eficiente de sus funciones. Por otro lado, los factores protectores se vinculan a la relación con las jefaturas directas, la seguridad en las condiciones que determinan su trabajo (funciones, horarios y lugar físico) y la identificación de situaciones que constituyan violencia y acoso.
Profesionales científicos e intelectuales. Centro de Trabajo Padre: Matta –SSP – Antofagasta	Esta unidad de análisis es la única que presenta un nivel de riesgo alto, donde 11 de las 12 dimensiones se encuentran por sobre el 50% en riesgo medio o alto (La única dimension que se encuentra bajo el 50% es la de calidad de liderazgo). A partir de aquello, es necesario instaurar mejorar sustanciales y oportunas en relación a estas 11 dimensiones de riesgo psicosocial laboral contempladas en el cuestionario CEAL-SM.
Profesionales de las ciencias y de la ingeniería	Necesidad de establecer medidas que mitiguen de manera sustancial, los riesgos psicosociales ligados a la sobrecarga de trabajo y el desgaste emocional que sienten los trabajadores de esta unidad de análisis en el desarrollo de sus funciones. Sumado a esto, se identifica la necesidad de instaurar medidas de mejora respecto a el equilibrio entre el trabajo y la vida privada, prestando especial apoyo a la posibilidad de que su trabajo esté demandando más energía y tiempo del correspondiente, lo cuál estaría teniendo consecuencias en el desarrollo de instancias que involucren la vida privada de los trabajadores. Así mismo, resulta necesario reforzar políticas en cuanto a violencia y acoso buscando reforzar conductas que no serán toleradas en los espacios de trabajo.

Centro de Trabajo Padre: Matta –SSP – Antofagasta	
Personal de apoyo administrativo. Centro de Trabajo Padre: Lefort – SSP – Antofagasta	Resulta necesario poner especial atención en las oportunidades de desarrollo profesional que tienen los trabajadores de esta unidad, con la finalidad de que puedan adquirir conocimientos que permitan el desempeño más eficiente en sus labores cotidianas. Como factores protectores destaca la sensación de reconocimiento y la claridad en las funciones que deben desempeñar, la seguridad en las condiciones de trabajo en factores como horarios, lugar y funciones, y la prevención sobre situaciones que potencialmente podrían significar violencia y acoso.
Técnicos y profesionales de nivel medio. Centro de Trabajo Padre: Lefort – SSP – Antofagasta	Se identifica la necesidad de mitigar la exposición a factores de riesgo psicosocial como la sobrecarga de trabajo que como efecto colateral involucra el desgaste emocional. A su vez, dichos elementos se traducen en una falta de sensación de confianza entre los pares y jefaturas de la organización. Se evidencia la precisión en potenciar oportunidades de desarrollo profesional y la vulnerabilidad que pueden hacer sentir a los trabajadores, por miedo a comunicar situaciones que afecten de sobremanera en su óptimo desempeño laboral, por temor a que esto tenga consecuencias directas en su continuidad laboral.
Profesionales científicos e intelectuales. Centro de Trabajo Padre: Lefort – SSP – Antofagasta	Destacan como factores protectores la sensación de sentirse valorados, reconocidos y tener claridad de lo que se espera de sus funciones, sumado a esto la relación con las jefaturas, la estabilidad en las condiciones de su trabajo y el poder reconocer precozmente situaciones o acciones que constituyan violencia y acoso dentro de los contextos de trabajo. No obstante, es oportuno establecer medidas que vayan en pos de mitigar la exposición a riesgos como la sobrecarga y el desgaste emocional, junto con una eventual vulnerabilidad que podrían estar sintiendo los colaboradores por temor a expresar situaciones que estarían afectando de sobremanera su tranquilidad en el trabajo.
Sucursal Tocopilla y Taltal. Centro de Trabajo Padre: Granaderos – SSP – Calama	Es imperioso establecer medidas que puedan mitigar la exposición a la sobrecarga de trabajo y el desgaste emocional que pueden presentar los trabajadores de estas sucursales, cuidando también de especial manera que las exigencias laborales no interfieran en la vida personal de los trabajadores. Por otro lado, destacan como factores protectores el compañerismo y la prevención en relación con actitudes que puedan significar violencia y acoso.
Sucursal Calama. Centro de Trabajo Padre: Granaderos – SSP – Calama	Resulta importante poder instaurar medidas que ayuden a mitigar el impacto emocional que ciertas situaciones pueden tener a largo plazo en la salud mental de los trabajadores, junto con esto, también resulta necesario fomentar la mejora en el trabajo en equipo e interacción entre compañeros. Por último, importante que las medidas que se establezcan vayan dirigidas a mayor claridad en las funciones y las expectativas de los trabajadores, las relaciones con la jefatura directa y la interferencia que el ámbito laboral, en cuanto a tiempo y energía pueda tener en la vida privada de los funcionarios.
Chacabuco 681 Copiapó Centro de Trabajo Padre: Chacabuco – SSP – Copiapó	Necesidad de trabajo para cuantificar y visualizar tareas en los departamentos internos para un mayor entendimiento de jefaturas y compañeros- Necesidad de estructurar reuniones técnicas existentes para hablar de demandas y cargas de trabajo -Necesidad de apoyo de profesionales de salud mental para trabajar y prevenir problemáticas precursoras de acoso o violencia interna - Necesidad de cuenta pública de jefaturas u autoridad en cuanto a modificación y movilidad funcionaria.

Salas 475 Copiapó, O'Higgins 1588 Copiapó, Buin 462 Chañaral y Prat 1699 Vallenar Centro de Trabajo Padre: Chacabuco – SSP – Copiapó	Mayor participación de miembros en instancias institucionales, necesidad de aclaratoria de flexibilidad horaria, con criterios unificados en la institución - Demanda de un criterio orientador y común en las anotaciones de mérito en lo relacionado a la formación de los funcionarios y en la ejecución del trabajo - Necesidad de reuniones periódicas con apartado en sobrecarga y de mayor conocimiento de jefaturas de funciones- Demanda de instancias de integración y distensión fuera del espacio laboral - Demanda de pausas activas por cada oficina- Conocer lógica de cambios y movilidad de funciones en que se pidió participación en procesos anteriores.
Gabinete – DCAG – COMPIN Centro de Trabajo Padre: Chacabuco – SSP – Copiapó	Demanda de mayor conocimiento de las jefaturas en las cargas asumidas por los trabajadores y descriptores de cargo- Demanda de compromiso de verbalizar agobio y recepcionar constructivamente desde jefaturas - Demanda de Autocuidado o quiebre de rutina fuera del espacio laboral - Demanda de promover ley Karin de manera preventiva -Sensibilizar a los miembros del departamento en cuanto al programa de capacitación de la institución (PAC) mediante plataforma zoom - Demanda de unificar información de flexibilidad horaria - Demanda de establecer compromiso de liderazgo integral incentivado por la autoridad.
DAF – Jurídico – Laboratorio Centro de Trabajo Padre: Chacabuco – SSP – Copiapó	Demanda de cuantificar las tareas que asumen los funcionarios por medio de un instrumento participativo - Demanda de quiebres de rutina y autocuidados acotados por departamentos - Demanda de trabajo interno para evitar violencia interna(ataques personales, funas u otros) - Difusión interactiva del buen trato complementario a correos- Conversatorio desde lo micro a lo macro (oficinas) en temática preventiva de ley Karin - Sensibilizar a los miembros del departamento en cuanto al programa de capacitación de la institución (PAC) mediante plataforma zoom - Demanda de compromiso de las jefaturas de recoger de parte de los funcionarios formalmente iniciativas una vez al año en sistemas , tareas en general- Demanda de abordar temática de escucha activa, empatía y comunicación efectiva en departamento - Demanda de establecer objetivo de liderazgo integral optimo hacia los funcionarios por parte de las jefaturas del departamento. Necesidad de entrenar de manera preventiva y constante a las jefaturas en resolución de conflictos y habilidades blandas.
DAS – USA – Oficinas Provinciales Centro de Trabajo Padre: Chacabuco – SSP – Copiapó	Demanda de reuniones periódicas con foco en sobrecarga - Demanda de socializar protocolo frente a usuarios conflictivos -Demanda de acuerdos entre jurídica y das usa en aplicación de multas y otros puntos - Demanda de entrenamiento u apoyo personalizado interno después de violencia de usuarios -Plantear mejoras en mesa de seguridad en relación con el apoyo que requieren los fiscalizadores - Demanda de mantener talleres de habilidades blandas para jefaturas.
Salud Pública Centro de Trabajo Padre: Chacabuco – SSP – Copiapó	Demanda de mayor conocimiento de las jefaturas en las cargas asumidas por los trabajadores-Demanda de pausas en horario protegido fuera del espacio laboral - Demanda de criterio unificado en los funcionarios y jefaturas en tema de flexibilidad horaria - Demanda de transparentar carga laboral en reuniones, registro en actas (funciones críticas, contingencias, encargados) - Demanda de Transparentar los procesos en que se involucra el trabajador - Mejorar entendimiento de conceptos ley Karin - Demanda de Sensibilización presencial de perspectiva de género y flexibilidad horaria para jefaturas y funcionarios del departamento -Reforzar en reunión de manera preventiva los conocimientos de jefaturas de departamento en cuanto a funciones de los equipos a su cargo - Desarrollar trabajo para establecer un criterio orientador y común en las anotaciones de mérito en lo relacionado a la formación de los funcionarios y en la ejecución del trabajo .
Personal de apoyo administrativo. Centro de Trabajo Padre: Chacabuco – SSP – Copiapó	Necesidad de quiebres de rutina en jornadas laborales con bloqueo de horario. Que las jefaturas conozcan mejor las tareas asumidas para una mejor distribución de la carga de trabajo. Continuar entrenamiento a jefaturas en habilidades blandas.

Profesionales científicos e intelectuales. Centro de Trabajo Padre: Chacabuco – SSP – Copiapó	Necesidad de dialogar y aumentar la retroalimentación respecto a las cargas de trabajo- Faltan más talleres preventivos para la resolución de conflictos, en especial para quienes se exponen a violencia. Necesidad de clarificar los criterios para la flexibilidad horaria, respetando al trabajador. Necesidad de prevenir violencia interna, ya sea grupal o individual. Respetar el Estatuto Administrativo en cuanto al dialogo previo a cambios.
Técnicos y profesionales de nivel medio. Centro de Trabajo Padre: Chacabuco – SSP – Copiapó	Necesidad de capacitar en habilidades blandas para la atención de público. Mejorar la comunicación en lo relativo a la movilidad de funcionarios. Faltan instancias de retroalimentación en donde se busque prevenir situaciones ofensivas y no deseadas. Fortalecer y mantener una comunicación oportuna de los cambios.
Personal directivo de la administración pública. Centro de Trabajo Padre: Chacabuco – SSP – Copiapó	Demanda de detectar procesos críticos por áreas de trabajo identificar y sistematizar algunos procesos. Demanda de recibir herramientas para manejar situaciones disruptivas y autocuidados. Necesidad de fortalecer temática de probidad para tener buenos resultados. Promover y regular el trato de todos los actores jefaturas, trabajadores y sus representantes en el centro de trabajo - Evaluar resolución 611 de acuerdo con la realidad regional, revisar o gestionar pronunciamiento en esta temática
Departamento de Comunicaciones y Relaciones Publicas Centro de Trabajo Padre: Edificio Institucional-SSP- Valparaíso	Los integrantes del grupo focal señalan que, ante situaciones de sobrecarga laboral originadas por contingencias o actividades extraordinarias, perciben una falta de apoyo espontáneo por parte de los funcionarios en general. Existe una condición de riesgo a causa de un deficiente liderazgo por parte de referentes técnicos del nivel central debido a la falta de planificación y entrega de información oportuna.
Departamento Gestión e Inversiones Centro de Trabajo Padre: Edificio Institucional-SSP- Valparaíso	La plataforma no permitió análisis de resultados, considerando el número de cuestionario obtenido. No se incluye en grupo focal debido a que actualmente no existen funcionarios activos de este Departamento (Jubilado y renuncia)
Gabinete Centro de Trabajo Padre: Edificio Institucional-SSP- Valparaíso	Los integrantes del grupo focal señalan que, ante situaciones de sobrecarga laboral originadas por contingencias o actividades extraordinarias, perciben una falta de apoyo espontáneo por parte de los funcionarios en general. Existe una condición de riesgo a causa de un deficiente liderazgo por parte de referentes técnicos del nivel central debido a la falta de planificación y entrega de información oportuna. Expresan la necesidad de recibir capacitación en materias audiovisuales para todo el equipo de esta unidad laboral.

DAF (Unidad De Desarrollo de Personas; Unidad de Higiene Seguridad e Infraestructura; Informática, Unidad Finanzas y Presupuesto, Unidad Administración Interna y Servicios) Centro de Trabajo Padre: Edificio Institucional-SSP-Valparaíso	Importancia de socializar el “código de integridad para la función pública”. Se percibe alta carga de trabajo principalmente por la falta de personal y la mala distribución de funciones. También mencionan lo complejo que es resolver los requerimientos del usuario interno el cual es muchas veces más demandante que el usuario externo, sumado a solicitudes ministeriales de última hora que impide generar una buena planificación del trabajo.
Oficina Territorial Valparaíso Centro de Trabajo Padre: Edificio Institucional-SSP-Valparaíso	Los participantes del grupo focal de la oficina territorial Valparaíso, mencionan la importancia de generar un proceso de inducción a los funcionarios/as nuevos respecto de los protocolos de salud y seguridad laboral, el principio de probidad en la función pública. Así mismo mencionan la importancia de generar una inducción a los puestos de trabajo, no solo para los funcionarios nuevos, sino para todo el equipo de trabajo, respecto de las funciones, operatividad técnica, responsabilidades y objetivos individuales, grupales e institucionales. La alta carga laboral la atribuyen a que no hay inducción ni distribución equitativa de las funciones, y hay un desconocimiento de lo que hace el otro. Además, por problemas de falta de personal que es muy evidente en el área de fiscalización (de tener un equipo conformado por 8 fiscalizadores, pasaron a ser 4 y con un aumento en la demanda laboral) y el área de promoción y participación (a causa de personal en salud pública). Finalmente, los participantes del grupo focal mencionan que la alta carga laboral es causada por requerimientos enviados desde el MINSAL con poco tiempo de plazo para garantizar la ejecución de los procesos.
Departamento de Acción Sanitaria Centro de Trabajo Padre: Edificio Institucional-SSP-Valparaíso	Los participantes del grupo de discusión mencionan la importancia de mejorar la comunicación entre la jefatura y los compañeros de trabajo. Se percibe alta carga de trabajo principalmente por la falta de personal, no se ha actualizado la dotación óptima de personas por cada oficina de seremi de salud Valparaíso. Además de la falta de recursos de movilización, además de los tiempos asignados para ejecutar cada tarea generan la percepción de alta carga laboral, lo cual se suma a los periodos de alertas sanitarias.

Departamento de Salud Pública Blanco (Bodega PNI) Centro de Trabajo Padre: Edificio Institucional-SSP-Valparaíso	Mencionan la necesidad de mejorar el proceso de planificación anual lo que mejoraría la organización interna de los equipos de trabajo y claridad en los roles y funciones que se deben priorizar. Los participantes del grupo focal del departamento de salud pública mencionan la importancia de generar una inducción a los puestos de trabajo, no solo para los funcionarios nuevos, sino para todo el equipo de trabajo, respecto de las funciones, operatividad técnica, responsabilidades y objetivos individuales, grupales e institucionales. Comentan que hay mala distribución de la carga laboral debido a que nunca ha sido evaluada y cuantificada, en algunas áreas de trabajo falta clarificar roles y funciones y esto se puede lograr a través de reuniones periódicas estructuradas y realizadas de manera constructiva y orientada al cambio. Refieren que el rol del coordinador es muy importante para la ejecución de estas medidas porque es el nexo entre los funcionarios/as y la jefatura. Los funcionarios/as que participaron del grupo focal mencionan que se requiere mejorar la calidad del trabajo y los procesos asociados. Usar instancias de retroalimentación para conocer la visión de jefatura y coordinadores respecto de cómo se está realizando el y como se puede mejorar el desempeño.
Departamento Atención a Usuarios Centro de Trabajo Padre: Edificio Institucional-SSP-Valparaíso	Se sienten identificados con el resultado riesgo alto en la dimensión de exigencias emocionales, mencionan que es muy esperable debido a que son la cara visible de la institución además de tener que contener y/o escuchar sobre la carga emocional que traen los usuarios y/o sobre las molestas por las dificultades de otros servicios y7o áreas que generan la derivación posterior a DAU. Así mismo mencionan la importancia de relevar el protocolo de actuación ante situaciones de agresión, debido a la constante necesidad de contar con resguardo y respaldo de la institución frente a situaciones difíciles. Los participantes del grupo de discusión mencionan la importancia de contar con el apoyo de un profesional psicólogo para poder “descomprimirse, de todo lo que escuchan y de las dificultades que enfrentan en la atención del usuario” Funcionarios/as presentes en el grupo de discusión, mencionan la importancia de entrenar de forma constante a las jefaturas para que puedan orientar y contener de mejor forma a los equipos de trabajo, independientemente del indicador de riesgo, deberían estar constantemente en formación de competencias de liderazgo. Así mismo destacan que existe un buen ambiente laboral y una buena gestión de liderazgo en la unidad, generando confianza, y favoreciendo la unión y buena gestión de equipo
COMPIN Valparaíso Centro de Trabajo Padre: Edificio Institucional-SSP-Valparaíso	Los funcionarios de COMPIN Valparaíso que participaron de la instancia de discusión grupal mencionan la importancia de participar en actividades asociadas al manejo de emociones y de autocuidado grupal. En el grupo focal se planteó la idea de instaurar pausas saludables, y tener breves descansos dentro de la jornada laboral. Los participantes del grupo focal de COMPIN Valparaíso mencionan la importancia de tener capacitaciones relacionadas al bienestar laboral para generar una cultura organizacional positiva. Los participantes del grupo de discusión de COMPIN Valparaíso comentan que es muy importante mantener las buenas prácticas laborales implementadas actualmente donde se priorice la comunicación en los equipos de trabajo, procesos que han mejorado con la llegada de la última jefatura en COMPIN Valparaíso
Laboratorio Ambiental Regional – SSP – Quilpué	Mala distribución y organización en el día a día de las tareas. No todas las medidas a implementar son participativas. Inequidades en la estructura del sistema institucional, y deficiencia en el flujo de información. Métodos o procesos de trabajo ineficientes a nivel Institucional que obligan a realizar tareas extras.
Subsecretaría de Salud Pública Quinta Región – Oficina Provincial de Isla de	Los participantes del grupo focal señalan que es muy importante instaurar y generar espacios de capacitaciones acordes a las necesidades de cada área técnica. Los integrantes del grupo focal señalan que en existe un mal ambiente laboral donde se ha normalizado las conductas negativas entre funcionarios que afectan al entorno y que ahora son parte de la cultura de trabajo. Consensuamos que se debe clarificar de forma concreta lo que se debe permitir dentro del espacio de trabajo a través de un instructivo de buena conducta en la OPIPA.

Pascua – Isla de Pascua	Los participantes del grupo focal de OPIPA refieren que es importante tener un referente o encargado de gestionar las buenas prácticas laborales ya que existen ideas desde los funcionarios para mejoras continuas pero muchas veces se invisibilizan.
Oficina Provincial San Antonio – COMPIN San Antonio	Alta carga laboral percibida por incremento de población, considerando que la dotación no aumenta. En el área de fiscalización hay mucha polivalencia en las funciones lo que genera más carga laboral. Métodos de trabajo que deben ser actualizados para optimizar tiempo, como por ejemplo los flujos de trabajo y canales de comunicación. Problema estructural e institucional, no se sienten escuchados, no existen esfuerzos por mejorar condiciones laborales y necesidades evidentes. Muy poca comunicación con la autoridad para revisar en conjunto necesidades de la oficina. Percepción de altas exigencias emocionales principalmente por las relaciones interpersonales al interior del centro de trabajo
Oficina Territorial Viña del Mar	Falta de estimación de automatización de procesos en la determinación de puntos críticos. Falta de relación colectiva. Falta de jerarquización de las funciones para usos de plataforma, por falta de personal
Departamento Salud Pública Edificio Cochrane. Centro de Trabajo Padre: Cochrane – SSP – Valparaíso	Señalan que la sensación de falta de compañerismo se puede deber a la falta de disposición que puedan tener para escuchar o apoyar a sus pares como consecuencia de la sobrecarga de trabajo. Los integrantes del grupo focal señalan que los resultados de esta dimensión pasan más por emociones personales que por factores laborales.
Departamento de Asesoría Jurídica. Centro de Trabajo Padre: Cochrane – SSP – Valparaíso	Distribución de trabajo no es equitativa, no se tiene certeza que las personas en teletrabajo cumplan con tareas o tengan la misma carga laboral de quienes se encuentran presencial. Falta planificación o planificación inadecuada de tareas para las personas en teletrabajo. Falta de profesionales en el área jurídica que permita asignar todos los requerimientos que ingresan. Manifiestan que el resultado está asociado a la falta de claridad al asignar tareas y sus responsabilidades cuando existe ausentismo laboral.
Administración General (Gabinete, Delegada, Comunicación, OIRS, Oficina Partes, Gestión de personas, Logística institucional y Finanzas, TIC) Centro de Trabajo Padre: Vicuña – SSP – Los Ángeles	Ausencia de funcionarios (Licencias médicas, feriados legales). La atención a usuarios externos genera exigencias emocionales. Sensación de que puedo ser reemplazado fácilmente. Carga de trabajo elevada. Falta de capacitación específica, todos los años se realizan los mismo cursos sin una evaluación de necesidades de cada unidad.

SUBCOMPIN Centro de Trabajo Padre: Vicuña – SSP – Los Ángeles	Carga de trabajo elevada al interior del Departamento de Subcompin. Emociones de fiscalizadores y atención de público, en ocasiones con violencia verbal, por no cumplimiento de expectativas de usuarios externos. Escasa formación técnica presencial, pues su mayoría la absorbe la modalidad asincrónica. No existen estímulos, al momento de realizar capacitaciones, solo se beneficia la institución. Sensación de que puedo ser reemplazado fácilmente.
Acción Sanitaria Centro de Trabajo Padre: Vicuña – SSP – Los Ángeles	Carga de trabajo elevada al interior del Departamento de Acción Sanitaria. Emociones de fiscalizadores y atención de público, en ocasiones con violencia verbal, por no cumplimiento de expectativas de usuarios externos. No existen estímulos, al momento de realizar capacitaciones, solo se beneficia la institución. Escasa formación técnica presencial, pues su mayoría la absorbe la modalidad asincrónica. No existen estímulos, al momento de realizar capacitaciones, solo se beneficia la institución. Sensación de que puedo ser reemplazado fácilmente.
Salud Pública Centro de Trabajo Padre: Vicuña – SSP – Los Ángeles	Los funcionarios comentan que la alta carga de trabajo y la falta de tiempo han reducido los espacios de convivencia y compañerismo dentro del equipo. Señalan que estas condiciones dificultan generar instancias de interacción y colaboración, percibiéndose además poco interés generalizado en compartir o fortalecer vínculos laborales. Plantean la necesidad de realizar un levantamiento más pertinente de necesidades formativas, que responda efectivamente a las demandas específicas de cada área.
Cochrane – SSP – Los Ángeles	No se distribuye de manera justa y equitativa la carga de trabajo. Su trabajo, le exige esconder sus emociones. Los trabajadores manifiestan sentir en cierta medida desprotección por parte de la organización, así como temor al abordar temas relacionados con sus derechos laborales o situaciones que puedan generar conflicto. Sensación de temor para conversar un tema con respecto a sus derechos.
Salud (Depto. de Promoción de la Salud, Subdepartamento Programas) Centro de Trabajo Padre: O’Higgins 1 – SSP – Concepción	Falta de personal, estimación inadecuada de los tiempos de cada proceso de trabajo, planificación inadecuada, distribución desequilibrada de tareas entre los trabajadores/as. Elevada carga de trabajo. Métodos o procesos de trabajo ineficientes que obligan a realizar tareas extras. Exceso de tareas de registro y control (llenar formularios) por sobre el trabajo productivo. Se produce una alta demanda emocional sobre el(la) trabajador(a) lo que ocasionalmente puede llevar a confundir sus sentimientos personales con las demandas de los usuarios. También se considera la exigencia para el trabajador o trabajadora de esconder o no manifestar sus emociones ante los usuarios que debe atender.
Acción Sanitaria (Saneamiento, Gestión alimentos, Gestión ambiental) Centro de Trabajo Padre: O’Higgins 1 – SSP – Concepción	Se solicitan más funcionarios por exceso de carga de trabajo. También que tengan suplentes para realizar otras tareas y funciones a falta del titular. Mantener la autorización de jefatura para el desarrollo personal del funcionari@ y poder mantener canales claros de comunicación con la autoridad. No existen canales de comunicación que estimulen la sinceridad entre jefaturas y subordinados. Percepción de favoritismos en asignación de tareas y recompensas. No existe una política explícita de construir confianza dentro de la empresa o institución; no existe una política de fomento de la equidad en la distribución de las tareas y en la entrega de beneficios o recompensas. Existen estímulos a la disputa por recompensas entre trabajadores(as).

DAF (Recursos Físicos, Logística, Control Interno, Finanzas, Gestión de Personas, Bienestar, Prevención de Riesgos) Centro de Trabajo Padre: O'Higgins 1 – SSP – Concepción	No existen canales de comunicación que estimulen la sinceridad entre jefaturas y subordinados. Percepción de favoritismos en asignación de tareas y recompensas. No existe una política explícita de construir confianza dentro de la empresa o institución; no existe una política de fomento de la equidad en la distribución de las tareas y en la entrega de beneficios o recompensas. Existen estímulos a la disputa por recompensas entre trabajadores(as). Elevada carga de trabajo. Falta de personal, estimación inadecuada de los tiempos de cada proceso de trabajo, planificación inadecuada, distribución desequilibrada de tareas entre los trabajadores/as.
SEREMI Central (Gabinete, Comunicaciones, OIRS y oficina de parte, Auditoría, Emergencias y Desastre, TIC, Planificación Estratégica, Depto. Jurídica) Centro de Trabajo Padre: O'Higgins 1 – SSP – Concepción	Se solicitan más funcionarios por exceso de carga de trabajo. También que existan suplentes que se pan realizar otras tareas y funciones a falta del titular. Respecto de la emoción es el grado de seguridad o confianza hacia la empresa o institución con el que los trabajadores/as afrontan sus tareas cotidianas. Esta seguridad se puede expresar de varias maneras, como confianza en los directivos, en los compañeros y compañeras de trabajo, en la solución justa de los conflictos, en la equidad en la distribución del trabajo y las recompensas o reconocimientos y otras características similares.
Comunicaciones – Jurídica – Calidad – Gabinete – Directivos – Estadística – Emergencia – Auditoría. Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios señalan que la reducción de cargos ha generado falta de personal y una redistribución informal de tareas, lo que se traduce en sobrecarga, acumulación de trabajo durante licencias y menor tiempo de descanso. En algunas provincias deben asumir funciones adicionales sin planificación ni apoyo, lo que aumenta el desgaste. Comentan sentirse expuestos a malos tratos de usuarios y a situaciones de violencia verbal o acoso entre funcionarios, además de condiciones físicas precarias en algunas oficinas que no han sido abordadas. También perciben poca presencia de las jefaturas en terreno, especialmente en Chiloé, lo que genera sensación de abandono y desmotivación. Indican que los cambios frecuentes en protocolos dificultan tener claridad sobre las funciones, que el esfuerzo no es reconocido y que no siempre cuentan con capacitación para asumir nuevas tareas o cubrir a otros funcionarios. Señalan además diferencias de criterios entre regiones, lo que provoca dudas y confusión. Finalmente, describen conflictos internos asociados a cargas laborales desiguales, falta de colaboración, formas inadecuadas de comunicación y pérdida de espacios de convivencia, lo que ha impactado en la cohesión y el clima laboral.

DAF Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios señalan que la reducción de cargos ha generado falta de personal y una redistribución informal de funciones que aumenta la carga laboral, retrasa el cumplimiento de objetivos y afecta sus tiempos de descanso. La ausencia de mecanismos formales de reemplazo en licencias o vacaciones incrementa la acumulación de tareas, y en algunas provincias deben asumir funciones adicionales sin apoyo ni planificación. Asimismo, indican exposiciones frecuentes a malos tratos de usuarios y situaciones de violencia verbal o acoso entre funcionarios. También mencionan condiciones físicas deficientes en algunas dependencias, que no han sido abordadas, lo que contribuye a la sensación de vulnerabilidad. Se percibe poca presencia de las jefaturas en terreno, especialmente en Chiloé, lo que genera desmotivación. A esto se suma la falta de claridad sobre funciones debido a cambios en protocolos, junto con la percepción de que el esfuerzo no es reconocido. Existe preocupación por la falta de criterios unificados entre regiones y por la asignación de tareas sin capacitación adecuada, especialmente al cubrir a otros funcionarios. Finalmente, destacan conflictos internos vinculados a cargas laborales desiguales, comunicación inadecuada y la pérdida de espacios de encuentro, lo que ha afectado la colaboración y cohesión entre unidades.
DSP Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios señalan falta de personal en varias unidades debido a la eliminación de cargos, lo que ha generado una redistribución informal de funciones que aumenta el desgaste y afecta sus tiempos de descanso. La sobrecarga, sumada a licencias médicas sin mecanismos formales de reemplazo, provoca acumulación de tareas y mayor exposición al estrés. En algunos casos, también deben asumir funciones de otras provincias sin planificación ni apoyo. Mencionan exposición frecuente a malos tratos de usuarios y la presencia de conflictos internos vinculados a acoso laboral, comunicación inadecuada y cargas de trabajo dispares. También indican que las condiciones físicas de algunas dependencias son deficientes y que, pese a reportarlo, no se observan mejoras. Existe una percepción de poca presencia de las jefaturas en terreno, especialmente en Chiloé, lo que genera desmotivación. Además, cambios constantes en protocolos dificultan la claridad de funciones, y sienten que su esfuerzo no es reconocido. La falta de criterios unificados entre regiones y la asignación de tareas sin capacitación adecuada aumentan la incertidumbre.
DAS Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios señalan falta de personal en varias unidades, lo que ha generado una redistribución informal de tareas que aumenta la carga laboral y afecta sus tiempos de descanso. Esta situación, sumada a licencias médicas sin mecanismos formales de reemplazo, provoca acumulación de trabajo, estrés y dificultades para cumplir plazos. En algunos casos también deben asumir funciones de otras provincias sin la planificación necesaria. Mencionan sentirse expuestos a agresiones verbales o físicas por parte de usuarios, además de situaciones internas no resueltas relacionadas con acoso laboral o comunicación inadecuada. También indican que algunas condiciones físicas de las oficinas son deficientes y que, pese a reportarlo, no observan mejoras. Existe la percepción de poca presencia y apoyo por parte de las jefaturas, especialmente en las unidades de Chiloé, lo que genera desmotivación. Además, los cambios frecuentes en protocolos dificultan la claridad de funciones y sienten que su esfuerzo no siempre es valorado. Las diferencias de criterios entre regiones y la asignación de tareas sin capacitación aumentan la incertidumbre.
Laboratorio Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios señalan que la eliminación de algunos cargos ha generado falta de personal y una redistribución informal de funciones, lo que aumenta el desgaste y afecta sus tiempos de descanso. Esta sobrecarga, sumada a licencias médicas sin mecanismos formales de reemplazo, provoca acumulación de tareas y mayores niveles de estrés. En algunos casos deben cubrir funciones de otras provincias sin la planificación adecuada. También mencionan sentirse expuestos a agresiones verbales o físicas por parte de usuarios, además de enfrentar situaciones internas no resueltas relacionadas con acoso laboral o comunicación inadecuada. A esto se suma que algunas condiciones físicas de las oficinas siguen siendo precarias, pese a haber sido reportadas.

COMPIN Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios señalan que la eliminación de cargos ha generado falta de personal y una redistribución informal de funciones, lo que provoca desgaste permanente y afecta sus tiempos de descanso. Esta sobrecarga, sumada a licencias médicas sin mecanismos formales de reemplazo, genera acumulación de tareas y mayor exposición al estrés. En algunos casos deben cubrir funciones de otras provincias sin planificación previa. Comentan que se enfrentan a usuarios que ejercen malos tratos e incluso agresiones, además de situaciones internas no resueltas relacionadas con acoso laboral y violencia verbal. También mencionan que las condiciones físicas de algunas oficinas siguen siendo precarias, pese a haber sido reportadas. Expresan desmotivación por la baja presencia de las jefaturas en las unidades de Chiloé, así como por la falta de claridad en funciones debido a cambios constantes en protocolos. Perciben escaso reconocimiento a su esfuerzo y dificultades asociadas a criterios no unificados entre regiones, lo que genera inseguridad en la atención.
Personal de apoyo administrativo. Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios señalan que la falta de personal en varias unidades —tras la eliminación de cargos— ha generado una redistribución informal de funciones que provoca desgaste y afecta sus tiempos de descanso. La sobrecarga se intensifica por licencias médicas, ausencia de reemplazos formales y solicitudes de apoyo a otras provincias sin planificación. Mencionan exposición frecuente a malos tratos por parte de usuarios y situaciones de acoso laboral no resueltas. También indican que las condiciones físicas de algunas oficinas son precarias y que, pese a reportarlo, no reciben respuestas, lo que genera sensación de vulneración. Existe además una percepción de distancia y falta de acompañamiento por parte de SEREMI, ya que las jefaturas no visitan las unidades ni conocen su realidad local. Esto, sumado a cambios constantes en procedimientos sin claridad de funciones ni capacitación adecuada, provoca desmotivación. El equipo también identifica criterios dispares entre regiones, lo que genera dudas operativas. Sienten que su esfuerzo no es reconocido y que, en ocasiones, deben asumir tareas sin formación previa. Finalmente, mencionan conflictos internos asociados a cargas laborales desiguales, favoritismo percibido, estilos de comunicación inadecuados y la pérdida de actividades que antes fortalecían la cohesión entre unidades.
Técnicos y profesionales de nivel medio. Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios señalan que la falta de personal en varias unidades ha generado una redistribución informal de funciones que provoca desgaste y afecta sus tiempos de descanso. La sobrecarga se intensifica por licencias médicas sin reemplazos, acumulación de tareas y solicitudes de apoyo a otras provincias sin planificación. Además, indican exposición frecuente a malos tratos de usuarios, junto con situaciones de acoso laboral no resueltas. Mencionan que las condiciones físicas de algunas oficinas son precarias y que, pese a reportarlo, no reciben respuestas, lo que aumenta la sensación de vulneración. También expresan que las jefaturas no visitan las unidades de Chiloé, lo que genera percepción de abandono y falta de apoyo. Señalan falta de claridad sobre sus funciones debido a cambios constantes de protocolos, ausencia de capacitación adecuada y escaso reconocimiento al esfuerzo del equipo. Identifican diferencias de criterios entre regiones que generan dudas operativas. Finalmente, describen conflictos internos vinculados a cargas laborales desiguales, favoritismo percibido, estilos de comunicación inapropiados y la pérdida de actividades que antes fortalecían la cohesión entre las unidades.
Profesionales científicos e intelectuales. Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios señalan que la falta de personal y la eliminación de cargos ha generado una redistribución informal de funciones que provoca desgaste y afecta sus tiempos de descanso. La sobrecarga dificulta cumplir objetivos y, sumada a licencias sin reemplazos, produce acumulación de trabajo y mayor estrés. También indican que en ocasiones deben cubrir tareas de otras provincias sin planificación. Comentan sentirse expuestos a malos tratos de usuarios y a situaciones de acoso o violencia verbal entre funcionarios, junto con condiciones físicas precarias en algunas oficinas que no han sido abordadas. Además, perciben escasa presencia de las jefaturas en terreno y falta de apoyo a las unidades de Chiloé. Mencionan falta de claridad sobre funciones debido a cambios de protocolos, ausencia de capacitación adecuada y poca valoración del esfuerzo realizado. Las diferencias de criterios entre regiones generan dudas operativas. Finalmente, señalan conflictos internos asociados a cargas laborales desiguales, favoritismos percibidos y formas inadecuadas de comunicación. Indican que la pérdida de actividades colectivas también ha afectado la colaboración y cohesión entre las unidades.

Recinto Artesanal De Quellón Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios indican que se sienten expuestos a agresiones verbales y físicas por parte de los usuarios ya que muchos vienen con la predisposición a los malos tratos y es agotador para ellos. Indican también que hay muchos temas sin resolver con funcionarios identificando el acoso laboral y la violencia verbal como principal problemática.
Presidente Ibáñez Sin Número Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios señalan que hoy existen conflictos entre los equipos debido a una menor colaboración y a diferencias en la distribución de la carga laboral, percibiéndose que algunos trabajan con mucha presión mientras otros tienen menos tareas, lo que atribuyen a decisiones poco equilibradas de jefatura. Mencionan también dificultades en las formas de comunicación, incluyendo episodios de trato inadecuado, lo que genera tensión en el ambiente laboral. Agregan que antes existía mayor cohesión, pero la falta de actividades compartidas ha debilitado el sentido de equipo. Finalmente, indican que la disminución de personal en ciertas unidades ha generado una redistribución informal de funciones que aumenta el desgaste y afecta sus tiempos de descanso familiar.
Ramon Freire 300 Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios señalan falta de personal en varias unidades, lo que ha generado una redistribución informal de funciones, mayor desgaste y menos tiempo de descanso familiar. La sobrecarga, sumada a licencias médicas sin reemplazos, produce acumulación de tareas y dificultades para cumplir oportunamente. En algunos casos, incluso deben asumir labores de otras provincias sin planificación ni apoyo. Mencionan además exposición frecuente a malos tratos y agresiones de usuarios, así como situaciones no resueltas de acoso laboral. También expresan sentirse desprotegidos por las condiciones físicas de sus espacios de trabajo, que consideran precarias y sin respuesta efectiva a los requerimientos realizados. Indican distancia de la SEREMI y falta de acompañamiento a las unidades de Chiloé, lo que les genera desmotivación. Señalan que los constantes cambios de protocolos dificultan delimitar funciones y, en ocasiones, deben realizar tareas sin capacitación previa. Perciben poco reconocimiento a su esfuerzo y falta de criterios unificados entre regiones. Finalmente, comentan dificultades de convivencia interna: poca colaboración entre equipos, distribución desigual de carga laboral, favoritismos y estilos de comunicación inadecuados. La ausencia de actividades compartidas ha debilitado la cohesión del equipo.
Chacabuco 790 Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios señalan que en ocasiones deben asumir tareas para las que no han sido capacitados, especialmente cuando cubren a otros compañeros. También mencionan conflictos entre equipos debido a la limitada colaboración y a una distribución desigual de la carga laboral, que atribuyen a decisiones de jefatura. Además, indican que algunas interacciones se ven afectadas por comunicaciones inadecuadas, lo que genera tensión. Finalmente, comentan que la pérdida de actividades compartidas ha disminuido la cohesión y el sentido de equipo entre las distintas unidades.
Galvarino Riveros Norte 2719 Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios señalan que la falta de personal y la eliminación de cargos ha generado una redistribución informal de funciones, aumentando la sobrecarga y afectando incluso sus tiempos de descanso. Esta situación se agrava con la ausencia de mecanismos de reemplazo, lo que provoca acumulación de tareas tras licencias o vacaciones, así como solicitudes de apoyo a otras provincias sin planificación. Mencionan además exposición frecuente a agresiones verbales e incluso físicas por parte de usuarios, junto con problemáticas internas como acoso laboral, comunicación inadecuada y falta de acompañamiento institucional. También indican condiciones físicas deficientes en algunas oficinas y falta de presencia de las jefaturas en terreno, lo que genera una sensación de abandono. Otros aspectos mencionados son la falta de claridad en funciones debido a cambios constantes de protocolos, escaso reconocimiento al esfuerzo, diferencias en los criterios solicitados por región y tareas para las que no siempre reciben capacitación. Finalmente, describen conflictos entre equipos asociados a una distribución desigual de la carga laboral, estilos de comunicación tensos y la pérdida de espacios de trabajo colaborativo, lo que ha afectado la cohesión entre unidades.

Galvarino Riveros 740 Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios señalan que la falta de personal, junto con la eliminación de cargos, ha generado una redistribución informal de funciones que incrementa el desgaste y afecta sus tiempos de descanso. Además, perciben una escasa presencia y acompañamiento por parte de SEREMI, lo que genera desmotivación. Comentan que los cambios frecuentes en protocolos han ampliado sus responsabilidades sin una claridad suficiente sobre los límites de sus funciones. También manifiestan que su esfuerzo no siempre es reconocido y que, en diversas ocasiones, deben asumir tareas para las que no han sido capacitados, especialmente al cubrir ausencias de otros funcionarios.
Balmaceda 231 Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Castro	Los funcionarios perciben una falta de acompañamiento por parte de SEREMI, ya que las jefaturas no visitan las unidades y desconocen su realidad cotidiana, lo que genera desmotivación. Señalan además que los cambios frecuentes en protocolos han ampliado sus tareas sin claridad de funciones ni reconocimiento al esfuerzo realizado. Comentan también dificultades derivadas de criterios no unificados entre regiones, lo que provoca dudas en la correcta ejecución de sus labores. En varias ocasiones deben asumir tareas sin capacitación previa, especialmente al cubrir a otros funcionarios. En el ámbito interno, mencionan conflictos por la desigual distribución de cargas laborales y una colaboración limitada entre equipos. Indican que algunas jefaturas presentan estilos de comunicación poco adecuados y que la pérdida de actividades de cohesión ha debilitado la relación y el trabajo conjunto entre unidades.
Comunicaciones – Jurídica – Calidad – Gabinete – Directivos – Estadística – Emergencia – Auditoría. Centro de Trabajo Padre: Oficina Regional-SSP-Puerto Montt	Los funcionarios señalan falta de personal en varias unidades debido a la eliminación de cargos, lo que ha generado una redistribución informal de funciones y un desgaste constante. A esto se suman fallas recurrentes en sistemas y plataformas, que dificultan el cumplimiento oportuno de tareas y aumentan la sobrecarga. Indican que no existen mecanismos formales de reemplazo ante licencias o vacaciones, por lo que al regresar deben asumir tanto sus funciones como el trabajo acumulado. En algunos casos se les solicita cubrir tareas en otras provincias sin planificación ni apoyo. También mencionan falta de claridad en los horarios, especialmente cuando se realizan solicitudes urgentes fuera de jornada, afectando sus espacios personales. Quienes atienden público expresan sentirse expuestos a agresiones y sin capacitación suficiente para manejar situaciones complejas o de crisis, sumado a la ausencia de jefaturas en momentos clave. Muchos señalan verse sobrepasados emocionalmente y no contar con un apoyo adecuado.
DAF Centro de Trabajo Padre: Oficina Regional-SSP-Puerto Montt	Los funcionarios señalan falta de personal en varias unidades debido a la eliminación de cargos, lo que ha generado una redistribución informal de funciones y un desgaste continuo. A esto se suman fallas frecuentes en sistemas y conexiones, que retrasan el trabajo y aumentan la sobrecarga. Mencionan que no existen mecanismos formales de reemplazo ante licencias o vacaciones, por lo que al retornar deben asumir tanto sus tareas como las pendientes. También indican una asignación de funciones que no siempre responde a la demanda real, generando tensión con usuarios y sensación de desprotección. En algunos casos se solicita cubrir labores de otras provincias sin planificación ni apoyo, junto con situaciones de urgencia fuera del horario laboral que afectan sus tiempos personales.
DSP Centro de Trabajo Padre: Oficina Regional-SSP-Puerto Montt	Los funcionarios reportan una disminución de personal en diversas unidades, situación que ha provocado una redistribución informal de tareas y un nivel de desgaste que se mantiene en el tiempo. A esto se suma el funcionamiento deficiente de sistemas y plataformas institucionales, lo que retrasa los procesos, acumula trabajo y amplifica la sensación de sobrecarga. Indican que no existen mecanismos claros de reemplazo ante licencias o vacaciones, por lo que al retornar deben asumir tanto sus responsabilidades como las tareas pendientes. También mencionan una asignación de funciones que no siempre responde a la demanda real, generando tensión con usuarios y una percepción de falta de resguardo institucional. En ocasiones deben cubrir labores de otras provincias sin coordinación ni apoyo, junto con solicitudes fuera del horario laboral que impactan sus espacios personales. Los equipos que atienden público manifiestan exposición a agresiones verbales o físicas y declaran no contar con capacitación para manejar situaciones difíciles o de crisis. La ausencia física de las jefaturas en momentos críticos hace que los problemas se resuelvan con mayor lentitud y aumenta la vulnerabilidad del personal, que en algunos casos se siente emocionalmente sobrepasado.

DAS Centro de Trabajo Padre: Oficina Regional-SSP-Puerto Montt	Los funcionarios reportan una disminución de personal en diversas unidades debido a la eliminación de cargos, lo que ha generado una redistribución informal de funciones y un aumento sostenido del desgaste laboral. A ello se suman fallas recurrentes en los sistemas, conexiones y plataformas institucionales, que retrasan la ejecución de tareas, generan acumulación de actividades y elevan la exposición a situaciones de sobrecarga y estrés. Indican la ausencia de mecanismos formales para cubrir licencias médicas o vacaciones, lo que obliga a que, al retornar, deban hacerse cargo tanto de sus labores habituales como de las pendientes, duplicando la carga de trabajo. Asimismo, perciben que la asignación de tareas y recursos humanos no responde a la demanda real ni a las capacidades de los equipos, generando conflictos con usuarios y una sensación de desprotección institucional. En algunos casos, deben asumir funciones adicionales en otras provincias sin coordinación previa ni apoyo. Se observa también falta de claridad sobre los horarios de trabajo, especialmente en unidades donde se reciben solicitudes urgentes fuera del horario laboral e incluso fines de semana. Esta situación afecta los espacios personales y se intensifica en períodos de ausencias médicas, donde se percibe disponibilidad exigida en cualquier momento.
Laboratorio Centro de Trabajo Padre: Oficina Regional-SSP-Puerto Montt	Los funcionarios reportan una disminución de personal en distintas unidades, derivada de la eliminación de cargos, lo que ha generado una redistribución informal de funciones y un desgaste permanente en los equipos. A esto se suma que los sistemas, plataformas y conexiones entregadas por la SEREMI presentan fallas frecuentes, afectando la continuidad del trabajo, retrasando los procesos y aumentando la carga laboral y el estrés asociado. Indican también que no existen mecanismos claros de reemplazo ante licencias médicas o vacaciones, lo que obliga a los equipos a asumir tareas adicionales y a enfrentar retornos con acumulación de trabajo. Señalan además que la asignación de tareas y recursos humanos no siempre se ajusta a la demanda real, lo que ha generado dificultades con usuarios y una percepción de desprotección institucional. Esta situación se intensifica cuando deben cubrir funciones en otras provincias sin planificación ni apoyo. Mencionan falta de claridad respecto a los horarios laborales, especialmente en unidades con solicitudes urgentes fuera del horario de trabajo, lo que afecta su vida personal y se vuelve más exigente en contextos de licencias, donde se percibe una disponibilidad extendida.
COMPIN Centro de Trabajo Padre: Oficina Regional-SSP-Puerto Montt	Los funcionarios señalan que la reducción de cargos en distintas unidades ha generado una falta de personal que obliga a una redistribución informal de funciones, aumentando el desgaste y las exigencias sobre los equipos. A esto se suma que los sistemas, plataformas y conexiones entregados por la SEREMI presentan fallas recurrentes, lo que dificulta cumplir con los plazos, provoca acumulación de tareas y eleva los niveles de estrés. Indican también que no existen mecanismos formales para cubrir licencias médicas o vacaciones. Al regresar, los funcionarios deben asumir tanto su trabajo como el acumulado, lo que duplica la carga. En ocasiones, además, se les solicita cubrir funciones de otras provincias sin coordinación previa, lo que refuerza la sensación de improvisación y falta de apoyo. Se menciona igualmente que la definición de los horarios laborales no siempre es clara, especialmente en unidades que reciben solicitudes urgentes fuera del horario regular, incluso durante fines de semana. Esto afecta su vida personal y se agudiza cuando hay licencias, donde se percibe una exigencia de disponibilidad permanente. El personal que atiende público expresa sentirse vulnerable ante agresiones verbales e incluso físicas, especialmente cuando trabajan solos o pertenecen a unidades como COMPIN u OIRS. Relatan que deben manejar situaciones emocionalmente complejas sin contar con la preparación necesaria para abordar interacciones difíciles o episodios de crisis, lo que los deja expuestos y sin respaldo oportuno de sus jefaturas.
Personal de apoyo administrativo. Centro de Trabajo Padre: Oficina Regional-SSP-Puerto Montt	Los principales hallazgos para el Personal de Apoyo Administrativo muestran que enfrentan sobrecarga laboral y desgaste debido a la falta de personal y redistribuciones informales de funciones. Se reportan fallas frecuentes en sistemas institucionales que retrasan tareas y ausencia de mecanismos de reemplazo ante licencias, duplicando la carga al retorno. Además, existe poca claridad en horarios y roles, así como solicitudes urgentes fuera de jornada, afectando su vida personal. Quienes atienden público reportan exposición a agresiones, limitada capacitación para manejar situaciones críticas y escaso apoyo de jefaturas. También se identifican conflictos internos por distribución desigual de tareas, comunicación inadecuada y bajo reconocimiento institucional.

Técnicos y profesionales de nivel medio. Centro de Trabajo Padre: Oficina Regional-SSP-Puerto Montt	Los principales hallazgos para Técnicos y Profesionales de Nivel Medio indican que enfrentan desgaste y acumulación de tareas por la falta de personal, redistribuciones informales y ausencia de mecanismos de reemplazo ante licencias o vacaciones. Se observan fallas en sistemas y plataformas institucionales, asignación de funciones poco coherente con la demanda real y solicitudes fuera de jornada, afectando la conciliación con la vida personal. Además, reportan exposición a agresiones verbales o físicas por parte de usuarios, escaso apoyo de jefaturas, limitada capacitación y bajo reconocimiento institucional. En el ámbito interno, se destacan conflictos por carga laboral desigual, comunicación inadecuada y baja colaboración entre equipos.
Profesionales científicos e intelectuales. Centro de Trabajo Padre: Oficina Regional-SSP-Puerto Montt	Los principales hallazgos para Profesionales Científicos e Intelectuales muestran que la falta de personal y las redistribuciones informales generan sobrecarga y desgaste sostenido. Se identifican fallas operativas en sistemas institucionales, ausencia de mecanismos de reemplazo y asignación de funciones poco acorde con la demanda real, lo que incrementa la exposición a conflictos con usuarios y solicitudes fuera de jornada, afectando la conciliación personal. Además, reportan escaso apoyo de jefaturas, limitada capacitación y bajo reconocimiento institucional. A nivel interno, surgen tensiones por distribución desigual de tareas, comunicación inadecuada y baja colaboración, lo que contribuye a un clima laboral desfavorable y sensación de desprotección.
Almirante Riveros 451 y Pedro Aguirre Cerda 605. Centro de Trabajo Padre: Oficina Regional-SSP-Puerto Montt	Los funcionarios señalan que la eliminación de cargos ha reducido el personal disponible, generando una redistribución informal de tareas que produce desgaste permanente. A esto se suma que varios programas y sistemas presentan fallas frecuentes, lo que retrasa el cumplimiento de tareas, acumula trabajo y aumenta la sensación de sobrecarga. También indican que no existen mecanismos formales de reemplazo ante licencias o vacaciones, por lo que al retornar deben asumir el doble de funciones. Comentan que la asignación de tareas y recursos no se ajusta a la demanda real, lo que genera tensiones con usuarios y una percepción de desprotección institucional. En algunos casos deben cubrir otras provincias sin planificación ni apoyo. Además, mencionan falta de claridad respecto a horarios y disponibilidad fuera de jornada, lo que afecta sus espacios personales. Quienes atienden público indican que se exponen a malos tratos y situaciones de riesgo sin contar con capacitación en manejo emocional o protocolos claros para actuar en crisis, especialmente cuando las jefaturas no están presentes. Esto deriva en desgaste emocional y sensación de trabajar sin apoyo. Señalan también falta de reconocimiento institucional, especialmente en unidades pequeñas o alejadas, donde no siempre son considerados en capacitaciones o actualizaciones normativas. Perciben cambios frecuentes en funciones sin explicación y ausencia de una planificación clara de metas, lo que genera incertidumbre. Indican que la información suele entregarse de manera parcial y que incluso se solicita realizar inducciones sin tener claridad sobre los roles del personal nuevo.
Baquedano 269 Centro de Trabajo Padre: Oficina Regional-SSP-Puerto Montt	Los funcionarios señalan que la reducción de cargos ha generado falta de personal en varias unidades, lo que ha obligado a redistribuir funciones de manera informal y ha provocado un desgaste constante en los equipos. También indican que los sistemas y conexiones entregados por SEREMI presentan fallas frecuentes, lo que retrasa las tareas, acumula trabajo y aumenta la sensación de sobrecarga. Además, mencionan que no existen mecanismos formales de reemplazo ante licencias o vacaciones, por lo que al regresar deben asumir tanto sus propias labores como las pendientes. Finalmente, comentan que la asignación de tareas y recursos no siempre se ajusta a la demanda real, lo que ha generado conflictos con usuarios y una sensación de escaso apoyo institucional.

Crucero 1917 Centro de Trabajo Padre: Oficina Regional-SSP-Puerto Montt	Funcionarios indican no sentirse reconocidos por la organización, sobre todo aquellos que se desempeñan en lugares más alejados. Muchas veces solicitan ser considerados en capacitaciones y no son tomados en consideración. Los funcionarios comentan que existen conflictos entre los equipos de trabajo principalmente por la poca colaboración entre los mismos. Comentan que se generan roces porque muchos están con mucha carga laboral mientras que otros están más relajados, esto lo atribuyen al favoritismo de la jefatura, que asigna las cargas de trabajo.
Antonio Varas 55 Centro de Trabajo Padre: Oficina Regional-SSP-Puerto Montt	Los funcionarios señalan que la eliminación de cargos ha generado falta de personal y una redistribución informal de tareas que ha aumentado el desgaste de los equipos. Además, quienes atienden público indican sentirse expuestos a agresiones verbales o físicas, especialmente cuando trabajan solos. Comentan que deben gestionar la emocionalidad de los usuarios sin contar con capacitación adecuada y que, ante situaciones de crisis, la ausencia de jefaturas dificulta resolver problemas oportunamente. Esto ha llevado a que en algunas ocasiones se sientan sobrepasados emocionalmente y sin apoyo suficiente para manejar estas situaciones.
Comunicaciones-Jurídica-Calidad-Gabinete-Directivos-Estadística-Emergencia-Auditoria Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Osorno	Los funcionarios señalan falta de personal, sobrecarga laboral y ausencia de inducción formal para quienes ingresan. Mencionan que no existen protocolos de reemplazo ante licencias y que la distribución de tareas es dispareja, lo que genera desgaste y percepción de inequidad. También indican dificultades de coordinación entre dependencias, falta de objetivos claros y ausencia de planificación anual. Quienes trabajan en terreno reportan exposición a situaciones emocionalmente complejas sin suficiente apoyo. Además, mencionan conflictos entre equipos, pocos espacios para abordar diferencias y temor a expresar inquietudes por la reacción de algunas jefaturas. Finalmente, se perciben prácticas que generan desconfianza y necesidad de fortalecer el trato, la transparencia y el reconocimiento interno.
DAF Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Osorno	En lo que respecta al DAF y técnicos (está vinculado dirección Juan Mackenna)-Laboratorio (está vinculado a la dirección Inés de Suarez), lo que se incorpora en la planilla son los argumentos analizados en los grupos de conversación de la provincia de Osorno, con la finalidad de dar respuesta que estas unidades fueron creadas por cada comité de aplicación.
DSP Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Osorno	Los funcionarios reportan una falta de personal en algunas unidades, lo que ha llevado a asumir múltiples funciones y generar desgaste físico y emocional. Señalan además que no existe una inducción formal para el personal nuevo, ni protocolos claros de reemplazo ante licencias, lo que incrementa la sobrecarga. Mencionan una distribución poco equilibrada de tareas y dificultades derivadas de la doble dependencia, junto con falta de planificación, objetivos claros y coordinación entre equipos. Quienes realizan labores en terreno indican exposición a situaciones complejas sin contar con el apoyo necesario para manejarlas. Asimismo, identifican conflictos entre equipos y ausencia de espacios formales para abordar diferencias. Indican que algunas dinámicas generan temor para expresar preocupaciones, debido a percepciones de poca imparcialidad o favoritismo en ciertas jefaturas. Finalmente, comentan que existen prácticas que generan desconfianza y que sería necesario fortalecer la transparencia, el acompañamiento y el manejo emocional dentro de los equipos.

DAS Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Osorno	Los funcionarios señalan una falta de dotación en algunas unidades, lo que ha llevado a que varios deban asumir múltiples funciones, generando desgaste físico y emocional. Indican además la ausencia de una inducción formal para nuevos ingresos y la falta de protocolos de reemplazo ante licencias, lo que incrementa la sobrecarga. Se observa una distribución dispareja de tareas y dificultades derivadas de la doble dependencia, junto con falta de planificación anual, objetivos claros y coordinación entre equipos. Quienes realizan labores en terreno expresan que, en ocasiones, enfrentan situaciones complejas sin contar con apoyo suficiente para su contención o manejo. El equipo describe conflictos puntuales entre unidades y la ausencia de espacios formales para abordar diferencias. Mencionan también que algunos funcionarios presentan desgaste emocional que puede afectar el clima laboral. Finalmente, señalan que existen percepciones de poca imparcialidad en ciertas jefaturas y temor a expresar inquietudes, lo que genera desconfianza. Indican que sería necesario fortalecer la transparencia, el acompañamiento y la gestión de personas para mejorar el funcionamiento general.
Laboratorio Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Osorno	En lo que respecta al DAF y técnicos (está vinculado dirección Juan Mackenna)-Laboratorio (está vinculado a la dirección Inés de Suarez), lo que se incorpora en la planilla son los argumentos analizados en los grupos de conversación de la provincia de Osorno, con la finalidad de dar respuesta que estas unidades fueron creadas por cada comité de aplicación.
COMPIN Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Osorno	Los funcionarios señalan una falta de personal en algunas unidades, lo que ha llevado a que varios asuman cargas excesivas y tareas múltiples sin una inducción formal adecuada ni protocolos claros de reemplazo. También observan una distribución desigual del trabajo y dificultades derivadas de la doble dependencia, la ausencia de planificación y la falta de objetivos comunes. Quienes realizan labores en terreno reportan exposición a situaciones complejas sin contar con suficiente apoyo para su manejo emocional o en contextos críticos. Además, se identifican conflictos puntuales entre equipos y la ausencia de espacios formales para abordar diferencias, lo que puede generar tensiones. Existe preocupación por la comunicación con algunas jefaturas, expresando percepciones de poca transparencia, favoritismo y dificultad para manifestar inquietudes sin temor a consecuencias laborales. Finalmente, se mencionan casos donde no se confirman adecuadamente los límites de conducta, lo que afecta la confianza y el clima interno.
Personal de apoyo administrativo. Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Osorno	Los funcionarios señalan que existe falta de personal en algunas unidades, lo que ha derivado en sobrecarga y desgaste. Mencionan además que no cuentan con un proceso formal de inducción para personas nuevas, lo que obliga a que los propios equipos deban asumir esa tarea. La ausencia de protocolos claros para reemplazos durante licencias también incrementa la carga operativa. Se percibe una distribución dispareja de funciones y cierta falta de coordinación entre distintos niveles de jefatura, lo que dificulta la planificación y el alineamiento con objetivos comunes. Destacan además la necesidad de fortalecer la planificación anual y la comunicación interna entre unidades. Quienes realizan labores en terreno reportan exposición a situaciones complejas y emocionalmente demandantes, para las cuales consideran necesario contar con mayores herramientas y apoyo institucional. También mencionan dificultades para gestionar el clima laboral, especialmente ante conflictos o diferencias que no siempre cuentan con espacios formales de resolución. Algunos funcionarios manifiestan que no siempre se sienten con la libertad para plantear inquietudes, ya sea por temor a malas interpretaciones o por falta de mecanismos de resguardo. También perciben que ciertas decisiones pueden generar sensación de inequidad o falta de reconocimiento. Finalmente, señalan que existen situaciones que requieren ser abordadas con mayor claridad para fortalecer la confianza y el trato al interior de los equipos.

Técnicos y profesionales de nivel medio. Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Osorno	En lo que respecta al DAF y técnicos (está vinculado dirección Juan Mackenna)-Laboratorio (está vinculado a la dirección Inés de Suarez), lo que se incorpora en la planilla son los argumentos analizados en los grupos de conversación de la provincia de Osorno, con la finalidad de dar respuesta que estas unidades fueron creadas por cada comité de aplicación.
Profesionales científicos e intelectuales. Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Osorno	Los funcionarios señalan una carga laboral elevada asociada a la falta de dotación, ausencia de reemplazos y una distribución desigual de tareas. También indican que no existe un proceso formal de inducción, lo que obliga a los equipos a capacitar internamente al personal nuevo, afectando su propio rendimiento. Se perciben dificultades en la coordinación entre jefaturas, falta de planificación anual y poca claridad en los objetivos estratégicos, lo que genera desorden y esfuerzos aislados entre las unidades. En materia emocional, mencionan exposición frecuente a situaciones complejas —incluyendo episodios de agresiones durante fiscalizaciones— sin contar con lineamientos claros para actuar ni con apoyo adecuado para la gestión emocional. Identifican además conflictos entre equipos, generalmente por malentendidos, y la ausencia de instancias formales para dialogar, mediar o abordar tensiones. En cuanto a la relación con las jefaturas, algunos funcionarios perciben falta de transparencia, trato desigual y dificultades para expresar opiniones por temor a posibles consecuencias contractuales. También mencionan que ciertas prácticas no siempre se abordan oportunamente, lo que afecta la confianza y la sensación de resguardo institucional.
Manuel Rodriguez 759 y Paso Fronterizo Cardenal Samoré. Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Osorno	Los funcionarios señalan falta de dotación en algunas unidades, lo que ha llevado a que ciertas personas asuman cargas equivalentes al trabajo de varias funciones, generando desgaste físico y mental. Además, no existen procesos formales de inducción y los equipos deben capacitar al personal nuevo, afectando su propio desempeño. Mencionan también ausencia de protocolos de reemplazo ante licencias, lo que incrementa la sobrecarga. Perciben una distribución dispareja del trabajo, falta de planificación anual y escasa claridad en los objetivos estratégicos, lo que genera descoordinación entre equipos. La doble dependencia hacia jefaturas administrativas y técnicas dificulta la comprensión real de las funciones y necesidades del personal. En materia de clima laboral, algunos funcionarios reportan exposición a situaciones complejas en terreno sin contar con orientación ni apoyo adecuado para actuar en casos críticos. También expresan dificultades en la comunicación con jefaturas, percepción de decisiones poco equitativas y temor a expresar inquietudes por eventuales repercusiones. Finalmente, se mencionan situaciones que no siempre se abordan oportunamente, lo que afecta la confianza y la sensación de resguardo institucional.
Inés de Suárez 1000 Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Osorno	Los funcionarios señalan que en algunas unidades existe una falta importante de personal, lo que ha llevado a que algunos deban asumir funciones equivalentes al trabajo de varias personas, generando desgaste físico y emocional. Indican que no existe una inducción formal desde el nivel central para el personal nuevo, por lo que son los propios equipos quienes deben realizarla, destinando tiempo que necesitan para sus tareas habituales. Mencionan que en los últimos años ha aumentado el número de licencias médicas y, al no contar con un protocolo de reemplazos, la carga de trabajo se concentra en quienes permanecen, dificultando el cumplimiento de los objetivos. Asimismo, comentan que se generan conflictos entre los equipos, generalmente derivados de malentendidos y falta de claridad en la comunicación.

Mackenna 825 Centro de Trabajo Padre: Oficina Provincial-SSP-Osorno	Los funcionarios señalan falta de personal en algunas unidades, lo que ha llevado a que ciertos trabajadores asuman funciones de varias personas, generando un desgaste importante. También perciben una distribución desigual de tareas, donde algunas personas se sobrecargan mientras otras tienen menor carga, atribuyéndolo a decisiones poco equitativas. Comentan que, en momentos de alta demanda emocional, no cuentan con apoyo ni herramientas para gestionar adecuadamente estas situaciones. Además, mencionan que a veces existe desconfianza respecto a la información entregada por la jefatura y dificultad para expresar inquietudes, por temor a que se interpreten negativamente. Se percibe falta de reconocimiento al esfuerzo de algunos funcionarios y trato preferencial hacia otros, lo que impacta en el clima laboral. Finalmente, algunos señalan que ciertas conductas inadecuadas no siempre se abordan oportunamente, lo que genera una sensación de desprotección.
Acción Sanitaria – Laboratorio Centro de Trabajo Padre: Edificio Bioclimático – SSP – Punta Arenas	La falta de carrera funcionaria para los funcionarios a contrata, la no reposición de tres cargos de planta que se acogieron a retiro, implica sobrecarga laboral al equipo DAS, la falta de autorización para la realización de capacitación para cursos que no sean atingentes al cargo, Laboratorio sobrecarga de trabajo por no reemplazo de licencias médicas, hoy en día un funcionario a cargo de Microbiología.
COMPIN Centro de Trabajo Padre: Edificio Bioclimático – SSP – Punta Arenas	La sobrecarga de trabajo por el no reemplazo de licencias médicas, la atención de usuarios externos es un punto crítico en la COMPIN, dado que son personas que vienen enfermas y muchas veces descargan su frustración con el funcionario que los atiende, falta de instancias de compartir con el equipo.
Desarrollo Institucional – Gestión de Personas Centro de Trabajo Padre: Edificio Bioclimático – SSP – Punta Arenas	La no existencia de carrera funcionaria para los funcionarios a contrata, el no reemplazo de las licencias médicas, se requiere la realización de un trabajo de detección de brechas de funcionarios para efectos de la realización de las funciones que debe realizar la Autoridad Sanitaria. La implementación del Estado Verde ha implicado recarga laboral con el mismo equipo de trabajo, la implementación de medidas de restricción para la reducción del consumo eléctrico debe ser de igual forma para toda la Institución y no solo un equipo de funcionarios. Existe incremento de la carga laboral de forma permanente con nuevos programas, plataformas, normativas que se implementan y no existe expansión de cargos. No existe trabajo de visualización de brechas de funcionarios a nivel de Seremis y que esto pueda ser expuesto a DIPRES.
Gabinete – Jurídica – Of. Prov. Pto. Natales – Porvenir – Pto. Williams Centro de Trabajo Padre: Edificio Bioclimático – SSP – Punta Arenas	La falta de carrera funcionaria para los funcionarios a contrata, la falta de reposición de cargos de funcionarios que se acogieron a retiro voluntario, sobrecarga laboral, hoy en día un solo profesional en Oficina de Tierra del Fuego que es la Jefatura, no posee reemplazo, La falta de funcionario que realice las funciones de chofer, aplicación de evaluaciones ocupacionales no visualiza un trabajo en conjunto con gestión y desarrollo de personas del nivel central, se aplican las evaluaciones, los funcionarios quedan imposibilitados de manejar, no poseen cargo de chofer. El ingreso a SIAPER de las contrataciones de las modificaciones de grado, genera complicaciones ya que se realiza de forma extemporánea por lo que genera conflicto con la Contraloría al solicitar la tramitación de pólizas

Salud Pública - Deposito de Vacunas Centro de Trabajo Padre: Edificio Bioclimático – SSP – Punta Arenas	Desde el nivel central generan nuevos programas y funciones que recargan a los funcionarios, ya que no vienen los aumentos de carga de trabajo con cargos de expansión y esto se suma a que no existe reposición de los cargos de planta de los funcionarios que se acogieron a retiro, la falta de reemplazo frente a la falta de funcionario, que reemplace a operador de cámara de frío, dotación actual no permite el óptimo funcionamiento de DVI: El DVI regional cuenta solo con 1 TENS, y es una función crítica, tanto por el volumen de productos que ingresan, se almacenan y despachan a cada uno de los vacunatorios locales, como por los requisitos del sistema de gestión de calidad, autorización sanitaria (ISP año 2023) y por el resguardo de Bienes públicos a cargo. actualmente esta función no cuenta con reemplazo. Se Requiere mantener al menos 1 TENS de apoyo para el correcto desempeño del rol, especialmente por demanda adicional de campaña de vacunación de influenza y para resguardar la continuidad de la función. De no contar con este apoyo, se hace imposible dar continuidad a la función del DVI, ya que la normativa no permite que director técnico de DVI asuma este rol. Desconocimiento de los procedimientos de denuncia. El hecho de llevar los programas con gran sensibilidad social repercute en la carga emocional del funcionario, por lo anterior el ISL como organismo administrador no se encuentra a la altura de poder abordar lo anterior.
Técnicos y profesionales de nivel medio. Centro de Trabajo Padre: Edificio Bioclimático – SSP – Punta Arenas	La no existencia de un canal formal para poder ser traspasados de estamento, poseen la asignación profesional, desarrollan funciones profesionales, poseen funcionarios a cargo, pero no es posible el traspaso de estamento. Sumado a lo anterior los funcionarios a contrata no poseen carrera funcionaria.
Profesionales científicos e intelectuales. Centro de Trabajo Padre: Edificio Bioclimático – SSP – Punta Arenas	No existe carrera funcionaria para los funcionarios a contrata, sobrecarga laboral por no reemplazo de licencias médicas, la no devolución de los cargos de planta que se acogieron a retiro voluntario por lo que se genera sobre carga laboral, no existe visión de parte del nivel central para generar priorización de estos, ejemplo profesional con cargo prestado de Ministerio de Economía a cargo de los proyectos de Hidrógeno Verde, se desconoce la continuidad de dicho cargo. No existe trabajo desde el nivel central para visualizar el desarrollo de la Región frene a la reposición de los cargos.
Directores y gerentes Centro de Trabajo Padre: Edificio Bioclimático – SSP – Punta Arenas	La falta de comunicación entre Autoridad y Jefaturas, se requiere la realización de reuniones periódicas.
Ranco Centro de Trabajo Padre: Chacabuco 700 – SSP – Valdivia	A veces nos ven como lejos, no nos consideran o se olvidan de nosotros, por ejemplo cuando organizan actividades, siempre son en valdivia y pocas veces podemos estar; Somos los únicos fiscalizadores que no tienen móvil ni conductor, tenemos que salir solos, a veces en lugares sin señal, eso afecta nuestra seguridad, además conducir y fiscalizar es una pega doble y resto de colegas no la tiene; Proponemos salir a fiscalizar con cámaras como en el ministerio de transporte, eso nos daría garantía para una posterior denuncia, ahora, denunciemos y no pasa nada, no hay información ni seguimiento de nuestra denuncias.

Comunicaciones Centro de Trabajo Padre: Chacabuco 700 – SSP – Valdivia	Carga Laboral; no hay carrera funcionaria; preocupación por el bienestar emocional, nadie se hace cargo .
Finanzas Centro de Trabajo Padre: Chacabuco 700 – SSP – Valdivia	El trabajo no es reconocido por la institución; Desinterés laboral; Recarga laboral de finanzas por falta de funcionario; no hay voluntad de la autoridad para disponer cargo faltante; seguimiento de recas y velar por el funcionamiento de los departamentos; inseguridad laboral; la institución no se preocupa por el bienestar de los trabajadores y no existen instancias de autocuidado emocional.
Acción Sanitaria Centro de Trabajo Padre: Chacabuco 700 – SSP – Valdivia	Trabajamos hacinados; la carga emocional, depende del lugar en donde uno trabaje, al ir a ver un accidente fatal no hay contención emocional y se lidia con la muerte constantemente; debe existir al interior de GyDP, una unidad que se preocupe del cuidado del usuario interno siempre se ve hacia afuera y nunca al interior de la institución; la violencia y acoso esta de la mano de las exigencias emocionales, estamos tan sobrecargados que no hay tiempo de solucionar los conflictos
Salud Pública Centro de Trabajo Padre: Chacabuco 700 – SSP – Valdivia	La autoridad no respeto el protocolo vigente para el manejo de enfermedad respiratoria contagiosa exponiendo la seguridad laboral del trabajador; obligatoriedad de lograr metas sin recursos; hostigamiento y acoso laboral por parte de autoridades postpandemia; priorizan intereses políticos sobre los técnicos, llegando a la institución sin tener conocimientos y habilidades suficientes, colocan en riesgo l salud pública de la población.
Gabinete Centro de Trabajo Padre: Chacabuco 700 – SSP – Valdivia	Hay problemas de estructura y falta claridad desde NC, por ej con la situación de los grados, eso nos ha generado un problema regional
COMPIN – SSP – Valdivia	La autoridad no conoce las necesidades nuestras, nunca van las autoridades a reunirse con nosotros a conversar o dialogar; Cada vez hay más leyes y eso es más trabajo, en el NC ponen gente a cargo de los programas, pero en las regiones no, somos los mismos haciendo más cosas.
García Reyes 1 – SSP – Valdivia	Poca credibilidad y transparencia en la ley Karin, las denuncias no son atendidas, hay casos que llevan 26 meses y no pasa nada; han jugado con nuestros sentimientos y emociones; molestan los discursos erráticos, los cambios de opinión del NC; hay ansiedad, problemas de salud mental hace llegar mal al hogar.
Informática + UPROME y Farmacia + Jurídica Centro de Trabajo Padre: Maipú – SSP – Arica	Los funcionarios perciben sobre carga de trabajo debido a falta de personal y distribución desigual en la asignación de tareas por parte de sus jefaturas.
DAG Centro de Trabajo Padre: Maipú – SSP – Arica	Los funcionarios perciben altas exigencias emocionales debido a la atención de usuarios complejos. Además, consideran que no cuentan con las competencias para abordar dichas situaciones. Los funcionarios manifiestan imposibilidad de hacer uso de su feriado legal cuando lo requieren.

DAS Centro de Trabajo Padre: Maipú – SSP – Arica	Los funcionarios perciben sobrecarga de trabajo debido a falta de personal y distribución desigual en la asignación de tareas por parte de sus jefaturas. Los funcionarios perciben altas exigencias emocionales debido a la atención de usuarios complejos. Además, consideran que no cuentan con las competencias para abordar dichas situaciones. Los funcionarios manifiestan inseguridad en el centro de trabajo por las situaciones de violencia ocurridas por usuarios o personas ajenas que irrumpen en el edificio
DAF Centro de Trabajo Padre: Maipú – SSP – Arica	Los funcionarios manifiestan inseguridad en el centro de trabajo por las situaciones de violencia ocurridas por usuarios o personas ajenas que irrumpen en el edificio Los funcionarios perciben altas exigencias emocionales debido a la atención de usuarios complejos. Además, consideran que no cuentan con las competencias para abordar dichas situaciones.
DSP Centro de Trabajo Padre: Maipú – SSP – Arica	Los funcionarios perciben sobrecarga de trabajo debido a falta de personal y distribución desigual en la asignación de tareas por parte de sus jefaturas. Los funcionarios perciben altas exigencias emocionales debido a la atención de usuarios complejos. Además, consideran que no cuentan con las competencias para abordar dichas situaciones. Los funcionarios manifiestan inseguridad en el centro de trabajo por las situaciones de violencia ocurridas por usuarios o personas ajenas que irrumpen en el edificio.
COMPIN-SSP-Arica	Los funcionarios perciben alta carga laboral debido a la gran cantidad de solicitudes a tramitar, falta de personal y plazo de cumplimiento estrechos. Los funcionarios perciben altas exigencias emocionales derivadas de la atención de usuarios, los cuales, por su situación médica o económica, se presentan con una actitud poco amable. Los funcionarios perciben altas exigencias emocionales derivadas de la atención de usuarios de los cuales, por su situación médica o económica, se presentan con una actitud poco amable.
CRIPAC – SSP – Arica	Los funcionarios perciben sobrecarga de trabajo debido al escaso conocimiento de la jefatura sobre sus tareas y roles específicos, lo cual repercute en una distribución desigual de los programas y estrategias en el departamento. Los funcionarios perciben altas exigencias emocionales debido a la atención de usuarios, la naturaleza de sus programas y por situaciones de conflictos vividas dentro del equipo. Los funcionarios manifiestan que los problemas y conflictos dentro del equipo de trabajo no se resuelven rápida o adecuadamente.
Marchant-SSP-Arica	Viven emociones fuertes a diario que derivan de su trabajo de fiscalización e intervención en comunidades. Los funcionarios perciben que existen diferencias muy marcadas según la calidad contractual. Incertidumbre en relación con la continuidad de su trabajo. Los funcionarios declaran que han existido situaciones de acoso, pero no fueron respetados los protocolos.
Laboratorio-SSP-Arica	Pocas instancias para expresar emociones causadas por problemática de la labor diaria. Falta de conocimiento de la labor que realizan a diario. Los funcionarios deben exponer su vida privada a la hora de ausentarse por licencias. Falta de herramientas por parte de jefaturas para intervenir conflictos laborales. Falta de instancias donde exista comunicación efectiva a la hora de resolver conflictos.
Gabinete- Departamento Jurídica-Control Gestión Centro de Trabajo Padre: Bulnes – SSP – Chillán	En general, todas las UA señalan que desde que Ñuble se convirtió en región que hay un déficit de recursos humanos, lo cual con el tiempo se ha ido incrementando, debido a que hay unidades donde cada vez se tiene menos funcionarios/as, debido a jubilaciones, traslados o reasignaciones, cupos que nos son reasignados, por lo que las funciones deben ser distribuidas en el resto del equipo. También de forma general, todas las UA refieren que el año pasado con la implementación de la Ley Karin, tuvieron varias instancias de capacitación, sin embargo, falta hacer cambios profundos en la cultura organizacional en todos los estamentos, porque todo parece ser por cumplir, incluso este protocolo psicosocial ahora es por cumplir, todo eso hace pensar/sentir que la motivación no es generar un cambio en la cultura organizacional que realmente fomente el buen trato, el respeto por el otro/a o que haga un análisis profundo de las formas de violencia, por ejemplo, aún es posible visualizar conductas que minimizan situaciones de violencia, lo que simplemente significa que no hay una consciencia real del cambio que se debe generar. Como unidad, los funcionarios/as asistentes expresan preocupación por el resto de las personas funcionarias, entendiendo que las exigencias diarias son altas, sumado a que muchos no cuentan con espacios de

	autocuidado. Sumado a lo anterior, reconocen estar mejor que otras unidades, pero también notan que están más expuestos a los cambios políticos generados, sintiéndose con mayor inseguridad y más vulnerables ante cualquier cambio.
COMPIN Centro de Trabajo Padre: Bulnes – SSP – Chillán	COMPIN explica el alto nivel percibido de carga laboral por diversos factores de falta de recursos humanos, ausentismo laboral, cambios externos (mayor demanda, nuevas políticas, etc.), sumado a diversos problemas interpersonales y de liderazgo que han influido en el desgaste del equipo.
Departamento de Administración y Finanzas (DAF) Centro de Trabajo Padre: Bulnes – SSP – Chillán	DAF y Acción Sanitaria mencionan que parte del exceso de trabajo se explica por tareas o procesos poco eficientes, poco automatizados o documentos fuera de plazo o con errores, debiendo usar más tiempo del necesario en alguna tarea.
Laboratorio Centro de Trabajo Padre: Bulnes – SSP – Chillán	El equipo de Laboratorio está próximo a enfrentar un nuevo cambio en su conformación, por lo que deberán redistribuirse algunas tareas, pero esperan tener espacios para poder aprenderlas, previo a asumir. Sumado a lo anterior, señalan que les hace falta contar con más reuniones de equipo, para mejorar la comunicación.
Departamento de Acción Sanitaria Centro de Trabajo Padre: Bulnes – SSP – Chillán	Percepción de que las cargas no son distribuidas equitativamente y que tienen algunas dificultades con funciones que no están estandarizadas o en las cuales existe poca claridad, lo que ocasiona que deban rehacer algunos informes, aludiendo a deficiencias en los procedimientos. Las dimensiones de carga de trabajo, exigencias psicológicas son los temas más preocupantes para los funcionarios/as de esta unidad.
Salud Pública Centro de Trabajo Padre: Bulnes – SSP – Chillán	En general, todas las UA mencionan que con el PMG han tenido que hacer muchos cursos online, varios de los cuales estaban vigentes, pero había que hacerlos nuevamente para validar, lo cual hacía perder sentido y compromiso en la tarea, sumado a la carga laboral, aumentaba la sensación de hacer algo por cumplir. Respecto a otras dimensiones, los funcionarios/as relatan que el déficit de dotación es un problema profundo en su unidad, pero también en toda la SEREMI, no logrando visualizar posibles soluciones, lo cual sumado a solicitudes "extras", dificultan el trabajo diario y generan percepción de que las cosas deberían hacerse de otra manera.
Gabinete Ministerial: Asesoría Ministerial Centro de Trabajo Padre: Edificio Central – SSP – Santiago	La sobrecarga se explica por funciones poco claras, perfiles desactualizados, falta de subrogancias y dotaciones insuficientes, lo que obliga a concentrar tareas críticas en pocos funcionarios. La coordinación interna débil y las prioridades cambiantes aumentan la presión y la sensación de inequidad. Las exigencias emocionales provienen de la exposición permanente a situaciones complejas sin apoyo formal, debiendo contener a usuarios y gestionar su propio desgaste sin espacios adecuados para procesarlo. La falta de herramientas de liderazgo para abordar el agotamiento emocional intensifica esta tensión. La vulnerabilidad institucional surge por incertidumbre laboral, baja transparencia en decisiones y percepciones de inequidad. El temor a represalias, la comunicación limitada y la ausencia de canales claros de orientación refuerzan la sensación de desprotección frente a decisiones que afectan el trabajo cotidiano.

Gabinete Ministerial: Depto. DDHH y Género Centro de Trabajo Padre: Edificio Central – SSP – Santiago	El equipo considera coherente el riesgo alto en Exigencias Emocionales, debido a que trabajan con casos sensibles como violencia intrafamiliar y femicidios, lo que genera una carga afectiva significativa. Señalan que recurren a estrategias personales para contener el impacto emocional y que la falta de uso equitativo del comedor aumenta su desgaste. En Vulnerabilidad, indican que la incertidumbre asociada a los cambios de gobierno afecta su sensación de estabilidad laboral. Por ello, valoran instancias de información y reuniones que reduzcan la incertidumbre. Respecto a la Carga de Trabajo, mencionan que no existe claridad en la distribución de tareas y que las funciones formales no reflejan la realidad del trabajo. Identifican sobrecarga en algunos integrantes y un funcionamiento aislado entre las unidades de Derechos Humanos y Género, lo que refuerza la percepción de inequidad y desorganización.
Gabinete Ministerial: Depto. Atención a las Personas y Transparencia Centro de Trabajo Padre: Edificio Central – SSP – Santiago	Los participantes señalan que el actual Departamento de Atención de Personas presenta un alto riesgo en Cargas de Trabajo, debido a la falta de organización, cambios constantes de funciones y ausencia de objetivos claros, lo que obliga a cada integrante a trabajar según sus propios criterios. En Transparencia, perciben mejoras tras el paso a Gabinete, ya que existe mayor orden, aunque el trabajo se realiza bajo alta presión por los plazos y sanciones asociadas. En la Unidad de Atención a las Personas, describen un importante desgaste emocional, con casos de enfermedades profesionales por conflictos con la jefatura y por el trato agresivo de algunos usuarios. Asimismo, indican temor para solicitar mejores condiciones, debido a interacciones tensas con la jefatura y prácticas de trato inadecuado hacia ciertos funcionarios.
Gabinete Ministerial: DARS Centro de Trabajo Padre: Edificio Central – SSP – Santiago	El equipo identifica que la ubicación estratégica del D.A.R.S. genera alta presión por responder rápidamente a solicitudes imprevistas, aumentando la carga emocional. La falta de planificación obliga a postergar tareas habituales y acumular trabajo, generando desorganización, malestar y tensiones internas. La disposición espacial del departamento dificulta la interacción y el trabajo colaborativo, mientras que la ausencia de mecanismos para manejar rumores afecta la confianza y el clima laboral. Aunque existen perfiles de cargo, los roles cambian frecuentemente, creando inconsistencias y sobrecarga, especialmente cuando se asignan funciones duplicadas sin claridad. Además, algunos cambios acordados en reuniones bilaterales no se comunican oportunamente, afectando la coordinación del equipo.
Gabinete Ministerial: Reforma Salud/OCAI/Control de Gestión Ministerial Centro de Trabajo Padre: Edificio Central – SSP – Santiago	Miedo a represalias por denunciar. Falta de estabilidad laboral. Falta de liderazgo, empatía y habilidades blandas de las jefaturas Equipos pequeños afectados por ausentismo laboral. Sobrecarga laboral a siempre a los mismos funcionarios. Falta de RRHH.
Gabinete Ministerial: Depto. de Comunicaciones y RRPP Centro de Trabajo Padre: Edificio Central – SSP – Santiago	Los participantes consideran coherente el riesgo alto en calidad de liderazgo, señalando dificultades para llegar a consensos con la jefatura y una comunicación que se frustra cuando no se sigue lo propuesto por ésta. Respecto a la claridad de roles, indican que los perfiles de cargo son poco definidos y que han debido asumir funciones de otros, lo que refuerza la necesidad de mayor precisión y de instancias formales de reconocimiento. Sobre el equilibrio trabajo–vida privada, mencionan que la naturaleza de su labor exige disponibilidad fuera de horario, turnos extraordinarios y trabajo en fines de semana, sin un registro claro de descansos ni compensación, lo que explica el nivel de riesgo reportado.

Gabinete Ministerial: División de Emergencias Sanitarias Centro de Trabajo Padre: Edificio Central – SSP – Santiago	Cuesta expresar emociones no se puede quebrar. Sistema de turno mal diseñado. Personal nuevo poco preparado Dificultad y presión en toma de decisiones. Se vulneran derechos cuesta tomar vacaciones
Gabinete Ministerial: División Jurídica Centro de Trabajo Padre: Edificio Central – SSP – Santiago	Se identifica sobrecarga laboral asociada a la falta de reemplazos, ausencia de monitoreo y mala distribución de tareas. La carga aumenta especialmente tras permisos o feriados, ya que no existe derivación de funciones. La llegada de nuevas jefaturas, sin coordinación entre ellas, dificulta la priorización y genera desorden en el trabajo. Además, existe una sensación de vulnerabilidad, pues los funcionarios no sienten protección al expresar opiniones y temen represalias. También mencionan falta de comunicación y la pérdida de funciones en las que se sentían competentes.
Gabinete Subsecretaría de Salud Pública Centro de Trabajo Padre: Edificio Central – SSP – Santiago	Se reconoce una alta carga laboral en el gabinete, derivada de exigencias constantes y urgencias propias del área. Esta situación se agrava por la ausencia de protocolos y funciones claramente definidas, lo que genera ambigüedad, dificulta la organización y provoca distribución desigual de tareas. También se identifica falta de claridad en las subrogancias, lo que afecta la continuidad operativa y aumenta la sobrecarga cuando hay licencias médicas prolongadas. A esto se suma una cultura de colaboración débil, donde no siempre existe apoyo entre pares. El trabajo está marcado por alta demanda emocional, debido a contingencias permanentes y presión por resultados. Finalmente, la burocracia en los procesos administrativos, sumada a su falta de definición, genera demoras, conflictos de rol y disminuye la eficiencia del equipo.
DIPLAS: Epidemiología Centro de Trabajo Padre: Edificio Central – SSP – Santiago	Se observa falta de RRHH, aumento de trabajo postpandemia y poco apoyo de las jefaturas, lo que genera sobredemanda y desorden organizacional. Hay confusión de roles, múltiples jefaturas, solicitudes fuera de planificación y tareas asignadas sin reconocimiento. La alta carga laboral ha afectado la salud del equipo y existe precariedad laboral, miedo a expresar problemas y diferencias en el acceso a horas extra. También se reporta politización, comunicaciones fuera de horario y ausencia de espacios formales de coordinación. En conjunto, esto produce sobrecarga, inseguridad y sensación de injusticia.
DIPLAS: Otros Deptos. y Unidades DIPLAS Centro de Trabajo Padre: Edificio Central – SSP – Santiago	Los participantes señalan exceso de demandas, urgencias y duplicidad de tareas, junto con déficit de personal y falta de reemplazos, lo que afecta la planificación y genera sobrecarga y desgaste emocional. Mencionan inestabilidad contractual, percepción de arbitrariedad en contrataciones, evaluaciones y grados, además de inequidad en beneficios como teletrabajo o carrera funcionaria. Persisten casos donde se percibe inamovilidad de jefaturas pese a denuncias, aunque reconocen avances en sensibilización de la Ley Karin. Asimismo, indican exposición frecuente a casos críticos y situaciones de mal trato, especialmente en atenciones vinculadas a pacientes, judicialización y audiencias de Ley Lobby, lo que incrementa la carga emocional del trabajo.

DIFAI: Depto. de Finanzas y Presupuesto Centro de Trabajo Padre: Edificio Central – SSP – Santiago	Los participantes señalan una mala distribución de la carga laboral, donde quienes trabajan bien reciben más tareas y quienes rinden menos son descargados, generando injusticia, sobrecarga y estrés. Además, las tareas urgentes suelen quedarse permanentemente en quien las asume, y la falta de presupuesto impide reforzar equipos. También mencionan tecnología obsoleta, saltos en los procesos y tratos diferenciados según afinidad con la jefatura. Indican fuertes desequilibrios trabajo–vida personal, especialmente a fin de año, con extensas jornadas, incluso amanecidas, y dificultades familiares. El área exige mostrar fortaleza constante y se cuestiona a quienes evidencian desgaste. Algunos evitan periodos críticos tomando vacaciones para no repetir experiencias negativas. Existe temor a la no renovación de contrata, especialmente en cambios de gobierno. Muchas veces no se pueden tomar vacaciones y usar licencia médica “se ve mal”. Frente a escenarios de cambio, las personas comienzan a respaldar tareas para evitar responsabilidades, lo que genera roces y trabajo a la defensiva.
DIFAI: Depto. de Administración y Servicios Centro de Trabajo Padre: Edificio Central – SSP – Santiago	Los participantes del Departamento de Administración y Servicios perciben buen compañerismo dentro de su propio equipo, pero reconocen conflictos con otras oficinas de la división, lo que dificulta la coordinación y el avance de tareas compartidas. Señalan la necesidad de fortalecer las normativas de buen trato, clarificando límites de comportamiento y reforzando que la violencia no es aceptable y conlleva sanciones. Comentan que pueden aplicar y aprender conocimientos principalmente a través de subrogancias o del apoyo entre compañeros, por lo que consideran importante aumentar el aprendizaje formal, junto con mayor reconocimiento y desarrollo profesional, dado que no ha existido intención de mejorar los grados del equipo.
DIFAI: Depto. de Gestión y Desarrollo de Personas Centro de Trabajo Padre: Edificio Central – SSP – Santiago	El equipo realiza gestiones administrativas a nivel nacional y debe asumir tareas de colegas ausentes por licencias u otros motivos, situación que ocurre con frecuencia debido a la falta de dotación y alta rotación. Se percibe que la jefatura podría mejorar la distribución de funciones, el liderazgo y la colaboración. Además, algunas personas no cumplirían adecuadamente sus responsabilidades, lo que suma carga al resto. La comunicación entre la coordinación y los equipos técnicos es considerada insuficiente, afectando la gestión diaria y obligando a apoyar constantemente a otras áreas. Se observa una falta de confianza en la jefatura, marcada por descoordinación, poca comunicación con las autoridades y ausencia de retroalimentación formal. Parte del equipo manifiesta temor a expresar opiniones, por miedo a que se interpreten como críticas, atribuyendo esta situación al estilo de gestión actual.
División de Prevención y Control de Enfermedades Centro de Trabajo Padre: Torre Monjitas 565 – SSP – Santiago	El equipo identifica liderazgos deficientes, con jefaturas que no logran organizar adecuadamente las tareas, ya sea por el tamaño de los equipos, la falta de habilidades de gestión o la incapacidad de poner límites a las exigencias superiores. Esto genera una distribución desigual del trabajo, imposibilidad de rechazar sobrecargas y ausencia de apoyo emocional y motivacional. Además, el proceso de calificación no reflejaría las cargas reales. Existe incertidumbre ante los cambios de gobierno, señalando que no se reconoce la experiencia previa y que las evaluaciones de desempeño no son retroalimentadas. Los participantes proponen fortalecer espacios para compartir el trabajo, reconocer logros y mejorar la comunicación entre equipos. También consideran necesario implementar pausas saludables variadas, contar con jefaturas capaces de intervenir conflictos y generar instancias que permitan conocer y valorar el trabajo de otras unidades.
División de Políticas Públicas Saludables y Promoción Centro de Trabajo Padre: Torre Monjitas 565 – SSP – Santiago	La Subsecretaría de Salud Pública, o quien corresponda, deberá revisar la dotación y organización de tareas en DIPOL, estableciendo criterios de priorización y un seguimiento regular de la carga laboral. Asimismo, deberá reforzar la implementación de la Ley 21.643 (Ley Karin) mediante acciones que promuevan un clima respetuoso: campañas internas, talleres y capacitaciones para jefaturas orientadas al manejo de equipos en situaciones de alta demanda. Finalmente, la Subsecretaría y la jefatura de DIPOL deberán favorecer actividades de integración y coordinación, que fortalezcan la confianza, la colaboración y el buen trato entre las áreas.

TIC Centro de Trabajo Padre: Torre Huérfanos 670 – SSP – Santiago	Los participantes señalan falta de claridad en los horarios de trabajo, especialmente en actividades críticas, así como la ausencia de reconocimiento de horas extras o compensadas. Existe inestabilidad contractual e inseguridad respecto de derechos y procesos de gestión de personas. Se identifica además una comunicación insuficiente, con pocas instancias de diálogo o espacios de encuentro dentro del equipo. A esto se suma la falta de reemplazos, lo que incrementa la carga laboral ante ausencias. Finalmente, mencionan déficit de planificación por parte de las jefaturas y diferencias en la definición contractual entre pares.
DEIS Centro de Trabajo Padre: Torre Huérfanos 670 – SSP – Santiago	Se observa que los reemplazos no siempre se gestionan oportunamente, lo que genera períodos de alta carga laboral. El equipo percibe diferencias en remuneraciones y reconoce que la carga y especialización de sus tareas dificultan la redistribución del trabajo. También comentan una disminución en horas extraordinarias y un reconocimiento limitado al esfuerzo realizado. Las solicitudes urgentes y no planificadas afectan la organización diaria y reducen la posibilidad de priorizar adecuadamente. No se identifica un temor explícito, pero sí cierta dificultad para expresar observaciones o inquietudes de manera natural. Finalmente, el equipo percibe que aún existen aspectos por fortalecer en procesos institucionales vinculados a capacitación, desarrollo y gestión del desempeño.
PNI Centro de Trabajo Padre: Torre Huérfanos 670 – SSP – Santiago	Se perciben dificultades en la distribución de la carga laboral y un respaldo insuficiente frente a cuestionamientos externos. El equipo identifica falta de claridad y transparencia en algunos beneficios, así como un limitado conocimiento de las autoridades sobre los procesos que se ejecutan. También mencionan desconfianza en ciertos criterios técnicos y episodios de desorganización que afectan la coordinación entre áreas, especialmente cuando no se conocen bien los alcances del trabajo de otros equipos. Esto contribuye a una alta exigencia y presión en la gestión diaria.
Bienestar Centro de Trabajo Padre: Torre Mac Iver 440 – SSP – Santiago	Se observa que en algunos equipos persisten prácticas inadecuadas de trato que no siempre son abordadas oportunamente por ciertas jefaturas, lo que ha llevado a normalizar situaciones de mal clima laboral en áreas específicas. Asimismo, existe un alto volumen de documentación física y una gestión centralizada que limita la autonomía regional. La incorporación de nuevas funciones —como la gestión de ausentismo en calidad de vida, compartida con RRHH— ha generado mayores exigencias, junto con suplencias que aún requieren formalización. El equipo también señala que la atención a usuarios, tanto internos como externos, implica una carga emocional relevante debido al nivel de involucramiento que exige este tipo de trabajo.
COMPIN Centro de Trabajo Padre: Torre Mac Iver 440 – SSP – Santiago	Los funcionarios nuevos tienden a sentir mayor incertidumbre respecto a su permanencia, en parte por el desconocimiento de los procesos institucionales y la falta de acompañamiento inicial. En contraste, quienes llevan más tiempo reconocen que existen mecanismos que brindan mayor estabilidad y que la vulnerabilidad percibida suele disminuir con la experiencia. Se observa además que no siempre existe claridad en las funciones y responsabilidades, lo que puede generar duplicidad de tareas y algunas confusiones. Se identifica la necesidad de contar con perfiles de cargo más definidos, un organigrama actualizado y una distribución más equilibrada del trabajo. En cuanto al clima laboral, el equipo destaca un buen nivel de compañerismo y apoyo mutuo dentro del departamento. Aunque reconocen situaciones puntuales que requieren atención, en general describen un ambiente cercano y colaborativo, y señalan que sería positivo fortalecer la coordinación entre equipos.
JMDLB – SSP – Santiago	Cambios frecuentes y sin aviso generan incertidumbre. Las funciones y unidades se modifican constantemente, y las oportunidades de ascenso son limitadas, muchas veces influenciadas por criterios políticos más que por desempeño.
Huérfanos 669 – SSP – Santiago	Hay poco apoyo al equipo a nivel local e institucional, y limitada empatía por parte de la jefatura. El trabajo se realiza por experiencia y rara vez es reconocido. Existe falta de estructura y claridad en los cambios, escaso incentivo al trabajo en equipo y poca atención al bienestar del personal.

Monjitas 514 – SSP – Santiago	Hay falta de apoyo administrativo y poca seguridad laboral debido a contratos temporales prolongados. La carga de trabajo no está bien distribuida y los cambios en políticas públicas generan riesgo de pérdida de beneficios. La distancia física dificulta la comunicación y la sensación de pertenencia. Los funcionarios brindan contención emocional a los usuarios, pero carecen de capacitación para gestionarla, y su trabajo es reconocido por los usuarios, pero no por la jefatura.
Monjitas 454 – SSP – Santiago	El personal a honorarios se siente vulnerable ante cambios políticos y de jefaturas. Gran parte del trabajo depende de otras instituciones del Minsal, lo que provoca retrasos. No hay problemas con jefaturas ni compañeros, pero las exigencias emocionales personales y el espacio reducido pueden afectar el ambiente laboral.
Jardín Infantil – SSP – Providencia	Existe falta de personal y alta rotación, junto con numerosas licencias médicas continuas. Se percibe desvalorización institucional y poca autonomía en decisiones de la jefatura directa. Las capacitaciones dependen de autogestión y no siempre se cumplen.
Edificio Call Center Entel – SSP – Huechuraba	Se presentan altas exigencias emocionales por atención a funcionarios y usuarios alterados, incluyendo casos de salud mental. Es necesario definir roles con los pares del Call Center Hospital Digital, ya que la distancia física genera sensación de lejanía del Nivel Central. Además, no hay consistencia en las exigencias entre los distintos equipos.

Nº	NOMBRE DE CENTRO DE TRABAJO.	Principales hallazgos detectados en los grupos de discusión del centro de trabajo, agrupación de centros y las unidades de análisis que lo componen.
1	Laboratorio-SSP-Iquique	Sobrecarga derivada de una dotación insuficiente, mala planificación y procesos poco eficientes que obligan a cubrir más tareas de las razonables.
2	DVI-SSP-Iquique	
3	Zoonosis-SSP-Iquique	- Relaciones debilitadas por competencia interna, falta de apoyo y comunicación limitada que generan aislamiento y bajo sentido de pertenencia. - Sensación de temor e indefensión frente a decisiones percibidas como injustas o autoritarias, con escasa capacidad para expresar desacuerdos o defender derechos.
4	Puerto Mayor-SSP-Iquique	- Acumulación de tareas por escasez de personal, múltiples funciones simultáneas y procesos poco automatizados que generan alta presión y sobrecarga. - Sensación de indefensión y temor a expresar necesidades o desacuerdos debido a comunicación vertical rígida, bajo respaldo institucional y ausencia de canales efectivos. - Desgaste emocional por exposición continua a casos complejos sin pausas, sin rotación y sin apoyo psicológico o espacios formales de contención.
5	Matta-SSP-Antofagasta	- Exposición inherente a situaciones emocionalmente exigentes que requiere capacitación, tiempos de recuperación y actividades de contención para evitar desgaste. - Sobrecarga derivada de falta de personal, estimación inadecuada de tiempos, mala planificación y distribución desigual de tareas. - Tensiones por relaciones competitivas, prácticas de gestión percibidas como arbitrarias y beneficios asignados de forma poco transparente que afectan el clima laboral.
6	Bolívar-SSP-Antofagasta	- Sobrecarga derivada de falta de personal, mala estimación de tiempos, planificación inadecuada y distribución desigual de tareas. - Limitadas posibilidades de crecimiento por tareas monótonas y bajo control del trabajo, requiriéndose capacitación y mayor autonomía para favorecer desarrollo. - Exposición emocional inherente a la labor que exige capacitación, tiempos de recuperación y actividades de apoyo para evitar desgaste.
7	Lefort-SSP-Antofagasta	
8	DVI-SSP-Antofagasta	Exposición emocional inherente a la atención directa de personas, que requiere capacitación, pausas y control del tiempo de exposición para evitar desgaste.
9	Granaderos-SSP-Calama	
10	Sucre-SSP-Tocopilla	- Tensiones por percepciones de arbitrariedad en beneficios y dificultades para comunicarse o integrarse plenamente en el equipo. - Sobrecarga que se extiende más allá del horario laboral, dificultando compatibilizar trabajo y vida personal.
11	O ´ Higgins-SSP-Taltal	
12	Chacabuco-SSP-Copiapó	- Sobrecarga generada por falta de personal, tiempos mal estimados, planificación deficiente, procesos ineficientes y presión por remuneración asociada a metas. - Sensación de desventaja y relaciones de poder inequitativas que afectan la capacidad para influir o sentirse respaldado en el entorno laboral.
13	Salas-SSP-Copiapó	
14	Prat-SSP-Vallenar	
15	Buin-SSP-Chañaral	
16	DVI-SSP-Copiapó	

Nº	NOMBRE DE CENTRO DE TRABAJO.	Principales hallazgos detectados en los grupos de discusión del centro de trabajo, agrupación de centros y las unidades de análisis que lo componen.
		Exposición emocional inherente al trabajo con personas que requiere capacitación, pausas y control del tiempo de exposición para prevenir desgaste.
17	Edificio Institucional-SSP-Valparaíso	- Sobrecarga por falta de personal, aumentos de requerimientos con plazos breves y ausencia de evaluación o redistribución efectiva del trabajo. - Desgaste emocional por exposición a situaciones críticas sin espacios protegidos para el autocuidado o la contención. - Baja colaboración espontánea ante contingencias y necesidad de fortalecer vínculos y cohesión dentro del equipo.
18	ULM Casa Blanca-SSP-Valparaíso	
19	Argentina-SSP-Quintero	
20	Bodega-SSP-Quilpué	
21	DVI-SSP-Viña del Mar	
22	Laboratorio Ambiental Regional-SSP-Quilpué	- Sobrecarga originada por mala distribución de tareas y falta de participación en la implementación de medidas. - Sensación de inequidad y deficiencias en el flujo de información que afectan la percepción de justicia institucional. - Desgaste por métodos y procesos ineficientes que obligan a asumir tareas adicionales.
23	Contraloría Médica Centralizada-SSP-Viña del Mar	- Limitadas oportunidades de crecimiento debido a ausencia de herramientas institucionales para el desarrollo profesional. - Exposición emocional asociada a demandas del trabajo que requieren contención y apoyo para evitar desgaste. - Relaciones de poder desiguales y sensación de no pertenencia que afectan la integración y el clima laboral.
24	Provincial Isla de Pascua-SSP-Isla de Pascua	- Limitadas oportunidades de desarrollo debido a la falta de capacitaciones alineadas con las necesidades técnicas de cada área. - Necesidad de formación en manejo emocional y comunicación asertiva para fortalecer el clima laboral y el bienestar. - Requerimiento de un referente que impulse buenas prácticas laborales y visibilice las iniciativas de mejora que surgen desde los equipos.
25	Provincial-SSP-San Antonio	- Sobrecarga derivada del aumento de población atendida sin incremento en la dotación, alta polivalencia en fiscalización y métodos de trabajo que requieren actualización para optimizar tiempos. - Sensación de desprotección y falta de escucha institucional, con escasos espacios de comunicación para abordar necesidades y condiciones laborales. - Exigencias emocionales elevadas por relaciones interpersonales complejas, tareas de fiscalización demandantes y sensación de inseguridad en salidas a terreno.
26	Territorial-SSP-Viña del Mar	- Sobrecarga asociada a la falta de automatización en procesos clave, generando ineficiencias en la identificación de puntos críticos. - Desgaste emocional por ausencia de espacios de relación colectiva que fortalezcan cohesión y apoyo entre pares. - Dificultad para cumplir funciones por falta de personal y ausencia de una jerarquización clara de tareas en el uso de plataformas.
27	Cochrane-SSP-Valparaíso	- Demandas emocionales influenciadas por factores personales que requieren apoyo para su adecuada gestión en el entorno laboral. - Dificultades por falta de claridad en la asignación de tareas y responsabilidades, especialmente frente al ausentismo. - Sobrecarga por distribución inequitativa del trabajo, falta de planificación en teletrabajo y ausencia de reposición de personal.
28	Puesto Fronterizo Los Libertadores-SSP-Los Andes	

Nº	NOMBRE DE CENTRO DE TRABAJO.	Principales hallazgos detectados en los grupos de discusión del centro de trabajo, agrupación de centros y las unidades de análisis que lo componen.
29	Vicuña-SSP-Los Ángeles	- Exposición emocional propia del trabajo con personas que requiere capacitación, pausas y actividades de recuperación para evitar desgaste. - Sensación de desventaja y relaciones de poder desiguales que afectan la percepción de justicia y protección laboral. - Sobrecarga por falta de personal, tiempos mal estimados, planificación deficiente, procesos ineficientes, presión por metas y exceso de tareas administrativas.
30	Cochrane-SSP-Los Ángeles	- Necesidad de contar con autorización y comunicación clara con jefaturas para favorecer protección y desarrollo dentro del rol institucional. - Requerimiento de mantener canales expeditos de comunicación para clarificar tareas y roles, reduciendo la carga emocional asociada al trabajo diario. - Falta de oportunidades y espacios formales que permitan fortalecer el desarrollo profesional y la actualización de competencias.
31	Sotomayor-SSP-Coronel	- Sobrecarga por falta de personal y necesidad de suplentes capacitados para cubrir funciones ante ausencias. - Requerimiento de canales expeditos de comunicación para clarificar tareas y roles y reducir la carga emocional del trabajo diario. - Necesidad de contar con autorización y comunicación clara con jefaturas para favorecer protección y desarrollo dentro del entorno laboral.
32	Thompson-SSP-Talcahuano	
33	Encalada-SSP-Tomé	
34	O ´ Higgins1-SSP-Concepción	
35	O ´ Higgins2-SSP-Concepción	- Tensiones por baja colaboración entre equipos y comunicación inadecuada que genera conflictos y deterioro del clima laboral. - Sobrecarga derivada de mala distribución de tareas, falta de personal, redistribuciones informales y fallas operativas en sistemas que dificultan cumplir funciones. - Elevadas demandas emocionales por ausencia de reemplazos, exposición a usuarios hostiles y falta de capacitación y apoyo para manejar situaciones críticas.
36	Oficina Regional-SSP-Puerto Montt	
37	Laboratorio-SSP-Puerto Montt	
38	DVI-SSP-Puerto Montt	
39	Oficina Provincial Chaitén-SSP-Palena	
40	Oficina Provincial-SSP-Futaleufú	- Conflictos internos por malentendidos, falta de mediación, desgaste emocional y divisiones generadas por cambios políticos. - Elevada carga emocional y operativa por falta de personal, ausencia de inducción, aumento de licencias, doble dependencia, mala distribución de tareas y escasa planificación institucional.
41	Oficina Provincial-SSP-Osorno	
42	DVI-SSP-Osorno	
43	Laboratorio-SSP-Osorno	- Sensación de indefensión frente a agresiones y crisis debido a falta de apoyo, desconocimiento de actuación y ausencia de herramientas para la gestión emocional. - Sensación de exposición a agresiones, falta de resolución en casos de violencia y precariedad institucional que genera abandono, frustración y desmotivación. - Sobrecarga por falta de personal, redistribución informal de funciones, acumulación de trabajo por licencias y ausencia de mecanismos formales de reemplazo. - Dificultad para desarrollarse profesionalmente por límites de funciones poco claros, baja valoración, criterios dispares entre regiones y falta de capacitación para tareas y reemplazos.
44	Paso Fronterizo-SSP-Osorno	
45	Oficina Provincial-SSP-Castro	
46	Laboratorio Castro-SSP-Chiloé	
47	DVI Castro-SSP-Chiloé	
48	Oficina Satelital Ancud-SSP-Chiloé	
49	Barrera Sanitaria Chacao/Ancud-SSP-Chiloé	
50	Laboratorio Quellón-SSP-Chiloé	

Nº	NOMBRE DE CENTRO DE TRABAJO.	Principales hallazgos detectados en los grupos de discusión del centro de trabajo, agrupación de centros y las unidades de análisis que lo componen.
51	Barrera Sanitaria Quellon-SSP-Chiloé	- Sobrecarga por asumir funciones de colegas que se acogieron a retiro sin reposición de cargos y por el aumento de trabajo asociado a la crisis de licencias médicas fraudulentas. - Sensación de inequidad y falta de carrera funcionaria debido a restricciones y diferencias percibidas entre departamentos. - Limitaciones para perfeccionarse por falta de autorización de jefaturas, incluso cuando existen cupos que permitirían fortalecer conocimientos y facilitar subrogancias. - Sobrecarga por incorporación constante de nuevas funciones desde nivel central sin contratación adicional ni reposición de cargos retirados. - Desprotección percibida por desconocimiento de los procesos de denuncia y de las buenas prácticas institucionales. - Desgaste emocional asociado a la gestión de programas con alta sensibilidad social que impactan el bienestar psicológico del personal.
52	Edificio Bioclimático-SSP-Punta Arenas	
53	Laboratorio-SSP-Punta Arenas	
54	Depósito de Vacunas-SSP-Punta Arenas	
55	Oficina O´ Higgins-SSP-Puerto Natales	
56	Laboratorio-SSP- Puerto Natales	
57	OficinaSeñoret-SSP-Porvenir	
58	OficinaCostanera-SSP-Pto. Williams	- Necesidad de estudio y redistribución de cargas de trabajo, junto con reuniones sistemáticas que ordenen procesos y mejoren la coordinación interna. - Requerimiento de fortalecer el vínculo institucional mediante espacios periódicos con la autoridad, traspaso de brechas y actividades extralaborales de bienestar. - Demandas emocionales que requieren mejorar infraestructura y establecer instancias formales de autocuidado, apoyo técnico y expresión emocional.
59	Chacabuco 700-SSP-Valdivia	
60	Arturo Prat-SSP-La Unión	- Evaluación de la carga de trabajo y redistribución cuando corresponda, complementada con mecanismos regulares de coordinación que permitan ordenar procesos y asegurar continuidad operativa. - Requerimientos asociados al impacto emocional del trabajo, lo que implica fortalecer la infraestructura disponible e institucionalizar espacios de acompañamiento y apoyo. - Importancia de consolidar canales de relación con la autoridad, mediante reuniones regulares y actividades que favorezcan el bienestar y la reducción de brechas internas.
61	Compín-SSP-Valdivia	
62	García Reyes1-SSP-Valdivia	- Análisis y reordenamiento de las cargas laborales, acompañado de reuniones sistemáticas que faciliten la planificación y la coordinación operativa. - Demandas relacionadas con el bienestar emocional, que requieren condiciones adecuadas de infraestructura y la creación de espacios permanentes para el apoyo técnico y la expresión emocional. - Relevancia de estrechar el vínculo con la autoridad, a través de espacios de diálogo periódico, instancias para revisar necesidades regionales y acciones orientadas a la cohesión y el autocuidado.
63	García Reyes2-SSP-Valdivia	
64	Maipú-SSP-Arica	Demandas emocionales elevadas por atención a usuarios que llegan con dificultades médicas o económicas y actitudes poco amables.
65	Esmeralda-SSP-Arica	

Nº	NOMBRE DE CENTRO DE TRABAJO.	Principales hallazgos detectados en los grupos de discusión del centro de trabajo, agrupación de centros y las unidades de análisis que lo componen.
		- Sobrecarga por alto volumen de solicitudes, falta de personal y plazos ajustados que incrementan la presión diaria. - Sensación de desprotección por falta de resolución oportuna de conflictos y poca claridad en roles y responsabilidades desde las jefaturas.
66	Laboratorio-SSP-Arica	- Conflictos no resueltos por falta de comunicación y ausencia de una jefatura validada para mediar entre los equipos. - Desvalorización percibida por falta de reconocimiento, trato desigual y desconocimiento de funciones por parte de las jefaturas. - Sensación de discriminación y vulneración de derechos por parte de mandos medios y compañeros, sin canales efectivos para denunciar o defenderse.
67	COMPIN-SSP-Arica	- Demandas emocionales elevadas por atención a usuarios que llegan con dificultades médicas o económicas y actitudes poco amables. - Limitaciones para desarrollarse por una oferta de capacitación poco pertinente o informada tardíamente, dificultando la inscripción oportuna. - Conflictos no resueltos oportunamente debido a la falta de intervención efectiva de encargados de área y jefaturas.
68	Marchant-SSP-Arica	- Exposición cotidiana a situaciones emocionalmente intensas derivadas de labores de fiscalización e intervención en comunidades. - Sensación de desprotección por diferencias marcadas según la calidad contractual y la incertidumbre respecto a la continuidad laboral. - Percepción de reemplazabilidad y temor a represalias por exigencias estrictas, lo que limita el desarrollo y genera inseguridad profesional.
69	CRIPAC-SSP-Arica	- Sobrecarga por falta de conocimiento de la jefatura sobre tareas y roles específicos, generando una distribución desigual de programas y estrategias. - Sensación de desconfianza e injusticia por falta de apoyo institucional, especialmente ante asignación de grados y exposición mediática reciente. - Demandas emocionales elevadas por atención de usuarios, naturaleza de los programas y conflictos internos dentro del equipo.
70	Bulnes-SSP-Chillán	- Desigualdad en las relaciones de poder que genera desventajas estructurales para los trabajadores en la organización del trabajo. - Alta demanda emocional por la necesidad de gestionar situaciones con personas que presentan emociones intensas. - Sobrecarga por falta de personal, mala planificación, distribución desigual de tareas y procesos institucionales ineficientes que generan trabajo extra.
71	DVI-SSP-Chillán	
72	Laboratorio-SSP-Chillán	
73	Edificio Central-SSP-Santiago	- Inseguridad laboral por contratos precarios, comunicación limitada y temor a represalias que restringe la autonomía y expresión de los funcionarios. - Sobrecarga emocional por falta de liderazgo empático, tareas urgentes no planificadas, desigualdad en asignación de funciones y necesidad de reprimir emociones para evitar conflictos. - Alta carga laboral por ausencia de coordinación entre jefaturas, falta de personal y necesidad permanente de cubrir ausencias, generando distribución inequitativa del trabajo.

Nº	NOMBRE DE CENTRO DE TRABAJO.	Principales hallazgos detectados en los grupos de discusión del centro de trabajo, agrupación de centros y las unidades de análisis que lo componen.
74	Torre Monjitas 565-SSP-Santiago	- Desorganización en la asignación de funciones, desigual distribución del trabajo y procesos evaluativos que no reflejan la carga real asumida por los equipos. - Incertidumbre asociada a cambios políticos, falta de reconocimiento de la experiencia acumulada y ausencia de retroalimentación en evaluaciones de desempeño. - Exigencia emocional derivada de ambientes inestables, falta de apoyo efectivo y presión por sostener el funcionamiento pese a decisiones externas que afectan la seguridad laboral.
75	Torre Huérfanos 670-SSP-Santiago	- Inestabilidad contractual y ausencia de criterios claros generan sensación permanente de inseguridad y desprotección laboral. - Falta de reemplazos, escasa planificación y distribución desigual del trabajo producen interrupciones constantes y sobrecarga operativa. - Débil comunicación interna y falta de espacios de encuentro incrementan el desgaste emocional y dificultan la cohesión del equipo.
76	Torre Mac Iver 440-SSP-Santiago	- Los funcionarios nuevos perciben inseguridad en su rol debido a la ausencia de criterios claros y respaldo institucional. - La falta de definición de funciones, perfiles y estructura de equipo genera confusión operativa y duplicidad o vacíos en las tareas. - La distribución desigual del trabajo y las brechas de conocimiento entre equipos producen sobrecarga en algunos funcionarios y desequilibrio general.
77	JMDLB-SSP-Santiago	- Se percibe inestabilidad por cambios frecuentes y poco transparentes en funciones y ubicación dentro de la organización. - La atención cotidiana a usuarios internos genera desgaste emocional y sensación de presión constante. - Existen pocas oportunidades de capacitación especializada y de crecimiento laboral, lo que limita el desarrollo profesional.
78	Huérfanos 669-SSP-Santiago	- Las funciones exigen enfrentar situaciones emocionalmente complejas sin capacitación suficiente ni apoyo institucional, junto a falta de medidas básicas de resguardo. - Se requiere ordenar y clarificar tareas, fortalecer la integración del equipo y mejorar la comunicación interna. - Es necesario incentivar el trabajo colaborativo mediante reuniones periódicas y espacios protegidos de distensión.
79	Monjitas 514-SSP-Santiago	- Existe sensación de inestabilidad y poca capacidad de decisión frente a cambios de jefatura y tareas urgentes. - Parte importante del trabajo depende de otros equipos o instituciones, lo que incrementa la carga y retrasa procesos. - Las exigencias personales y el reducido espacio físico generan tensión emocional sostenida.
80	Monjitas 454-SSP-Santiago	- Preocupación por la inestabilidad laboral derivada de contratos precarios y posibles cambios de jefatura. - La carga aumenta porque gran parte del trabajo depende de factores externos y otros departamentos. - Las demandas personales y el espacio físico limitado generan tensión emocional constante.
81	Jardín Infantil-SSP-Providencia	- La falta de dotación y la rotación permanente obligan a asumir tareas adicionales sin una planificación adecuada, aumentando la sobrecarga. - La desvalorización institucional y la baja autonomía generan desgaste emocional y sensación de poco apoyo ante situaciones difíciles.

N°	NOMBRE DE CENTRO DE TRABAJO.	Principales hallazgos detectados en los grupos de discusión del centro de trabajo, agrupación de centros y las unidades de análisis que lo componen.
82	Edificio Call Center Entel- SSP- Huechuraba	• La ausencia de capacitaciones formales y la necesidad de autogestión limitan el desarrollo profesional y crean brechas de competencias. • La atención de casos altamente sensibles genera una carga emocional sostenida que requiere soporte profesional para evitar desgaste. • Existe buen nivel de apoyo entre colegas, aunque persisten tensiones puntuales con el equipo de Hospital Digital. • El flujo continuo de llamadas sin pausas genera una sobrecarga constante y dificulta la recuperación durante la jornada.

5- ANÁLISIS DE HALLAZGOS CONSIDERANDO UNIDADES GEOGRÁFICAS, OCUPACIONES Y DEPARTAMENTOS/UNIDADES FUNCIONALES

El análisis de los grupos de discusión permitió identificar patrones transversales en las distintas unidades geográficas, ocupaciones y departamentos participantes, así como particularidades que reflejan las características de cada territorio y estructura organizacional.

a. Variaciones territoriales en las condiciones de trabajo

En términos geográficos, los centros ubicados en zonas extremas, territorios aislados o con alta demanda poblacional —como Arica, Antofagasta, Tarapacá, Isla de Pascua, San Antonio y Magallanes— presentan mayores niveles de sobrecarga operacional, debido principalmente a dotaciones ajustadas, incrementos en los requerimientos y dificultades para la reposición oportuna de personal. Por otra parte, las regiones metropolitanas y urbanas con alta concentración de unidades (como Nivel Central y Valparaíso) presentan desafíos asociados a la coordinación interna, la distribución de funciones entre múltiples departamentos y las diferencias en criterios de gestión entre equipos.

En diversas unidades territoriales, especialmente en zonas con atención directa de usuarios, fiscalización o intervención comunitaria, se evidenciaron exigencias emocionales más intensas, reflejadas en la necesidad de fortalecer las instancias de apoyo, las pausas adecuadas y los espacios de recuperación para gestionar adecuadamente la interacción con situaciones complejas.

b. Diferenciación por ocupaciones y perfiles laborales

El análisis por ocupaciones revela patrones claros:

- **Técnicos y profesionales de nivel medio**, así como personal de apoyo administrativo, reportan mayor sobrecarga, asociada a alta polivalencia, redistribuciones informales de funciones y ausencia de suplencias capacitadas. Se observa además que estos grupos suelen asumir tareas operativas críticas sin contar siempre con lineamientos actualizados o claridad respecto a roles y responsabilidades.
- **Profesionales científicos e intelectuales**, particularmente en áreas técnicas, manifiestan necesidades vinculadas a la especialización, automatización de procesos y disponibilidad de espacios para actualización de competencias, especialmente en centros donde las funciones presentan menor variabilidad o margen de control.
- **Especialistas en políticas y administración pública** reportan desafíos asociados a la planificación, coordinación interdepartamental, claridad en los procesos y percepción de equidad institucional. En varias unidades se mencionan dificultades relacionadas con la comunicación de decisiones, definición de beneficios y criterios de gestión.
- **Agentes de la administración pública para la aplicación de la ley y afines**, presentes en numerosas unidades de la Subsecretaría de Salud Pública, reportan niveles elevados de exigencia emocional y operativa, especialmente en departamentos con alta exposición a situaciones críticas, atención directa o tareas de fiscalización.

En conjunto, las diferencias ocupacionales reflejan la importancia de considerar enfoques diferenciados en capacitación, planificación y acompañamiento según el perfil laboral y las funciones desempeñadas.

c. Diferencias por departamentos y unidades funcionales

La revisión transversal muestra que los hallazgos se distribuyen de manera distinta según el tipo de departamento:

- **COMPIN y unidades con atención directa de usuarios** presentan una combinación de alta demanda emocional, sobrecarga operativa, exposición a situaciones complejas y necesidad de

fortalecer los espacios de contención y apoyo. En varias regiones se menciona la falta de claridad en procedimientos, ausencia de reemplazos y dificultades para gestionar el incremento de solicitudes.

- **Departamentos de Acción Sanitaria, Laboratorio, Salud Pública y Sucursales Territoriales** muestran alta exigencia operacional, especialmente en fiscalización, trabajos en terreno y gestión de casos. La falta de personal, las estimaciones de tiempo no ajustadas a la realidad y la necesidad de mejorar la planificación son temas recurrentes.
- **Unidades administrativas, jurídicas, de gestión de personas, finanzas, TIC y comunicaciones** reportan desafíos relacionados con coordinación interna, comunicación con jefaturas, claridad de lineamientos institucionales y equidad en la asignación de roles y beneficios. También se identifica desgaste emocional por la atención a usuarios internos y la necesidad de fortalecer mecanismos de retroalimentación.
- **Gabinets, direcciones y unidades estratégicas** presentan percepciones vinculadas a la inestabilidad organizacional, cambios frecuentes de funciones y desafíos asociados al reconocimiento de la experiencia acumulada. En algunos casos se identifican limitaciones para el desarrollo profesional o para acceder a capacitaciones pertinentes.

En términos transversales, la estructura funcional condiciona no solo la carga laboral, sino también los requerimientos de apoyo, coordinación y bienestar institucional.

d. Elementos comunes identificados en todas las unidades

A pesar de las diferencias territoriales, ocupacionales y departamentales, se identificaron patrones compartidos:

- **Sobrecarga laboral sostenida**, asociada a dotaciones ajustadas, ausencia de reemplazos, múltiples funciones simultáneas, procesos operativos que requieren optimización y presión por cumplimiento de metas.
- **Exigencias emocionales significativas**, especialmente en unidades con atención de usuarios, fiscalización o interacción con situaciones críticas.
- **Necesidad de fortalecer la comunicación interna**, tanto en la definición de roles, autorizaciones y orientaciones, como en los canales para expresar inquietudes, solicitar apoyo y resolver dudas operativas.
- **Percepción de inequidad** en algunos procesos administrativos, asignación de beneficios o criterios de gestión, lo que incide en la percepción general de justicia y pertenencia institucional.
- **Oportunidades de mejora en desarrollo profesional**, especialmente en lo relativo a capacitaciones pertinentes, definiciones claras para progresión laboral y acceso oportuno a espacios formativos.
- **Requerimiento de fortalecer la cohesión interna**, mejorar la colaboración entre equipos y consolidar espacios de contención y apoyo emocional.

e. Síntesis general

El conjunto de hallazgos evidencia que, si bien las realidades territoriales y funcionales presentan matices propios, existe una tendencia consolidada hacia la necesidad de fortalecer la organización del trabajo, la planificación, el apoyo socioemocional, la comunicación interna, la equidad en la gestión y las oportunidades de desarrollo. Estos elementos constituyen insumos fundamentales para orientar estrategias preventivas y acciones de mejora que contribuyan a un entorno laboral más equilibrado, coherente con los principios de bienestar y protección establecidos por la institucionalidad.

6- RESUMEN DE REUNIÓN DE ANÁLISIS PARA LA REALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.

Resumen reunión de análisis	
Fecha de realización de la reunión de análisis	06 de noviembre de 2025
Participantes de la reunión de análisis	Ver Anexo 1.
Temas tratados	Sistematización de resultados, análisis de los grupos de discusión, confección y estrategia de confección de Diagnostico Institucional de manera colaborativa.

7- RESUMEN DEL ANÁLISIS REALIZADO A NIVEL INSTITUCIONAL.

- Dimensiones en riesgo no óptimo (suma de riesgo medio y riesgo alto).

Institución	Dimensión en riesgo	Resultado dimensión	Explicación
Subsecretaría de Salud Pública	Vulnerabilidad	69 centros de trabajo con esta dimensión entre las 3 más altas de riesgo no óptimo.	Esta dimensión presenta los valores más altos de riesgo no óptimo, con 69 centros de trabajo entre los tres primeros lugares a nivel institucional. Este resultado refleja la presencia de percepciones de fragilidad o inestabilidad en el entorno laboral, asociadas tanto a cambios organizacionales, a la incertidumbre respecto a la continuidad de funciones o roles, como a la percepción de un escaso control sobre las condiciones de trabajo. La vulnerabilidad también se expresa en el impacto emocional derivado de la exposición prolongada a altos niveles de exigencia, sumado a la limitada disponibilidad de instancias formales de apoyo y contención institucional. Este escenario incide directamente en la seguridad subjetiva de los equipos, generando un contexto en el que las personas se perciben más expuestas a tensiones y sobrecarga.
	Carga de trabajo	66 centros de trabajo con esta dimensión entre las 3 más altas de riesgo no óptimo.	La dimensión de carga de trabajo aparece con 66 centros de trabajo en situación de riesgo no óptimo, lo que evidencia niveles elevados de demanda laboral, plazos ajustados y multiplicidad de funciones, frecuentemente asumidas con dotaciones limitadas. Esta condición se traduce en jornadas extensas, dificultades para conciliar responsabilidades personales y laborales, y una sensación de insuficiencia de recursos para cumplir adecuadamente con las tareas asignadas. La sobrecarga constituye uno de los principales factores de desgaste, afectando tanto el bienestar como la eficiencia y la percepción de justicia organizacional.

Institución	Dimensión en riesgo	Resultado dimensión	Explicación
	Exigencias emocionales	63 centros de trabajo con esta dimensión entre las 3 más altas de riesgo no óptimo.	Con 63 centros de trabajo ubicados entre los de mayor riesgo, esta dimensión refleja la alta exposición a situaciones emocionalmente demandantes, propias de los contextos de servicio público en salud. Los equipos enfrentan con frecuencia escenarios que implican empatía constante, gestión de conflictos, atención de casos complejos o toma de decisiones bajo presión. La reiteración de estas experiencias sin suficientes espacios de apoyo o autocuidado institucional incrementa la probabilidad de agotamiento emocional y desgaste psicológico, afectando de manera transversal la salud mental de funcionarios y funcionarias.

- Identificación de factores protectores.

Institución	Dimensión cómo factor protector	Resultado dimensión	Explicación
Subsecretaría de Salud Pública	Inseguridad con las condiciones de trabajo	52 centros de trabajo con esta dimensión entre las 3 más altas como factor protector.	Con 52 centros de trabajo entre los tres primeros lugares como factor protector, esta dimensión evidencia una percepción general de estabilidad y confianza en las condiciones laborales vigentes. En la mayoría de los equipos, se reconoce la existencia de entornos relativamente predecibles, con procesos administrativos y contractuales estables, lo que actúa como un elemento que mitiga la ansiedad y fortalece el compromiso institucional. Este resultado sugiere que, pese a las demandas y tensiones presentes, existe una base organizacional percibida como sólida y estructurada.

Institución	Dimensión cómo factor protector	Resultado dimensión	Explicación
	Violencia y acoso	35 centros de trabajo con esta dimensión entre las 3 más altas como factor protector.	Esta dimensión, identificada como factor protector en 35 centros de trabajo, indica una baja presencia de conflictos interpersonales graves o de conductas de maltrato laboral, lo que representa una fortaleza institucional significativa. La percepción de un clima respetuoso, junto con la existencia de canales formales de denuncia y protocolos de actuación frente a situaciones de acoso o violencia, contribuye a generar ambientes de trabajo más seguros y saludables. Este hallazgo da cuenta de esfuerzos institucionales sostenidos en la promoción de relaciones laborales basadas en el respeto y la ética pública.
	Equilibrio trabajo y vida privada	12 centros de trabajo con esta dimensión entre las 3 más altas como factor protector.	Finalmente, esta dimensión se presenta como factor protector en 12 centros de trabajo, lo que evidencia la existencia de ciertos espacios donde las condiciones laborales permiten compatibilizar las responsabilidades personales y familiares con las demandas del trabajo. Si bien su presencia como fortaleza es menos extendida que otras dimensiones, constituye un aspecto positivo a reforzar, dado su impacto directo en la satisfacción laboral y en la prevención del agotamiento. La existencia de equipos que logran mantener un equilibrio razonable entre ambos ámbitos refleja prácticas de gestión más flexibles o una organización interna del trabajo que favorece la conciliación.

8- CONCLUSIONES.

Diagnóstico a nivel Institucional del riesgo psicosocial laboral

El Diagnóstico Institucional de la Subsecretaría de Salud Pública, elaborado a partir de la aplicación del Cuestionario de Evaluación de Ambientes Laborales en Salud Mental (CEAL-SM/SUSESO) y de los análisis desarrollados en los grupos de discusión y los Comités de Aplicación, entrega una mirada integral del estado actual de los factores psicosociales laborales en la institución. Los resultados permiten reconocer tanto las áreas de mayor vulnerabilidad como los factores protectores que constituyen fortalezas relevantes para la gestión preventiva.

Los resultados muestran que, de los 82 centros de trabajo evaluados, 38 presentan niveles de riesgo alto o medio, lo que refuerza la necesidad de avanzar en una intervención institucional articulada y de alcance nacional. Entre las dimensiones que con mayor frecuencia se encuentran en estado de riesgo no óptimo destacan Vulnerabilidad, Carga de trabajo, Exigencias emocionales, Desarrollo profesional y Compañerismo, configurando un patrón transversal que sugiere condiciones laborales exigentes y con espacios de mejora. Estas tendencias reflejan, por un lado, escenarios de sobrecarga operativa y exposición emocional sostenida y, por otro, desafíos vinculados al fortalecimiento de oportunidades de desarrollo, a la cohesión interna y al sentido de resguardo dentro de los equipos. En conjunto, los hallazgos permiten caracterizar un contexto institucional demandante, donde las y los funcionarios deben responder a requerimientos técnicos y administrativos elevados, en ocasiones con dotaciones ajustadas y con una percepción limitada de control sobre ciertos aspectos del trabajo cotidiano.

De manera complementaria, el análisis cualitativo reafirma la existencia de brechas en comunicación, liderazgo y distribución de funciones, aspectos que inciden directamente en la percepción de reconocimiento, pertenencia y cohesión de los equipos. La vulnerabilidad detectada en diversos grupos de trabajo se relaciona tanto con condiciones estructurales del sistema como con aspectos organizacionales que pueden ser abordados mediante una gestión preventiva más robusta, basada en la equidad, la planificación y la participación activa de los equipos.

En contraposición, el diagnóstico identifica factores protectores institucionales significativos, entre los cuales destacan las dimensiones Inseguridad con las condiciones de trabajo, Violencia y acoso, y Equilibrio trabajo-vida privada. La primera refleja una percepción de estabilidad y confianza en las condiciones laborales, lo que contribuye a mitigar la ansiedad organizacional. La segunda evidencia un entorno mayoritariamente respetuoso y libre de conductas de maltrato o acoso, lo que refuerza la seguridad y el bienestar psicosocial. Finalmente, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, aunque presente en menor proporción, representa un indicador valioso de madurez organizacional, ya que se asocia a equipos que han logrado conciliar sus responsabilidades laborales y personales mediante prácticas de gestión más saludables y flexibles.

El conjunto de los resultados permite inferir que la Subsecretaría de Salud Pública cuenta con una base institucional sólida y comprometida, donde el sentido de propósito, la vocación por el servicio público y el compromiso técnico de las y los funcionarios constituyen pilares esenciales para avanzar en el fortalecimiento de la salud mental laboral. No obstante, la persistencia de dimensiones críticas —especialmente aquellas asociadas a la sobrecarga y la vulnerabilidad— exige una planificación preventiva continua y con enfoque de mejora permanente.

En este marco, los principales desafíos institucionales se orientan hacia el fortalecimiento del liderazgo preventivo, la redistribución equitativa de la carga de trabajo, la institucionalización de mecanismos de apoyo psicosocial, y la consolidación de una cultura organizacional basada en la equidad, el reconocimiento y el bienestar integral. Estos ejes deben ser abordados desde una perspectiva participativa y con acompañamiento técnico continuo, asegurando la sostenibilidad de las acciones en el tiempo.

Finalmente, este informe reafirma la importancia de integrar la gestión de los riesgos psicosociales dentro de la planificación estratégica del servicio y de los compromisos del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG), como una expresión concreta del compromiso institucional con la prevención, la salud mental y la calidad de vida laboral. La Subsecretaría de Salud Pública se proyecta así hacia un modelo de gestión más resiliente, equitativo y centrado en las personas, donde la salud laboral no solo sea un objetivo de cumplimiento, sino un valor estructural de la función pública en salud.

Anexo 1:

PARTICIPANTES REUNIÓN ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DE LA SUBSECRETARÍA DE SALUD PÚBLICA 2025
ACTIVIDAD REALIZADA EL 6 DE NOVIEMBRE A LAS 09.00 HORAS VÍA TEAMS

NOMBRE COMPLETO	RUN	CORREO ELECTRÓNICO2	¿A QUIÉN REPRESENTA?
CRISTIAN QUEZADA VERA	15079660-1	cristian.quezada@minsal.cl	Comité de Aplicación
GLORIA XIMENA RIVERA AVILA	13899268-3	gloria.rivera@minsal.cl	Comité de Aplicación
YASNA DÍAZ HERRERA	15691689-7	yasna.diaz@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
FABIOLA CABRERA PALACIOS	13215283-7	fabiola.cabrera@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
ALEJANDRA HERNÁNDEZ GODOY	15626524-1	alejandra.hernandezg@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
GUICCELLE PRADENAS MUÑOZ	16445342-1	guiccelle.pradenas@redsalud.gov.cl	Comité de Aplicación
PAULINA MACARENA URRRA SÁNCHEZ	17959510-9	paulina.urra@minsal.cl	Comité de Aplicación
MARIA SOLEDAD CORTES OLAVARRIA	14305132-3	marias.cortes@redsalud.gov.cl	Comité de Aplicación
GRISELA CASTRO ESPINOZA	12401362-3	grisela.castro@redsalud.gov.cl	Comité de Aplicación
LETICIA PEPE VIDELA	13415933-2	leticia.pepe@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
PAULA PALOMINOS MAUREIRA	12774539-0	paula.palominos@redsalud.gov.cl	Comité de Aplicación
SUSANA VIÑAS LIPKA	10.456.962-5	svinas@minsal.cl	Comité de Aplicación
MARIA JOSE FUENTES CORNEJO	20210739-7	mariaj.fuentes@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
YASMIN ATENAS CUEVAS	12776615-0	yasmin.atenas@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
ALEJANDRA DIAZ GALAZ	10062138-k	alejandra.diazg@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
WALTER LEANDRO AHUMADA MUÑOZ	16381880-9	walter.ahumada@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
JAIME FERNANDO PARRA FUENTES	8017901-4	jaime.parra@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
JUAN PARDO	19178899-0	juan.pardo@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
KATHERINE FUENTES BARCIA	17479749-8	katherine.fuentesb@redsalud.gov.cl	Comité de Aplicación
SILVANA BARRA FERNANDEZ	17062764-4	silvana.barra@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
MARIA JOSE REYES RODRIGUEZ	16593627-2	mariajose.reyes@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación

NOMBRE COMPLETO	RUN	CORREO ELECTRÓNICO2	¿A QUIÉN REPRESENTA?
ELIZABETH ALEJANDRA CABEZAS VEGA	13014421-7	elizabeth.cabezas@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
KAREN NATHALIE SANHUEZA URRUTIA	16204392-7	karen.sanhueza@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
MARCELA MARTINEZ ALDERETE	12200819-3	marcelaa.martinez@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
RUBY ALEJANDRA MUÑOZ FONTTZ	12600013-8	ruby.munoz@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
YELLY ASPEE VELOSO	10624546-0	yelly.aspee@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
KAREN RODRÍGUEZ	14105628-k	karen.rodriguez@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
NELSON RODRIGO RISCO GUTIÉRREZ	13588292-5	nelson.risco@redsalud.gob.cl	Prevención de Riesgos (nivel central y SEREMI)
ANDREA BEATRIZ AMPUERO BELMAR	15315276-4	andrea.ampuero@minsal.cl	Comité de Aplicación
ROCÍO DEL PILAR AMIGO FREIRE	10942901-5	rocio.amigo@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
SANDRA VERÓNICA ARAVENA BRIONES	9433438-1	sandra.aravena@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
JUAN DE DIOS TORO OSSANDÓN	16745644-8	juan.toroo@redsalud.gob.cl	Prevención de Riesgos (nivel central y SEREMI)
FELIPE DÍAZ OLAVE	14108328-7	felipe.diaz.o@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
EMILIO JESÚS PAREDES VALDIVIA	15009863-7	emilio.paredes@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
MANUEL RAUL MARTINEZ CAMPAÑA	9137018-2	manuelr.martinez@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
PATRICIA MUÑOZ CÓRDOVA	14279321-0	patricia.munozc@redsalud.gov.cl	Comité de Aplicación
EVELYN DOMÍNGUEZ CARMONA	122271447	evelyn.dominguez@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
CARLOS MIGUEL ASPE ASPE	12604581-6	carlos.aspe@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
PEDRO FOTI LO PRESTI	9108441-4	pedro.foti@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
JULIA ROA ZUÑIGA	10381643-2	julia.roa@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
KAREN RODRÍGUEZ	14105628-k	karen.rodriguez@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
SUSANA RIOS MARTINEZ	16159753-8	susana.rios.martinez@gmail.com	Comité de Aplicación
MAURICIO JOHNY ESPINOZA RIQUELME	13376923-4	mauricio.espinazar@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
LUIS ALBERTO OSORIO ESPINOZA	10521517-7	luis.osorio@minsal.cl	Comité de Aplicación
RICARDO LUZA CONTRERAS	10737196-6	ricardo.luza@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
GABRIEL ALEJANDRO SILVA TRUJILLO	9346303-5	gabriel.silva@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación

NOMBRE COMPLETO	RUN	CORREO ELECTRÓNICO2	¿A QUIÉN REPRESENTA?
JAIME CAMPOS HERNANDEZ	10348498-7	jaime.camposh@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
THIANY SALOMÉ LÓPEZ LORCA	18.552.266-0	thiany.lopez@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
CARLA PACHECO MALLEA	13878288-3	carla.pacheco@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
HECTOR CABERO VERGARA	14252389-2	hector.cabero@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
DEBORA ALVARADO FIGUEROA	10007768-K	debora.alvarado.f@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
MIGUEL TUDELA ÁLVAREZ	13.478.062-2	mtudela@minsal.cl	Comité de Aplicación
PAULINA FRY BRAVO	13817656-8	paulina.fry@redsalu.gob.cl	Comité de Aplicación
DANIELA VICTORIA CERDA QUEVEDO	13368037-3	danielav.cerda@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
SANDRA ARAVENA BRIONES	9433438-1	sandra.aravena@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
MARCELA ROSARIO TORO GUZMAN	13827704-6	marcela.toro.g@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
YESICA KARINA MATTHEWS RAMIREZ	14557355-6	yesica.matthews@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
VIRGINIA MONTENEGRO QUIROGA	11546011-0	virginia.montenegro@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
CARLA PÉREZ CANALES	16142471-4	carla.perez@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
MYRIAM PAMELA OLIVARES PEREZ	17474252-9	myriam.olivares@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
YASNA ISABEL LJUBETIC DÍAZ	15905537-k	yasna.ljubetic@redsalud.gob.cl	Prevención de Riesgos (nivel central y SEREMI)
MILTON TOLEDO VILLARROEL	14301530-0	milton.toledo@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
ANDREA PAOLA SILVA GALLARDO	13991021-4	andrea.silva@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
JORGE VILLARROEL GALLARDO	16990648-3	jvillarroel.gallardo@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
JAIME CAMPOS HERNANDEZ	10348498-7	jaime.camposh@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
ANDREA SILVA	13991021-4	andrea.silva@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
EVELYN DEL CARMEN LEIVA CHÁVEZ	17387918-0	evelyn.leivac@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
DANIEL SEGURA CORDERO	18357167-2	daniel.segura@minsal.cl	Control de Gestión (nivel central y SEREMI)
KARLA ANDREA MUÑOZ ARREY	13189811-8	karla.munoz@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
DANAE GARABITO ROSALES	18341528-k	danae.garabito@minsal.cl	Comité de Aplicación
VLADIMIR NÚÑEZ AZÓCAR	16470141-7	vladimir.nunez@minsal.cl	Comité de Aplicación

NOMBRE COMPLETO	RUN	CORREO ELECTRÓNICO2	¿A QUIÉN REPRESENTA?
PABLO ALEJANDRO CABRERA BRITO	12400123-4	pablo.cabrerab@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
KAREN DANIELA ALLENDE AGUILERA	17805889-4	karen.allende@redsalud.gob.cl	Prevención de Riesgos (nivel central y SEREMI)
RAFAEL EDUARDO MOLINA NARTINEZ	8904906-7	rafael.molina@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
CAROLINA ITURRIAGA SILVA	13980696-4	carolina.iturriaga@redsalud.gov.cl	Comité de Aplicación
GABRIELA VILLARROEL OLIVARES	17634159-9	gabriela.villarroelo@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
ALEJANDRA LISETTE MANZANARES LEMARCHAND	10906763-6	alejandra.manzanares@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
SOLANGE ARDISSONI VARGAS	11310920-3	solange.ardissoni@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
CATHERINE SAGARDIA	16056034-7	catherine.sagardia@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
EMILIO DEL SOLAR RIOS	13276179-5	emilio.delsolar@redsalud.gob.cl	Control de Gestión (nivel central y SEREMI)
RINA MONTAÑO VIZA	12800345-2	rina.montano@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
CRISTIAN ANDRES BARRERA ARAYA	15879591-4	cristian.barreraa@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
JOSELYN HAYLIN FREDES NARBONA	17159613-0	jocelyn.fredes@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
ELIZABETH ANDREA ARAYA MUÑOZ	16776195-k	elizabeth.arayam@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
LEONARDO ANTONIO CISTERNA ALFARO	17172376-0	leonardo.cisterna@minsal.cl	Comité de Aplicación
RODRIGO ANDRÉS RIQUELME LEIVA	14271384-5	rodrigo.riquelme@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
PABLO ANDRES ESCALONA MUÑOZ	18730494-6	pablo.escalona@minsal.cl	Prevención de Riesgos (nivel central y SEREMI)
GLADYS FERNANDA JIL GALLEGUILLOS	12952402-2	gladys.jil@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
PATRICIA DOLORES BERRIOS CACERES	10429422-7	patricia.berrios@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
VERONICA ELENA AGUIRRE SILVA	14597773-8	veronica.aguirre@redsalud.gob.cl	Prevención de Riesgos (nivel central y SEREMI)
XIMENA DÍAZ GALAZ	11827483-0	ximena.diaz@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
YELENÍ PONCE ANABALÓN	12551290-9	yeleni.ponce@redsalud.gov.cl	Comité de Aplicación
ERICA GISELLE CÁRCAMO SALINAS	18645308-5	erica.carcamo@minsal.cl	Comité de Aplicación
PEDRO ESTEBAN BRAVO MLADINIC	7132942-9	pedro.bravo@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
PAOLA SEPULVEDA GUTIERREZ	13428862-0	paola.sepulvedag@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
OSCAR RODRIGO ROMERO VERA	12010930-8	oscar.romero@redsalud.gob.cl	Control de Gestión (nivel central y SEREMI)

NOMBRE COMPLETO	RUN	CORREO ELECTRÓNICO2	¿A QUIÉN REPRESENTA?
MACARENA DE LOS ÁNGELES MERCADO MARTÍNEZ	17356493-7	macarena.mercado@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
VERÓNICA CORTÉS RODRIGUEZ	10.835.930-7	veronicaa.cortes@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
LUIS VERA GONZALEZ	13369299-1	luis.verag@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
RODRIGO ANDRÉS TORRES TORRES	17774391-7	rodrigo.torrest@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
ENRIQUE CARRSCO VENEGAS	11425720-6	enrique.carrasco@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
RODRIGO OTÁROLA	12534560-3	rodrigo.otarola@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
LETICIA DEL CARMEN OVIEDO RAMIREZ	13639704-4	leticia.oviedo@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
JOSE LUIS GONZALEZ MORALES	14205058-7	josel.gonzalez@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
GONZALO TOLEDO GUTIEREZ	13379577-4	gonzalo.toledog@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
ELIZABETH VILLANUEVA ACEVEDO	13267894-4	elizabeth.villanueva@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
MANUEL ALRJANDRO HERRERA ZAPATA	10980350-2	manuel.herrera@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
JUAN PABLO ESCALONA BURGOS	1090176-1	jescalona@minsal.cl	Comité de Aplicación
ALEXANDRA VANESSA BARRIOS TAPIA	16777830-5	alexandra.barrios@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
MARÍA ANGÉLICA DE LA FUENTE ORTEGA	11907206-9	maria.delafuente@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
DANIELA ABAID ARAYA	18531323-9	daniela.abaid@minsal.cl	Comité de Aplicación
FRANCISCO RUBILAR	20006854-8	francisco.rubilar@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
GRACIELA FREDERICKSEN MARTINEZ	18132920-3	graciela.frederickse@redsalud.gob.cl	subrogancia
PAULINA TORRES GUEREN	16364187-9	paulina.torres@minsal.cl	Comité de Aplicación
IVAN CARCAMO GARCÍA	12431095-4	ivan.carcamo@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
LUIS VICTOR OSES PINTO	16214910-5	luis.oses@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
JOYCE KAREM MARIANELA RIVERA REINOSO	15313784-6	joyce.rivera@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
YENNIFER AYLIN STUMPTNER CID	17115574-6	yennifer.stumptner@redsalud.gob.cl	Prevención de Riesgos (nivel central y SEREMI)
RUBY ALEJANDRA MUÑOZ FONTT	12600013-8	ruby.munoz@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
ELIZABETH DEL CARMEN DIAZ RAMIREZ	12583392-6	elizabeth.diaz@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
KATHERINE VANESSA RIQUELME GALLEGOS	17291797-6	katherine.riquelme.g@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación

NOMBRE COMPLETO	RUN	CORREO ELECTRÓNICO2	¿A QUIÉN REPRESENTA?
JORGE CORTES VELIZ	14116252-7	jorge.cortes@redsalud.gov.cl	Control de Gestión (nivel central y SEREMI)
CARLOS PEDRO MARTINEZ PEÑA	15266148-7	carlosp.martinez@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
MONICA JORQUERA	10979201-2	monica.jorquera@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
FRANCISCO SAN MARTIN SOTO	16327069-2	francisco.sanmartin@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
ALEXIS LEONEL VASQUEZ OPITZ	14280916-8	alexis.vasquez@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
CLAUDIA ELIZABETH IRARRAZABAL HURTADO	17301260-8	claudia.irarrazabal@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
CLAUDIA DOMINIQUE OLIVARES ARAYA	19048843-8	claudia.olivaresa@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
MANUEL-JESUS DEL CANTO MERINO	19952505-0	manuel.delcanto@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
MARIA ALEJANDRA CUEVAS ESCALONA	13752086-9	alejandra.cuevase@redsalud.gob.cl	Comité de Aplicación
MARIA ALEJANDRA CUEVAS ESCALONA	13752086-9	alejandra_preencion@hotmail.com	Comité de Aplicación
ROSSANA ALBIÑA ROMERO	9639808-5	rossana.albina@redsalud.gob.cl	Prevención de Riesgos (nivel central y SEREMI)
SARA CORREA PAZ	17265623-4	sara.correa@minsal.cl	Comité de Aplicación – Jefatura (S) de Gabinete
MIGUEL INOSTROZA MANSILLA	16636195-8	miguel.inostroza@minsal.cl	Coordinador Nacional del SRPSL