

Maestría en
Gerencia de Salud

**Trabajo de investigación previo a la obtención del título de
Magíster en Gerencia de Salud**

AUTORES:

Candelejo Pilatasig Edison Santiago
Coral De La Torre Silvia Estefanía
Hernández Mejía Tatiana Mishell
Macías Gómez Angie Alexandra
Rengel Tipán Génesis Raquel
Simbaña Vimos Ximena Rocío

TUTORES:

Dr. Ernesto Iván Torres Terán
Dr. Eliécer Campos Cárdenas
Dra. Sonia Navarro Romero
Dr. Jorge Aurelio Albán Villacís

**Satisfacción laboral en el personal de salud de INSNEP SUR (CID - NIPRO) de Quito - Pichincha
en el periodo julio - octubre 2025**

Quito, diciembre 2025

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, CANDELEJO PILATASIG EDISON SANTIAGO, CORAL DE LA TORRE SILVIA ESTEFANÍA, HERNÁNDEZ MEJÍA TATIANA MISHELL, MACÍAS GÓMEZ ANGIE ALEXANDRA, RENGEL TIPÁN GÉNESIS RAQUEL, SIMBAÑA VIMOS XIMENA ROCÍO, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

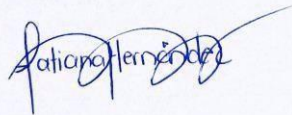
Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



Firma del graduado
Candejejo Pilatasig Edison Santiago



Firma del graduado
Coral De La Torre Silvia Estefanía



Firma del graduado
Hernández Mejía Tatiana
Mishell



Firma del graduado
Macías Gómez Angie Alexandra



Firma del graduado
Rengel Tipán Génesis Raquel



Firma del graduado
Simbaña Vimos Ximena Rocío

AUTORIZACIÓN DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Nosotros, CANDELEJO PILATASIG EDISON SANTIAGO, CORAL DE LA TORRE SILVIA ESTEFANÍA, HERNÁNDEZ MEJÍA TATIANA MISHELL, MACIAS GÓMEZ ANGIE ALEXANDRA, RENGEL TIPÁN GENESIS RAQUEL, SIMBAÑA VIMOS XIMENA ROCÍO, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado **Satisfacción laboral en el personal de salud de INSNEP SUR (CID - NIPRO) de Quito - Pichincha en el periodo julio - octubre 2025**, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

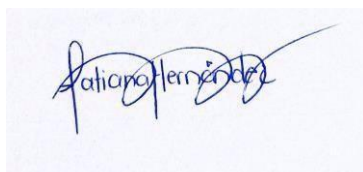
D. M. Quito, diciembre 2025



Firma del graduado
Candelejo Pilatasig Edison Santiago



Firma del graduado
Coral De La Torre Silvia Estefanía



Firma del graduado
Hernández Mejía Tatiana
Mishell

Firma del graduado Macías
Gómez Angie Alexandra

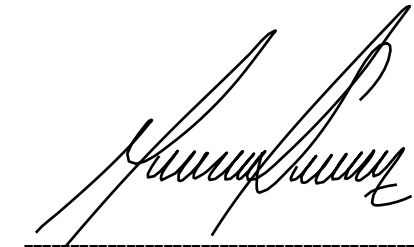


Firma del graduado
Rengel Tipán Génesis Raquel

Firma del graduado
Simbaña Vimos Ximena Rocío

APROBACIÓN DE DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN DEL PROGRAMA

Nosotros, **DR. MANUEL JOSÉ SAENZ y DR. ERNESTO IVÁN TORRES TERÁN**, declaramos que los graduados: **CANDELEJO PILATASIG EDISON SANTIAGO, CORAL DE LA TORRE SILVIA ESTEFANÍA, HERNÁNDEZ MEJÍA TATIANA MISHELL, MACIAS GÓMEZ ANGIE ALEXAN DRA, RENGEL TIPÁN GENESI S RAQUEL, SIMBAÑA VIMOS XIMENA ROCÍO**, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.



Dr. Manuel José Sáenz
Director de la Maestría en Gerencia
de Salud



Firmado electrónicamente por:
ERNESTO IVÁN TORRES TERÁN
Validar únicamente con FirmaEC

Dr. Ernesto Iván Torres Terán
Coordinador de la Maestría en Gerencia
de Salud

AGRADECIMIENTOS

Queremos expresar nuestro sincero agradecimiento al Dr. Ernesto Terán por su valiosa orientación, liderazgo y compromiso en la coordinación de esta tesis. Su guía, paciencia y experiencia fueron fundamentales para que pudiéramos avanzar con claridad, rigor y constancia.

También agradecemos a nuestra casa de estudios, la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), por proporcionarnos las facilidades académicas, los recursos institucionales y el entorno adecuado para llevar a cabo esta investigación con responsabilidad y profesionalismo.

Finalmente, agradecemos a quienes, de manera directa o indirecta familia, amigos, compañeros y colaboradores nos brindaron su apoyo moral, comprensión y ánimo en los momentos de esfuerzo, desvelo y dedicación. Gracias por creer en nosotros, acompañarnos y motivarnos hasta la culminación de este proyecto.

A todos ustedes nuestro más profundo reconocimiento y gratitud.

RESUMEN

Este estudio realizado entre julio y octubre de 2025 en INSNEP SUR (CID–NIPRO), centro privado de hemodiálisis en Quito, evalúa la satisfacción laboral del personal de salud mediante la escala de Warr, Cook y Wall. Surge ante la alta carga asistencial, el riesgo de agotamiento emocional (burnout) y la necesidad de promover el bienestar laboral en un contexto clínico exigente. Se analizan dos dimensiones: intrínseca, relacionada con autonomía, responsabilidad y realización personal; y extrínseca, vinculada a condiciones de trabajo, horarios, remuneración y ambiente organizacional. Con 41 colaboradores atendiendo a 243 pacientes renales, los resultados muestran una satisfacción intrínseca mayoritariamente favorable (61,6 %), aunque con debilidades en el reconocimiento. En contraste, la satisfacción extrínseca es menos favorable, con 36,3 % de insatisfacción, principalmente por condiciones físicas, carga horaria y supervisión. Con base en ello, se proponen estándares institucionales orientados a bienestar, desarrollo profesional, salud ocupacional, reconocimiento y comunicación interna, así como la modernización de sistemas mediante TIC para optimizar la gestión de datos y el monitoreo del clima laboral. Como resultado, se plantea un plan estratégico con acciones enfocadas en bienestar físico y emocional, capacitación constante, incentivos, mejora en la comunicación interna y modernización tecnológica, con metas claras: incrementar la satisfacción, reducir la rotación de personal y fomentar la participación activa del equipo. Este estudio constituye una herramienta esencial para mejorar el clima organizacional, retener talento humano y garantizar una atención de calidad y sostenible en la unidad de Salud.

Palabras Claves: Satisfacción laboral, calidad de vida laboral, burnout, hemodiálisis, clima organizacional, bienestar laboral, talento humano, calidad en salud, ergonomía, desarrollo profesional, motivación, comunicación interna, salud ocupacional.

ABSTRACT

This study was conducted between July and October 2025 at INSNEP SUR (CID–NIPRO), a private hemodialysis center in Quito, to evaluate the job satisfaction of health personnel using the General Satisfaction Scale of Warr, Cook and Wall. The investigation arises from high service demand, risk of burnout, and the need to ensure staff well-being in a demanding clinical environment. Two dimensions of satisfaction were analyzed: intrinsic (autonomy, responsibility, personal fulfillment) and extrinsic (working conditions, remuneration, organizational environment). A sample of 41 staff members caring for 243 chronic renal patients participated. Results show that intrinsic satisfaction is predominantly positive (~61.6 %), though with weaknesses in recognition. In contrast, extrinsic satisfaction is lower, with 36.3 % of participants expressing dissatisfaction, primarily due to physical conditions, workload, and supervisory relationships. Based on these findings, institutional quality standards are proposed, focused on occupational health, well-being, professional development, institutional communication, and recognition. Additionally, modernization of information systems through ICT is recommended to improve data management and facilitate real-time monitoring of organizational climate. Finally, a strategic plan is formulated, including well-being programs, continuous training, incentives, and improvements in internal communication, with the aim of increasing staff satisfaction, retaining human talent, and ensuring quality and sustainable care in the Health unit.

Keywords: job satisfaction; quality of work life; burnout; hemodialysis; organizational climate; workplace well-being; human talent; health care quality; ergonomics; professional development; motivation; internal communication; occupational health

CONTENIDO

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AUTORIZACIÓN DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL.....	iii
APROBACIÓN DE DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN DEL PROGRAMA.....	iv
AGRADECIMIENTOS	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
INDICE DE CONTENIDO	viii
INDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE GRÁFICOS.....	x
CAPITULO I.....	1
INTRODUCCIÓN.....	1
1.- Planteamiento del problema e importancia del estudio.....	1
1.1.- Definición del estudio	1
1.2.- Naturaleza o tipo del estudio	3
1.3.- Objetivos	3
1.3.1.- Objetivo General.....	3
1.3.2.- Objetivos Específicos	4
1.4.- Justificación e importancia del estudio	4
CAPITULO II DATOS DE LA EMPRESA.....	6
2.- Perfil de la organización.....	6
2.1. Nombre de la empresa (Razón social).....	6
2.2. Misión, visión, valores	6
2.3. Breve descripción de la empresa.....	7
2.4. Ubicación de la sede	7
2.5. Propiedad y forma jurídica	7
2.6. Tamaño de la organización.....	7
2.7. Información sobre empleados y otros trabajadores	7
2.8. Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto.....	8
2.9. Otros datos de interés	8

CAPITULO III.....	9
CALIDAD DE SALUD EN RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL	9
3.1.- Historia de la calidad de salud y su relación con el estudio	9
3.1.1.- Control institucional.....	9
3.1.2.- Control estadístico y estandarización	9
3.1.3.- Aseguramiento de la calidad.....	10
3.1.4.- Calidad y modernización institucional	11
3.2.- Resultados basados en la Escala: Warr, Cook y Wall Adaptada (1979).....	12
3.2.1.- Satisfacción Intrínseca	13
3.2.2.- Satisfacción Extrínseca	13
3.3.- Estándares de calidad y su valor estratégico.....	15
3.3.1.- Estándares relacionados con la satisfacción laboral.....	15
3.3.2.- Estándares de bienestar y salud ocupacional	15
3.3.3.- Estándares de desarrollo profesional	15
3.3.4.- Estándares de reconocimiento y motivación.....	16
3.3.5.- Estándares de gestión y comunicación interna	16
3.3.6.- Estándares de evaluación y mejora continua.....	16
2.4.- Plan Estratégico	17
1. Objetivos del plan estratégico	17
2. Estrategias y acciones.....	19
3. Recursos necesarios.....	20
4. Indicadores de éxito	20
5. Plan de implementación	20
CAPITULO IV	21
USO DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS Y SATISFACCIÓN LABORAL	21
4.1.- Introducción a las herramientas tecnológicas	21
4.2.-Calidad de datos	22
4.2.1.- Evaluación de la calidad de datos.....	22
4.3.- Análisis del papel de las TIC.....	23
4.4.- Herramientas tecnológicas y situación con estudio 4.4.1.- Control y evaluación con tic	23
4.4.2.- Investigación con TIC.....	24

4.4.3.- Seguridad y privacidad	24
CAPITULO V.....	25
RECURSOS FINANCIEROS Y SATISFACCIÓN LABORAL.....	26
5.1.- Detalle de recursos	26
5.2.- Rentabilidad Financiera del Estudio	29
5.3.- Análisis Financiero Del Estudio	30
CAPITULO VI	31
ANALISIS DE DATOS	31
6.1.- Resultados de la escala de satisfacción	31
Análisis de la pregunta 1	31
Análisis de la pregunta 2	31-32
Análisis de la pregunta 3	32-33
Análisis de la pregunta 4	34
Análisis de la pregunta 5	34-35
Análisis de la pregunta 6	35-36
Análisis de la pregunta 7	36
Análisis de la pregunta 8	37
Análisis de la pregunta 9	37-38
Análisis de la pregunta 10	38
Análisis de la pregunta 11	39
Análisis de la pregunta 12	40
Análisis de la pregunta 13	41
Análisis de la pregunta 14	41-42
Análisis de la pregunta 15	42
CAPITULO VII	43
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	43
7.1.-Conclusiones	43
7.2.- Recomendaciones	44
Referencias Bibliográficas	45

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Distribución de la satisfacción intrínseca.....	13
Tabla 2: Distribución de la satisfacción extrínseca	14
Tabla 3: Costos	26
Tabla 4: Inversiones.....	27
Tabla 5: Costos fijos.....	27
Tabla 6: Costos Variables	28
Tabla 7: Gastos	28
Tabla 8:Punto de equilibrio.....	29
Tabla 9: Rentabilidad.....	29

INDICE DE GRAFICOS

Ilustración 1: Resultados de la dimensión- Libertad para elegir el propio método del trabajo	31
Ilustración 2: Resultados de la dimensión- Reconocimiento Obtenido en el trabajo.....	32
Ilustración 3: Resultados de la dimensión- Responsabilidad Asignada.....	33
Ilustración 4: Resultados de la dimensión- Posibilidad de utilizar tus capacidades	34
Ilustración 5: Resultados de la dimensión- Participación en programas de bienestar organizacional	34
Ilustración 6: Resultados de la dimensión- Atención a las sugerencias que haces	35
Ilustración 7: Resultados de la dimensión- Variedad de tareas que realizas en el trabajo	36
Ilustración 8: Resultados de la dimensión- Condiciones físicas del trabajo	37
Ilustración 9: Resultados de la dimensión- Relación con compañeros del trabajo	37
Ilustración 10: Resultados de la dimensión- Relación con superior inmediato	38
Ilustración 11: Resultados de la dimensión- Satisfacción salarial	39
Ilustración 12: Resultados de la dimensión- Relación entre dirección y trabajadores en la empresa	40
Ilustración 13: Resultados de la dimensión- El modo en que la empresa está gestionada	41
Ilustración 14: Resultados de la dimensión- Horario de trabajo.....	41
Ilustración 15: Resultados de la dimensión- Estabilidad en el empleo	42

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.- Planteamiento del problema e importancia del estudio

1.1.- Definición del estudio

El presente estudio surge en el periodo julio – octubre 2025, en el marco institucional que combina una atención especializada en el área renal con protocolos clínicos y un equipo multidisciplinario que enfrenta constantes retos.

La sede es INSNEP SUR (CID – NIPRO), ubicado en la ciudad de Quito, presta servicios privados, es un referente regional en terapias de hemodiálisis que opera bajo estándares de calidad internacional.

La calidad de vida laboral se define como la satisfacción a través del empleo, comprende diferentes perspectivas metodológicas tales como: entorno laboral, el cual contempla la productividad y eficiencia. El ámbito psicológico en la que el centro de interés es el trabajador donde refiere la seguridad, satisfacción, crecimiento y desarrollo. (1)

Es un estudio medible a través de la Escala General de Satisfacción de Warr, Cook y Wall, el cual permite cuantificar una satisfacción, ya sea extrínseca (mide el grado de satisfacción con factores relacionados con el puesto de trabajo, como: la organización, el horario o la remuneración económica); o intrínseca (mide el grado de satisfacción que tiene el personal con el puesto de trabajo como: responsabilidad, contenido de las actividades o la promoción). (2)

El personal de salud enfrenta jornadas largas, altas demandas emocionales y exposición constante a factores estresores (p. ej. emergencias, duelo, carga de pacientes). Estos factores elevan el riesgo de estrés laboral, agotamiento y reducción de la satisfacción laboral, con efectos en salud del trabajador y calidad de atención. En Ecuador y Latinoamérica hay evidencia local de riesgos psicosociales que justifican intervenciones en bienestar laboral. (3)

En nuestro lugar de estudio se brinda atención a pacientes con enfermedades renales crónicas y estos a su vez requieren una mayor supervisión, por ello el personal sanitario se ha expuesto a una mayor presión asistencial y responsabilidad clínica; cierto personal

mantiene una alta carga emocional y física llevando así a efectos como el síndrome de Burnout.

El burnout, concepto acuñado por Herbert Freudenberger y desarrollado posteriormente por Christina Maslach, emerge como un síndrome caracterizado por el agotamiento físico y emocional, la despersonalización y la disminución de la realización personal en el trabajo. Este fenómeno puede ser causado por una carga laboral excesiva, falta de control sobre el trabajo, escaso apoyo organizacional y desajuste entre las habilidades del empleado y las demandas del puesto. (4) El burnout representa un riesgo real para el personal de salud, que afecta negativamente no solo a nivel personal, sino que puede tener un impacto en la eficiencia y la calidad de los servicios que brinda la institución.

La Sala de Descanso o Cabina Azul es un espacio físico e institucional destinado a la recuperación física y emocional del personal de salud durante la jornada laboral. Su implementación busca reducir el estrés y el agotamiento (burnout), aumentar la satisfacción laboral y mejorar la calidad de la atención. La creación de una sala de descanso nos permitirá evaluar el impacto de la satisfacción laboral en el personal que ocupará este espacio. (5)

En función de la calidad de vida laboral y la satisfacción con el trabajo, cuando las dos resultan deficientes se observan comportamientos desajustados como: accidentes laborales, ausentismo, baja en la calidad de compromiso. (6)

Algunos factores que se han visto en el lugar de trabajo han dado insatisfacción al personal que se encuentra laborando, causando fuga de talento humano capacitado para ayuda de las áreas hospitalarias ya que esta inconformidad ha llevado al personal en busca de nuevas oportunidades de crecimiento profesional.

El trabajo es más que sólo ordenar papeles, escribir códigos o seguir protocolos. Los puestos de trabajo requieren la interacción entre compañeros y jefes, así como seguir las reglas y las políticas organizacionales, determinar la estructura de poder, cumplir estándares de desempeño, vivir en condiciones laborales que con frecuencia son menos que ideales. (7)

Desacuerdos personales que muestran el personal ha causado reducción en la percepción de la calidad por parte de los usuarios, ya que el paciente percibe el ambiente laboral tenso, traen consigo desconfianza en el personal, afectando negativamente a la adherencia al tratamiento, por ende, puede generar inseguridad afectando la relación médico-paciente.

La desactualización tecnológica aumenta los errores clínicos (falta de software), impidiendo un flujo organizacional efectivo de los usuarios, dando como efecto afluencia de pacientes en una misma área. Ya que la tecnología mejora la eficiencia, la productividad y la comunicación permitiendo una mejor satisfacción laboral.

Por lo anterior, la satisfacción laboral es un tema de interés destacado en el ámbito del trabajo, dado que han sido muchos los estudios que se han realizado al respecto, con la intención de determinar cuáles son los múltiples factores que influyen en el bienestar de las personas en sus ambientes laborales, así como determinar cómo influye la satisfacción en el desempeño de los individuos en sus puestos de trabajo. (8)

La satisfacción laboral produce importantes aspectos vinculados con los empleados y las organizaciones, desde el desempeño laboral hasta la salud y la calidad de vida. Lo anterior expresa que, si el propósito de la organización es crecer estratégicamente, corresponde a la empresa conocer a las personas que laboran dentro de ella, lo que implica valorar las condiciones de trabajo y la satisfacción laboral.

1.2.- Naturaleza o tipo del estudio

Mediante resultados obtenidos del presente estudio, se dará a conocer a la clínica INSNEP SUR (CID – NIPRO) estrategias de mejora continua enmarcados en protocolos internos institucionales para mejorar la gestión de talento humano.

Institucionalmente se mantendrá la acreditación y certificación por medio del cumplimiento de la normativa establecida por ACESS, ya que, al contener tecnología de punta y personal de salud capacitados y motivados, se podrá seguir conservando los méritos obtenidos a lo largo de su permanencia en el país.

1.3.- Objetivos

1.3.1.- Objetivo General

- Determinar el nivel de satisfacción laboral del personal de salud de INSNEP SUR (CID – NIPRO) de Quito en el período julio – octubre 2025

1.3.2.- Objetivos Específicos

- Evaluar la satisfacción laboral mediante la escala de Warr, Cook y Wall en el personal de salud.
- Identificar los factores de satisfacción extrínseca e intrínseca del entorno laboral que contribuyen al bienestar del personal.
- Diseñar un plan estratégico para fortalecer la calidad en la satisfacción laboral del personal de salud.

1.4.- Justificación e importancia del estudio

En los servicios de salud, la satisfacción laboral del personal influye directamente en la calidad del servicio, clima laboral y la conservación del talento humano. En un estudio realizado por la Universidad Católica San Pablo - Perú refiere al análisis psicométrico de la escala de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall donde nos habla sobre los diversos factores que inciden en la satisfacción laboral y el bienestar del trabajador como la confianza interpersonal y el compromiso organizacional. (2)

La satisfacción laboral es, básicamente, un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. También se ha visto como una respuesta emocional o afectiva hacia el trabajo (Muchinsky, 1993) o como una actitud generalizada ante el trabajo (Beer, 1964) o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo (Bravo, Peiró y Rodríguez, 2002) o se ha relacionado con los componentes básicos de las actitudes: cognitivo, afectivo y conductual (Arnold, Robertson y Cooper, 1991). (9)

En todo caso la satisfacción laboral surge de aspectos del trabajo como el reconocimiento, promoción, el salario, las condiciones laborales, el estilo de mando, la relación con los compañeros o las políticas de la empresa.

También la satisfacción laboral es un factor determinante de la retención del trabajador (Sibbald y otros, 2000) y el valor de un puesto de trabajo para el empleador puede cambiar en la medida en que cambie la satisfacción del trabajador con el puesto (Berman, 1985).
(9)

Herzberg (1966) considera que existen dos factores que explican la motivación de los trabajadores en la empresa: Los factores de higiene o extrínsecos que están relacionados con el contexto de trabajo y hacen referencia al tratamiento que las personas reciben en su trabajo: las condiciones de trabajo, el sueldo, las relaciones humanas, la política de la empresa, oportunidades de desarrollo. Y los factores motivadores o intrínsecos que mueven al trabajador hacia actitudes positivas y determinan el mayor o menor grado de satisfacción en el trabajo, y están relacionados con el contenido del trabajo: la realización de un trabajo interesante, el logro, la responsabilidad, el reconocimiento, la promoción. (9)

El personal médico y administrativo representa la parte fundamental dentro del establecimiento de donde provienen las decisiones y las acciones encaminadas hacia una misión o visión.

El área de talento humano requiere ser motivado para lograr una satisfacción en su entorno laboral y poder brindar lo mejor de sí hacia las demás áreas y sobre todo cumplir con las metas establecidas.

Para Verdorfer y otros autores indican que los establecimientos desempeñan un papel esencial en las sociedades y el crecimiento de estas, participando activamente en varias actividades que deben garantizar el bienestar de los empleados. Es necesario contar con personal motivado que se encargue de gestionar las actividades de la institución de manera eficiente y eficaz, respondiendo a las exigencias o demandas de los usuarios de tales servicios. (10)

En la actualidad, el desarrollo de las empresas depende del nivel de productividad y competitividad que se tenga en el mercado, por lo que muchas instituciones han realizado evaluaciones al personal, ya que se indica que un trabajador motivado, mantiene a flote a la empresa (11); así también en el área de la salud en donde si el personal sanitario no está satisfecho, el desarrollo en las áreas hospitalarias puede llegar a ser ineficiente.

Robbins y Judge (2008) afirman que los empleados obtienen su satisfacción laboral de facetas como: el trabajo en sí, el salario, las posibilidades de progresar, la supervisión y la relación con sus compañeros de trabajo. (12)

Este estudio nace como una brújula que busca comprender esa satisfacción laboral: qué la impulsa, qué la desgasta, qué la sostiene. No es solo un estudio; es un pequeño acto de justicia académica hacia quienes sostienen un servicio esencial. Conocer su nivel de

CAPITULO II

DATOS DE LA EMPRESA

2.- Perfil de la organización

2.1.1. Nombre de la empresa (Razón social):

Instituto de Nefrología Pichincha INSNEP CIA Ltda

2.1.2. Misión, visión, valores:

Misión: Mejorar la calidad de vida de los pacientes, prolongar su supervivencia y ofrecer soluciones avanzadas y compasiva que promuevan su dignidad y bienestar. A través de nuestra dedicación, redefinimos los estándares del cuidado renal en América Latina, guiados por los principios de Sanpo Yoshi, la promesa de Nipro de ayudar a las personas a Live Longer, Live Better (vivir más y vivir mejor) y The Will to Care, que define nuestro propósito.

Visión: Para 2030, aspiramos a ser la red líder en América Latina de centros especializados en purificación sanguínea (HD, HDx, HF, HDF, Hemoadsorción, DP y TCRR), Seremos reconocidos por transformar la calidad de vida de los pacientes a través de una atención centrada en el ser humano, tecnología avanzada y el respaldo de Nipro Medical Corporation, líder global en innovación en terapias de reemplazo renal.

Valores:

- Sanpo-yoshi: trabajar con integridad, sostenibilidad y responsabilidad para crear un impacto duradero en pacientes, familias y comunidades.
- CARE +:
 - Commitment: compromiso.
 - Accountability: ser responsable de nuestros actos y responder por ellos
 - Respect (respeto): ponemos a las personas en el centro de nuestras decisiones, brindando una atención empática, personalizada y digna.
 - Excellent (excelencia): buscamos alcanzar los más altos estándares en calidad clínica.
 - + Willingness: voluntad de cuidar.

2.1.3. Breve descripción de la empresa:

INSNEP SUR en conjunto con CID y NIPRO conforman una unidad de salud privada que brinda servicios especializados en terapias de reemplazo renal como es la hemodiálisis, a su vez ofrece seguimiento médico, atención nutricional, psicológica y asesorías de trabajo social. La gestión entre las corporaciones permite dedicar un abordaje integral con personal altamente capacitado e infraestructura moderna.

2.1.4. Ubicación de la sede:

Calle S38 # OE1J y OTOYA ÑAN, frente a la funeraria Casa el Girón

2.1.5. Propiedad y forma jurídica:

La Corporación Integral de Diálisis con su centro INSNEP SUR es proyecto desarrollado por Nipro Medical Corporation, instituciones privadas con personería jurídica legalmente constituida. Nipro es una empresa internacional que actúa como proveedora de tecnología e insumos médicos.

2.1.6. Tamaño de la organización:

Unidad de atención de tamaño medio, con 41 colaboradores, entre equipo médico, enfermería, grupo de apoyo (nutrición, psicología, trabajo social), técnicos de enfermería y mantenimiento, servicios generales y personal administrativo. Atiende a 243 pacientes en tratamiento crónico de hemodiálisis.

2.1.7. Información sobre empleados y otros trabajadores:

INSNEP-SUR está conformado por 41 colaboradores entre personal operativo y administrativo. Todos cuentan con estabilidad laboral (contrato indefinido, salarial) acorde a su cargo.

2.1.8. Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto:

- Aplicación de encuesta de satisfacción laboral utilizando la escalada de Warr, Cook y Wall al personal de salud de INSNEP SUR bajo confidencialidad y consentimiento informado.
- Análisis y recolección de información sobre la satisfacción laboral enfocado a factores intrínsecos (autonomía, reconocimiento, crecimiento profesional) y

extrínseco (remuneración, estabilidad laboral, condición física).

- Uso de herramientas tecnológicas avanzadas (Software) para diseñar un plan estratégico con mejoras en la calidad de la satisfacción laboral del personal.

2.1.9. Otros datos de interés:

- INSNEP SUR participa en procesos de auditoría y control de calidad por parte del MSP, IEES e ISSPOL.
- La clínica aplica semestralmente encuesta de calidad y bienestar enfocado a medir la percepción de los pacientes respecto al servicio y los profesionales.
- INSNEP SUR trimestralmente realiza la encuesta del ACESS para medir la calidad de los servicios de atención.

CAPITULO III

CALIDAD DE SALUD EN RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL

3.1.- Historia de la calidad de salud y su relación con el estudio

3.1.1.- Control institucional

Durante este periodo, la calidad en la salud pasó de ser un problema individual de saneamiento a una preocupación organizacional e institucional. Se sentaron las bases para una medición más objetiva y un control sistemático de la atención, preparando el terreno para las posteriores metodologías de gestión de la calidad que se desarrollarían en la segunda mitad del siglo XX. (13)

Elementos fundamentales de acuerdo a nuestro estudio:

- Calidad entendida como cumplimiento de normas y supervisión externa.
- Control básico y reactivo para garantizar condiciones mínimas.
- Enfoque estaba en la infraestructura, higiene y seguridad institucional.

Relación con la satisfacción laboral.

- Aunque no se centraba en el personal, esta etapa establece la base para un ambiente de trabajo seguro y regulado.
- Desde punto de vista de nuestro estudio en desarrollo, esto implica que, para mejorar la satisfacción laboral, primero debe garantizarse que existan condiciones laborales mínimas que protejan al personal (aspectos adecuados, horarios, seguridad).
- Un entorno controlado y supervisado reduce factores de insatisfacción ligados a la inseguridad o precariedad.

3.1.2.- Control estadístico y estandarización

Desde la perspectiva del presente estudio implicó el desarrollo de protocolos, guías, uso de indicadores de desempeño, auditorias y acreditaciones del personal sanitario incluyendo distintos puntos como: carga laboral, reconocimiento institucional y autonomía laboral.

Para medir la satisfacción laboral en tiempos pasados lo que se procedía a realizar era formular preguntas para saber cuáles eran las necesidades que consideraba más importante un trabajador dentro de su puesto de trabajo. En los años 50 se concluyó que

la satisfacción laboral tenía una relación directa con el ausentismo y la rotación de trabajadores. (14)

Elementos fundamentales de acuerdo con nuestro estudio:

- Introducción de métodos cuantitativos para medir procesos.
- Estandarización y simplificación de tareas para mejorar la eficiencia.
- Supervisión continúa basada en indicadores y datos.

Relación con la satisfacción laboral:

- En nuestro estudio, esto se traduce en la importancia de medir de manera objetiva y sistemática la satisfacción laboral (encuestas, indicadores de clima organizacional, tasas de rotación, ausentismo).
- La estandarización puede ayudar a reducir la incertidumbre en el trabajo, pero también puede generar insatisfacción si es excesiva o no considera la experiencia del personal.
- Por lo tanto, es clave balancear la eficiencia con la flexibilidad para mejorar la satisfacción.

3.1.3.- Aseguramiento de la calidad.

El aseguramiento de la calidad se centra en el proceso de fabricación o los procesos involucrados en la producción de la salida.

Modelos de Gestión de la Calidad

Actualmente coexisten dos grandes modelos de Gestión de la Calidad:

1. Los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad, basados en referenciales como la ISO 9000, enfocados fundamentalmente al sistema de procesos de la organización, y que son herramientas encaminadas a que el trabajo realizado cumpla con los requisitos previamente establecidos. Son certificables por organismos independientes como AENOR y otros.

2. Los Modelos de Calidad Total o Excelencia en la Gestión, más ambiciosos que los anteriores, a los que utilizan como herramientas. Sirven como referencia para buscar la excelencia de una organización y están basados en la estructuración de los principios de la Calidad Total de modo que se cubran todas las áreas clave.

Elementos fundamentales de acuerdo con nuestro estudio:

- Enfoque en la prevención, seguridad y calidad profesional.
- Formación continua del personal y creación de comités de calidad.
- Promoción de la cultura organizacional centrada en la calidad y el trabajo en equipo.

Relación con la satisfacción laboral:

- La profesionalización y la capacitación continua fomentan el desarrollo personal y la motivación del personal de salud.
- La creación de espacios participativos (comités, reuniones) permite que el equipo sienta que su voz cuenta, aumentando la satisfacción.
- La prevención de errores reduce la presión y el estrés laboral, elementos claves para el bienestar.
- Este estudio puede incorporar estos elementos para promover la formación, el liderazgo participativo y la seguridad psicológica.

3.1.4.- Calidad y modernización institucional

Hoy en día, el uso generalizado de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) ha permeado casi todos los aspectos de la vida, incluido el sector sanitario. Los sistemas de información sanitaria se refieren frecuentemente a la interacción entre personas, procesos y tecnología para apoyar las operaciones y la gestión en la entrega de información esencial para mejorar la calidad de los servicios sanitarios. Al igual que en cualquier otra industria, la naturaleza del sector sanitario ha cambiado con el tiempo, pasando de ser relativamente estable a ser dinámico. (15)

Elementos fundamentales en base a nuestro estudio:

- Visión integral y sistémica que incluye a todos los miembros de la organización.
- Enfoque en la mejora continua y cultura de calidad.
- Uso de tecnologías para la gestión y comunicación.

- Participación del personal y reconocimiento de su rol en la calidad.

Relación con la satisfacción laboral:

- La satisfacción laboral se convierte en un eje central para la gestión de calidad, entendida como parte de la mejora continua.
- La cultura organizacional que promueve la participación, el reconocimiento y el desarrollo personal es fundamental para el compromiso y bienestar del equipo.
- El uso de tecnologías para facilitar la comunicación, el feedback y la gestión del trabajo mejora la experiencia laboral.
- Este enfoque implica diseñar estrategias integrales que incluyan: encuestas periódicas, espacios de diálogo, programas de incentivos y desarrollo profesional.

3.2.- Resultados basados en la Escala: Warr, Cook y Wall Adaptada (1979)

La satisfacción laboral es un componente esencial para la calidad y la eficiencia en los servicios médicos. Su medición permite identificar el nivel de bienestar del personal y su relación con el clima organizacional y la productividad.

En el presente estudio se aplicó la Escala de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall (1979), la cual evalúa la percepción general del trabajador frente a diferentes dimensiones del entorno laboral: condiciones físicas, remuneración, relaciones jerárquicas, oportunidades de desarrollo y responsabilidad en el trabajo.

Los datos corresponden a 41 colaboradores, quienes respondieron la encuesta en una escala tipo Likert de 1 a 5, donde:

- 1 = Muy insatisfecho
- 2 = Insatisfecho
- 3 = Neutral
- 4 = Satisfecho
- 5 = Muy satisfecho.

3.2.1.- Satisfacción Intrínseca

La satisfacción intrínseca está asociada con los aspectos internos del trabajo, como el reconocimiento, la autonomía, la variedad de tareas, la posibilidad de usar habilidades, la responsabilidad y el sentido de logro personal.

Los valores promedio obtenidos por colaborador se agruparon en intervalos según la amplitud de la escala.

Tabla N° 1: Distribución de la satisfacción intrínseca

Categoría	Frecuencia absoluta (f)	Frecuencia relativa (%)	Frecuencia acumulada
Muy insatisfecho	4	4.9%	4
Insatisfecho	24	29.3%	28
Neutral	31	37.8%	59
Satisfecho	72	43.9%	131
Muy satisfecho	29	17.7%	160
Total respuestas	160 (4 ítems × 41 personas)	100%	—

Elaborado por: GRUPO N°5

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de salud de INSNEP-SUR

La satisfacción intrínseca presenta un nivel mayoritariamente positivo, con un 61.6% entre satisfecho y muy satisfecho. Sin embargo, un 34.2% se mantiene neutral o insatisfecho, especialmente en el ítem de reconocimiento. Esto sugiere fortalezas en autonomía, variedad de tareas y responsabilidad, pero una deficiencia perceptible en la valoración del trabajo realizado.

2.2.2.- Satisfacción Extrínseca

Se refiere a grado de satisfacción con factores relacionados con el puesto de trabajo, como: la organización, el horario o la remuneración económica, gestión institucional, Los valores promedio obtenidos por colaborador se agruparon en intervalos según la amplitud de la escala.

Tabla N° 2: Distribución de la satisfacción extrínseca

Categoría	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)	Frecuencia acumulada
Muy insatisfecho	39	11.9%	39
Insatisfecho	80	24.4%	119
Neutral	98	29.9%	217
Satisfecho	92	28.1%	309
Muy satisfecho	39	11.9%	348
Total respuestas	348 (8 ítems × 41 personas)	100%	—

E Elaborado por: GRUPO N°5

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de salud de INSNEP-SUR

Interpretación

La satisfacción extrínseca muestra una tendencia menos favorable que la intrínseca.

- El 36.3% del personal declara insatisfacción (muy insatisfecho + insatisfecho).
- Un 29.9% se mantiene neutral, evidenciando percepción inestable o indecisa del entorno laboral.
- Solo 40% manifiesta satisfacción, principalmente en relaciones entre compañeros y estabilidad laboral.

Los factores críticos son:

- Condiciones físicas
- Relación con el jefe
- Carga horaria

3.3.- Estándares de calidad y su valor estratégico

Los estándares de calidad son los criterios o parámetros medibles que permiten evaluar y garantizar que las acciones del proyecto logren los niveles deseados de satisfacción,

bienestar y desempeño del personal de salud, en coherencia con los objetivos institucionales y las normativas del sector salud. (16)

3.3.1.- Estándares relacionados con la satisfacción laboral

- Índice de la satisfacción laboral ≥ 80 % (según encuesta institucional o instrumento validado).
- Nivel de confianza y comunicación entre equipos ≥ 75 %.
- Tasa de conflictos laborales < 10 % anual.
- Nivel de percepción de apoyo del liderazgo ≥ 85 %.

Valor estratégico: Un buen clima organizacional aumenta la motivación, reduce la rotación de personal y mejora la atención al paciente. En una clínica de diálisis, donde el trabajo es intenso y rutinario, un clima positivo es clave para mantener al personal comprometido y reducir el agotamiento laboral.

3.3.2.- Estándares de bienestar y salud ocupacional

- Cumplimiento de normativas de bioseguridad y ergonomía = 100 %.
- Cobertura de programas de salud ocupacional y prevención de estrés ≥ 95 %.
- Tasa de ausentismo laboral por causas de salud < 5 %.
- Satisfacción con las condiciones de trabajo ≥ 85 %.

Valor estratégico: Garantizar el bienestar del personal disminuye el ausentismo y las enfermedades laborales. En un entorno clínico de diálisis, donde el personal está expuesto a riesgos biológicos y carga física, esto asegura continuidad en la atención y eficiencia operativa.

3.3.3.- Estándares de desarrollo profesional

- Porcentaje de personal con acceso a capacitación anual ≥ 90 %.
- Evaluación de competencias actualizadas ≥ 85 %.
- Percepción de oportunidades de desarrollo profesional ≥ 80 %.

Valor estratégico: Incrementa la competencia técnica y la satisfacción laboral, fortalece la retención del talento y asegura calidad en la atención al paciente. Para la institución estudiada, esto es crucial ya que la actualización en protocolos médicos y manejo de equipos es constante.

2.3.4.- Estándares de reconocimiento y motivación

- Implementación de programas de reconocimiento institucional = 100 %.
- Percepción de equidad en el sistema de incentivos ≥ 80 %.
- Nivel de compromiso y pertenencia ≥ 85 %.

Valor estratégico: Eleva la moral y el compromiso del personal, incentivando la excelencia. En la institución, esto ayuda a motivar a los profesionales que enfrentan jornadas exigentes y contribuye a la fidelización del talento.

2.3.5.- Estándares de gestión y comunicación interna

- Disponibilidad de canales de comunicación institucional = 100 %.
- Nivel de satisfacción con la comunicación interna ≥ 85 %.
- Participación en espacios de retroalimentación ≥ 80 % del personal.

Valor estratégico: Una comunicación efectiva previene errores, mejora la coordinación de equipos y optimiza la atención al paciente. En la institución, donde la coordinación entre enfermeros, médicos y técnicos es vital, estos estándares permiten un flujo de información confiable y rápido.

2.3.6.- Estándares de evaluación y mejora continua

- Aplicación de encuestas de satisfacción laboral ≥ 1 vez por año.
- Implementación de planes de mejora derivados de resultados ≥ 90 %.
- Cumplimiento de metas de mejora de satisfacción ≥ 80 %.

Valor estratégico: Permite detectar problemas, ajustar políticas y mantener altos niveles de eficiencia y satisfacción. En la institución estudiada, esto asegura que el personal esté motivado y que los protocolos de atención se actualicen conforme a las necesidades del equipo y los pacientes.

(17)

2.4.- Plan Estratégico

Objetivo: Diseñar un plan estratégico para fortalecer la calidad en la satisfacción laboral del personal de salud INSNEP-SUR (CID-NIPRO), incrementando su bienestar, motivación y desempeño, lo que repercutirá directamente en la calidad del servicio al

paciente.

1. Beneficios esperados:
 1. Reducción de rotación anual del personal.
 2. Mejora del clima laboral.
 3. Incremento en la productividad y calidad de atención.
2. Análisis del mercado interno
 1. Situación actual: Personal sometido a cargas laborales altas, riesgo de burnout y falta de reconocimiento.
 2. Competencia interna: Otras clínicas con programas de bienestar laboral pueden atraer talento.
 3. Necesidad: Implementar estándares de calidad laboral que promuevan bienestar, desarrollo profesional y motivación.

3. Objetivos del plan estratégico

Objetivo general: Mejorar la satisfacción laboral del personal de salud mediante un sistema integral de estándares de calidad.

Objetivos específicos:

1. Implementar políticas de bienestar físico y emocional.
 2. Establecer un programa de capacitación continua (programas de retención del personal).
 3. Crear un sistema de reconocimiento y motivación.
 4. Fortalecer la comunicación interna y gestión del personal.
 5. Implementar un ciclo de evaluación y mejora continua.
- ### 4. Estrategias y acciones

Estándar de Calidad	Acciones Específicas	Indicadores de Éxito	Responsables
Satisfacción Laboral	- Encuestas trimestrales de satisfacción laboral- Talleres de trabajo en equipo- Reuniones de feedback	- Incremento del índice de satisfacción en 20%- Nivel de cohesión del equipo	Recursos Humanos (RRHH), jefes de Área
Bienestar y salud ocupacional	- Programa de ergonomía y pausas activas- Acceso a apoyo psicológico- Talleres de manejo de estrés	- Reducción de ausentismo por salud- Participación $\geq$ 80% en programas	Coordinador de Bienestar, Psicólogo Laboral
Desarrollo profesional	- Capacitaciones mensuales- Cursos de actualización y especialización- Programas de mentoría interna	- % de personal capacitado $\geq$ 80%- Número de promociones internas	Jefes de Área, RRHH, Coordinador de Capacitación
Reconocimiento y motivación	- Premios al desempeño mensual- Incentivos económicos y no económicos- Celebraciones de logros	- Participación en programas de motivación $\geq$ 70%- Mejora en encuesta de motivación	Dirección, RRHH
Gestión y comunicación interna	- Reuniones semanales de coordinación- Boletines informativos internos- Canal de sugerencias y retroalimentación	- Frecuencia y claridad de la comunicación $\geq$ 90%- Nivel de satisfacción con información recibida	Dirección, Coordinadores de Área
Evaluación y mejora continua	- Encuestas trimestrales de satisfacción- Seguimiento a indicadores de desempeño- Ajuste de políticas según resultados	- Implementación de mejoras detectadas- Incremento del índice general de satisfacción laboral	RRHH, Dirección, Coordinadores

5. Recursos necesarios

- Humanos: Coordinador de bienestar, psicólogo laboral, personal de capacitación.
- Materiales: Software para encuestas, materiales para talleres, plataformas de formación online.
- Financieros: Presupuesto anual para capacitaciones, incentivos y programas de salud.

6. Indicadores de éxito

- Incremento del índice de satisfacción laboral en un 20% durante el primer año.
- Reducción de la rotación de personal en un 15%.
- Participación del 80% del personal en programas de desarrollo y bienestar.
- Mejora de la satisfacción laboral según encuestas internas.

7. Plan de implementación

Fase 1 (0-3 meses): Diagnóstico inicial y diseño del plan de acción.

Fase 2 (4-6 meses): Implementación de programas de bienestar y comunicación interna.

Fase 3 (7-12 meses): Lanzamiento de programas de desarrollo profesional y reconocimiento.

Fase 4 (12 meses en adelante): Evaluación de resultados, ajuste de estrategias y consolidación del plan.(18)

CAPITULO IV

USO DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS Y SATISFACCIÓN LABORAL

4.1.- Introducción a las herramientas tecnológicas

La satisfacción laboral es un factor clave en el rendimiento del personal de salud, ya que impacta directamente en la calidad de la atención y en la permanencia del talento humano en la institución. En INSNEP SUR (CID – NIPRO), se identifican factores internos (carga laboral, incentivos, procesos) y externos (políticas públicas, demanda de servicios) que influyen en la percepción del bienestar laboral.

El presente estudio tiene como propósito analizar el Sistema de Información en Salud (SIS) aplicado en el área de diálisis, considerando tres componentes esenciales: la identificación y clasificación de los usuarios, los registros básicos manejados por el sistema y la calidad de los datos generados.

Uno de los puntos a tomar en cuenta es la identificación de los perfiles profesionales y de apoyo que forman parte del equipo de salud y administrativo, reconociendo su rol dentro del sistema y la estabilidad laboral que los respalda. Posteriormente, se revisan los registros vinculados con la satisfacción laboral, utilizando herramientas e indicadores que permiten detectar necesidades, fortalecer la motivación y mejorar el desempeño del personal. Finalmente, se evalúa la calidad de la información con base en criterios de validez, confiabilidad, oportunidad y cobertura, garantizando datos útiles y actualizados para la toma de decisiones.

Este análisis no solo busca medir aspectos técnicos, sino también valorar el componente humano como eje central de la gestión en salud. De esta manera, el SIS se convierte en una herramienta que contribuye a generar un mejor ambiente laboral y, en consecuencia, una atención de mayor calidad para los pacientes que reciben tratamiento de diálisis.

Para lograr este objetivo se utilizará como herramienta la encuesta llamada Escala General de Satisfacción de Warr, Cook y Wall, aplicada trimestralmente al personal que labora en esta institución.

Herramientas tecnológicas

Se dispone de sistemas informáticos de gestión clínica, aunque algunos equipos presentan obsolescencia como son hojas de Excel en drive institucional usados para evoluciones, creación de historias clínicas, reportes de hemodiálisis y dietas de los pacientes.

Son limitaciones en interoperabilidad de sistemas, fallas en mantenimiento de equipos, déficit de capacitación en TIC y problemas recurrentes con la conectividad a internet.

Descripción de registros básicos

Valorar el nivel de satisfacción laboral del personal por medio de estrategias empleadas en la que se aplicará la escala general Cook y Wall, aplicada trimestralmente, como una herramienta digital (Google Forms).

4.2.- Calidad de datos

La calidad de los datos en el SIS de la dializadora se genera diariamente, pero presenta dispersión entre áreas debido a diversos factores entre ellos: disponibilidad de equipos físicos, lentitud del servicio de internet y la presión constante en el personal para cumplir las diferentes tareas en tiempo reducidos.

Lo que conlleva a generar mayores errores, omisión de datos como: presión arterial, registro de medicación, toma de glucosa, nombres, fechas o edades.

4.2.1.- Evaluación de la calidad de datos

La evaluación de la calidad de los datos establece un proceso esencial para la confiabilidad de los resultados y la utilidad de las conclusiones. Se considera cinco criterios fundamentales organizados en la matriz de valoración la cual permite identificar las fortalezas y debilidades de la satisfacción laboral en el personal de salud así promoviendo áreas de mejoras y estrategias que contribuyan al bienestar y confort de este.

Criterios de calidad:

1. Validez: Los datos deben reflejar con precisión el estado de satisfacción laboral.
2. Confiabilidad: Información estable y consistente a lo largo del tiempo.

3. Oportunidad: Disponibilidad de datos actualizados.
4. Cobertura: Inclusión de todo el personal de salud, sin sesgos.
5. Seguridad: Se cumple con la normativa interna establecida.

4.3.- Análisis del papel de las TIC

Mediante la Matriz FODA, se identificaron:

- Fortalezas: personal capacitado, compromiso institucional, existencia de protocolos.
- Debilidades: carga laboral alta, falta de incentivos, procesos burocráticos.
- Oportunidades: políticas de bienestar laboral, avances tecnológicos en telemedicina, convenios interinstitucionales.
- Amenazas: aumento de la demanda de servicios, limitaciones presupuestarias, alta rotación de personal.

Las estrategias resultantes incluyen programas de bienestar ocupacional (pausas activas, programas de integración y team building, creación de cabina azul), retención de talento, capacitación continua y modernización tecnológica. La satisfacción de las estrategias empleadas será medida mediante la Escala General de Satisfacción de Warr, Cook y Wall, aplicada trimestralmente, como una herramienta digital (Google forms).

4.4.- Herramientas tecnológicas y situación con estudio

4.4.1.- Control y evaluación con tic

- Situación Actual
 - La información recolectada no se analiza en tiempo real ni se visualiza de forma comprensible para los equipos directivos.
- Herramientas Tic Aplicables
 - Herramientas de analítica (Power BI, Big Data) y tableros de control dinámicos para visualizar indicadores de bienestar, desempeño y clima laboral en tiempo real.

- Brechas/ Oportunidades
 - Ausencia de indicadores definidos y escasa cultura de evaluación continua.
- Recomendaciones
 - Automatizar la validación de encuestas mediante IA, generar tableros de control en tiempo real y establecer alertas tempranas que orienten acciones correctivas en la satisfacción laboral.

3.4.2.- Investigación con TIC

- Situación Actual
 - Datos no integrados sobre las causas de insatisfacción laboral.
- Herramientas Tic Aplicables
 - Plataformas colaborativas de análisis de datos (Power BI, IA, Big Data) para identificar patrones y predecir niveles de satisfacción según la escala de Warr, Cook y Wall.
- Brechas/ Oportunidades
 - Escasa integración de datos institucionales, falta de personal capacitado en análisis digital.
- Recomendaciones
 - Crear un repositorio unificado de datos que registre percepciones del personal y facilite el análisis predictivo de factores de insatisfacción. Brindar retroalimentación al personal (talento humano y análisis) sobre herramientas analíticas e IA.

3.4.3.- Seguridad y privacidad

- Situación Actual
 - Cumplimiento básico en el manejo de encuestas y registros.
- Herramientas Tic Aplicables
 - Encriptación (Uso de Microsoft authenticator para las encuestas).

- Brechas/ Oportunidades
 - Riesgo de ciberataques o acceso no autorizado a información sensible.
- Recomendaciones
 - Fortalecer protocolos de seguridad y acceso controlado a la información.

CAPITULO V

RECURSOS FINANCIEROS Y SATISFACCIÓN LABORAL

5.1.- Detalle de recursos

Tabla N° 3: Costos

COSTOS	Cantidad	Monto	Monto total
Capacitación profesional (cursos, talleres, congresos - trimestral)	4	\$500.00	\$2,000.00
Dotación de herramientas de trabajo (semestral)	2	\$100.00	\$200.00
Suministros de oficina (trimestral)	4	\$600.00	\$2,400.00
Incentivos simbólicos (reconocimientos no monetarios: diplomas o canastas saludables)	1	\$500.00	\$500.00
Comunicación interna (boletines, señalética emocional)	1	\$300.00	\$300.00
Creación de canal interno: buzón de quejas o sugerencias	1	\$100.00	\$100.00
Evaluaciones psicológicas al personal – Método PUCESA (trimestral)	4	\$190.00	\$760.00
Programa de bienestar físico y emocional (festejo de cumpleaños, pausas activas, meditación)	12	\$100.00	\$1,200.00
Actividades de integración y team building (estrategias didácticas para mejorar la comunicación y colaboración entre el equipo)	1	\$2,500.00	\$2,500.00
TOTAL, COSTOS			\$9,960.00

Elaborado por: Grupo 5

Fuente: Departamento Financiero de INSNEP-SUR

Tabla N°4: Inversiones

INVERSIONES	Cantidad	Unidad	Total
Contratación de experto para análisis de fuga de personal	1	\$2,500.00	\$2,500.00
Programas de bienestar organizacional (coaching, salud mental, talleres)	4	\$1,500.00	\$6,000.00
Programas de integración y team building	1	\$2,000.00	\$2,000.00
TOTAL, INVERSION			\$10,500.00

Elaborado por: Grupo 5

Fuente: Departamento Financiero de INSNEP-SUR

Tabla N° 5: Costos fijos

COSTOS FIJOS	Cantidad	Unidad	Total
Diagnóstico de clima laboral (estadística/software)	1	\$800.00	\$800.00
Infraestructura (cabina azul)	1	\$800.00	\$800.00
Programas bienestar físico/emocional (pausas activas, meditación, cumpleaños)	12	\$200.00	\$2,400.00
Capacitación profesional (cursos, congresos)	4	\$400.00	\$1,600.00
TOTAL, COSTOS FIJO		\$2,200.00	\$5,600.00

Elaborado por: Grupo 5

Fuente: Departamento Financiero de INSNEP-SUR

Tabla N° 6: Costos Variables

COSTOS VARIABLES	Cantidad	Unidad	Total
Equipos Hemodiálisis	243	\$110.00	\$26,730.00
Insumos	243	\$7.50	\$1,822.50
TOTAL, COSTOS VARIABLES		\$117.50	\$28,552.50

Elaborado por: Grupo 5

Fuente: Departamento Financiero de INSNEP-SUR

Tabla N° 7: Gastos

GASTOS	Cantidad	Unidad	Total
Evaluaciones psicológicas al personal (Método PUCESA, trimestral)	4	\$80	\$320.00
Material didáctico para capacitaciones	1	\$300.00	\$300.00
Herramientas de trabajo	1	\$200.00	\$200.00
Suministros de oficina	4	\$200.00	\$800.00
Incentivos simbólicos (diplomas, canastas saludables)	1	\$150.00	\$150.00
Comunicación interna (boletines, señalética emocional)	1	\$150.00	\$150.00
Canal interno (buzón de sugerencia)	4	\$100.00	\$400.00
TOTAL, INSUMOS		\$1,180.00	\$2,320.00

Elaborado por: Grupo 5

Fuente: Departamento Financiero de INSNEP-SUR

Tabla N°8: Punto de equilibrio

PACIENTES	243	28%	68
PRECIO POR SERVICIOS	243	\$170.00	\$41,310.00
PUNTO DE EQUILIBRIO		=	COSTO FIJO
			PREC - CV
		C	42
		\$ 52.50	

Elaborado por: Grupo 5

Fuente: Departamento Financiero de INSNEP-SUR

5.2.- Rentabilidad Financiera del Estudio

Tabla N° 9: Rentabilidad

Incrementos ingresos	1.95%							
Incrementos costos y gastos	0.95%							
	Cant	Precio	Total	0	2026	2027	2028	2029
Ingresos	68	\$170.00	\$11,566.80		\$138,801.60	\$141,508.23	\$144,267.64	\$147,080.86
Costos								
Costos fijos			\$2,200.00		\$26,400.00	\$26,650.80	\$26,903.98	\$27,159.57
Costos variables	68	\$117.50	\$7,994.70		\$95,936.40	\$96,847.80	\$97,767.85	\$98,696.64
Gastos			\$1,180.00		\$14,160.00	\$14,294.52	\$14,430.32	\$14,567.41
Inversión equivalente				\$ - 10,500.00				
Flujos				\$ - 10,500.00	\$2,305.20	\$3,715.12	\$5,165.49	\$6,657.24
				17%				
				Van		\$962.02		
				Tir		21%		

Fuente: Departamento Financiero de INSNEP-SUR

5.3.- Análisis Financiero Del Estudio

El análisis financiero realizado para determinar la viabilidad del estudio de satisfacción laboral del personal de salud de INSNEP-SUR indica que la implementación de acciones orientadas a mejorar el clima laboral no solo aporta beneficios cualitativos al personal de operativo y administrativo, sino también representa una rentabilidad para la institución.

Durante el proceso de la elaboración del estudio se identificaron los costos directos e indirectos asociados al estudio, así como las inversiones necesarias para poner en práctica las mejoras sugeridas, tales como programas de capacitación, fortalecimiento del liderazgo, actividades coaching y ajustes en las condiciones ergonómicas. A pesar de estos desembolsos iniciales, el análisis reveló que los beneficios derivados de una mayor satisfacción laboral como la reducción de la rotación de personal, disminución del ausentismo, menor probabilidad de errores clínicos y aumento de la productividad por sesión de diálisis generan flujos de caja positivos y sostenidos en el tiempo.

En general estos resultados permiten concluir que invertir en la satisfacción laboral del personal de salud no debe considerarse únicamente como una acción de bienestar institucional, sino como un plan estratégico con un impacto económico medible. El estudio demuestra que una mejor satisfacción laboral se traduce en mejoras operativas y financieras, y que la institución se beneficiaría tanto en su desempeño organizacional como en su sostenibilidad económica a mediano y largo plazo.

CAPITULO VI

ANALISIS DE DATOS

6.1.- Resultados de la escala de satisfacción

1.- Libertad Para Elegir Tu Propio Método De Trabajo

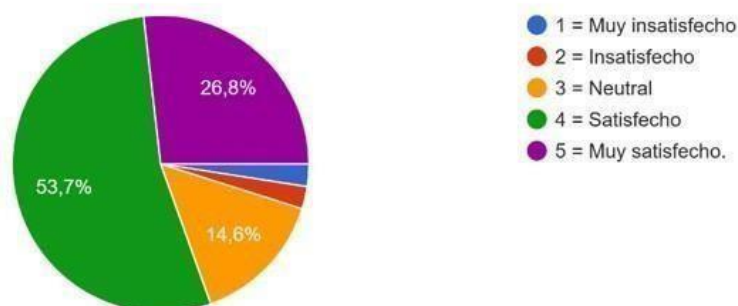


Figura N°1: Resultados de la dimensión- Libertad para elegir el propio método del trabajo

Fuente: Escala de Satisfacción Warr, Cook y Wall adaptada (1979); aplicada al personal de INSNEP-SUR

Elaborado por: GRUPO 5

Análisis

En relación con la libertad para elegir el propio método de trabajo, el 53,7% de los colaboradores manifiestan sentirse satisfechos, mientras que el 26,8% se declara muy satisfecho. Esto indica que un 80,5% del personal percibe autonomía en la forma de ejecutar sus actividades, lo cual refleja un entorno laboral que favorece la toma de decisiones y la auto organización. Por otra parte, un 14,6% mantiene una postura neutral, lo que sugiere que para este grupo la autonomía no representa un problema, pero tampoco un factor motivador significativo. Finalmente, un 3,7% expresa algún nivel de inconformidad. Esta minoría podría estar relacionada con directrices poco claras o procesos demasiado estructurados. Aun así, la tendencia general demuestra que la autonomía es un aspecto bien valorado dentro de la institución.

2.- RECONOCIMIENTO QUE OBTIENES POR EL TRABAJO BIEN HECHO

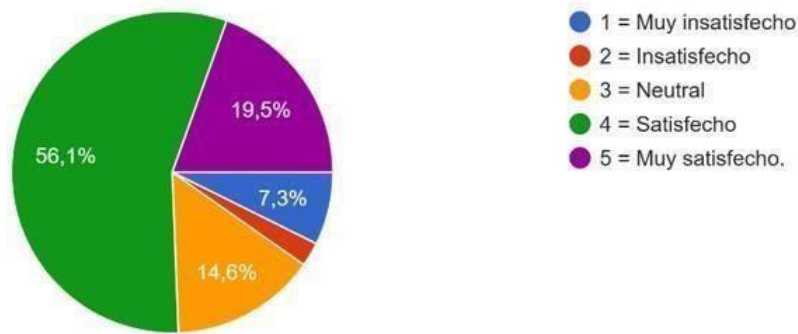


Figura N°2: Resultados de la dimensión- Reconocimiento Obtenido en el trabajo

Fuente: Escala de Satisfacción Warr, Cook y Wall adaptada (1979); aplicada al personal de INSNEP-SUR

Elaborado por: GRUPO 5

Análisis

Respecto al reconocimiento por el trabajo bien hecho, el 46,3% indica sentirse insatisfecho, indicando una evaluación negativa. Esto sugiere que una mayoría del personal se siente no valorada en su desempeño. Mientras que el 26,8% se muestra neutral, un personal que se enfoca en su labor, que desconoce si es o no es valorada. Sin embargo, el 17,1% presenta una opinión satisfecha, lo que indica que este grupo considera que el reconocimiento podría mejorar sin afectar directamente su desempeño laboral. El porcentaje restante, equivalente al 4,9% demuestra que existe un sector menor que percibe falta de reconocimiento, lo cual podría impactar en la motivación y permanencia del talento. Aunque los resultados son buenos, este ítem muestra más margen de mejora que la autonomía.

3.- RESPONSABILIDAD QUE TIENES ASIGNADA

Figura N°3: Resultados de la dimensión- Responsabilidad Asignada

Fuente: Escala de Satisfacción Warr, Cook y Wall adaptada (1979); aplicada al personal de INSNEP-SUR

Elaborado por: GRUPO 5

Análisis

En cuanto a la responsabilidad asignada, el 56,1% de los colaboradores se declara satisfecho, mientras que el 19,5% se siente muy satisfecho, sumando un total positivo de 75,6%. Esto demuestra que la mayoría considera que las responsabilidades son adecuadas

y acordes a su rol. Mientras que el 14,6% manifiesta una postura neutral, lo cual puede reflejar que perciben su nivel de responsabilidad como aceptable, pero no necesariamente equilibrado o motivador. Finalmente, un 7,3% se encuentra entre muy insatisfecho e insatisfecho, lo cual podría asociarse a carga excesiva, falta de claridad en funciones o tareas no alineadas a su perfil. Aun así, la tendencia general es favorable, evidenciando que la distribución de responsabilidades es adecuada, aunque con algunos puntos que revisar.

4.- LA POSIBILIDAD DE UTILIZAR TUS CAPACIDADES

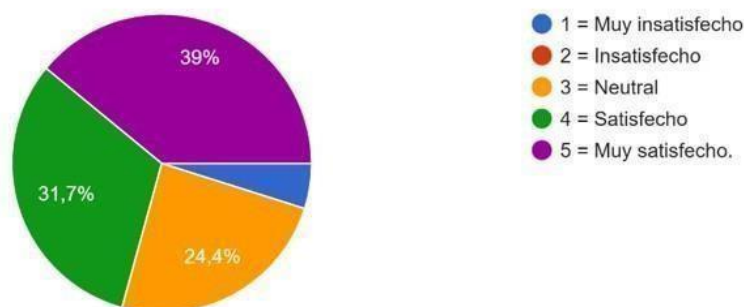


Figura N°4: Resultados de la dimensión- Posibilidad de utilizar tus capacidades

Fuente: Escala de Satisfacción Warr, Cook y Wall adaptada (1979); aplicada al personal de INSNEP-SUR

Elaborado por: GRUPO 5

Análisis

El 31,7% del personal está satisfecho con la posibilidad de utilizar sus capacidades, el 39% muy satisfecho, el 24,4% se mantiene neutral y el 4,9% muy insatisfecho. Esto indica que la mayoría de los empleados siente que puede aplicar y desarrollar sus habilidades en el trabajo, lo que contribuye a su motivación y desempeño; sin embargo, un pequeño grupo percibe limitaciones, lo que sugiere la necesidad de generar más oportunidades para que todos puedan aprovechar plenamente sus capacidades.

5.- TUS POSIBILIDADES DE PARTICIPACION EN PROGRAMAS DE BIENESTAR ORGANIZACIONAL

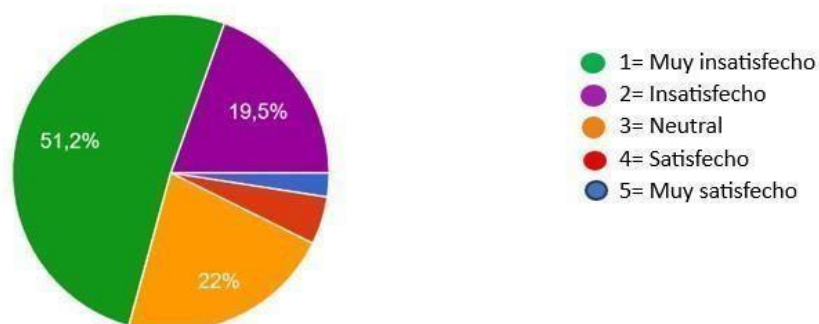


Figura N°5: Resultados de la dimensión- Participación en programas de bienestar organizacional

Fuente: Escala de Satisfacción Warr, Cook y Wall adaptada (1979); aplicada al personal de INSNEP-SUR

Elaborado por: GRUPO 5

Análisis 5

El 51,2% del personal está muy insatisfecho con sus posibilidades de participación en los programas de bienestar organizacional, el 19,5% se encuentra insatisfecho y el 22% mantiene una postura neutral. Solo el 4% está satisfecho y el 3,3% muy satisfecho. Estos resultados reflejan que la mayoría del personal percibe pocas oportunidades para involucrarse en actividades de bienestar, lo que evidencia la necesidad de fortalecer estos programas y mejorar su accesibilidad para aumentar la participación y satisfacción del personal.

6.- LA ATENCION QUE SE PRESTAN A LAS SUGERENCIAS QUE HACES



Figura N°6: Resultados de la dimensión- Atención a las sugerencias que haces

Fuente: Escala de Satisfacción Warr, Cook y Wall adaptada (1979); aplicada al personal de INSNEP-SUR

Elaborado por: GRUPO 5

Análisis

En menor proporción 7,5% del personal está muy satisfecho con la atención que se presta a sus sugerencias, el 19,5% se mantiene neutral. En mayor proporción 70% está insatisfecho. Estos resultados indican que la mayoría del personal no se siente escuchada y considera que sus opiniones poco o nada son tomadas en cuenta, lo que contribuye que puede haber negativamente una relación entre jefes superiores y personal; sin embargo,

un pequeño grupo percibe que sus aportes si reciben la atención necesaria, lo que evidencia la importancia de mejorar los mecanismos de escucha y retroalimentación.

7.- LA VARIEDAD DE TAREAS QUE REALIZAS EN TU TRABAJO

Figura N°7: Resultados de la dimensión- Variedad de tareas que realizas en el trabajo

Fuente: Escala de Satisfacción Warr, Cook y Wall adaptada (1979); aplicada al personal de INSNEP-SUR

Elaborado por: GRUPO 5

Análisis

El 48,8% de los colaboradores refieren sentirse satisfechos con la variedad de actividades que realiza, el 19,5% satisfecho el cual indica que la distribución de actividades es adecuada mientras que el otro 19,5% muestra una postura neutral en el trabajo. Sin embargo, tenemos un restante de 12,2% representando insatisfacción.

8.- CONDICIONES FISICAS DE TU TRABAJO

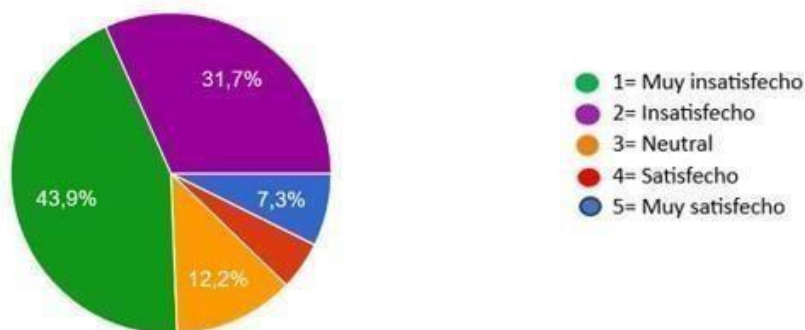


Figura N°8: Resultados de la dimensión- Condiciones físicas del trabajo

Fuente: Escala de Satisfacción Warr, Cook y Wall adaptada (1979); aplicada al personal de INSNEP-SUR

Elaborado por: GRUPO 5

Análisis

De acuerdo con las condiciones físicas del trabajo tenemos un alto nivel de insatisfacción en el personal de salud con el 75,6% (muy insatisfecho e insatisfecho) lo que indica que se debe mejorar en el entorno como: ergonomía, seguridad o infraestructura.

El grupo neutral representa el 12,2% consideran que puede mejorar, pero no afecta directamente a su desempeño, mientras que el 7,3% y 4,9% reflejan sentirse a gusto.

9.- TUS COMPAÑEROS DE TRABAJO

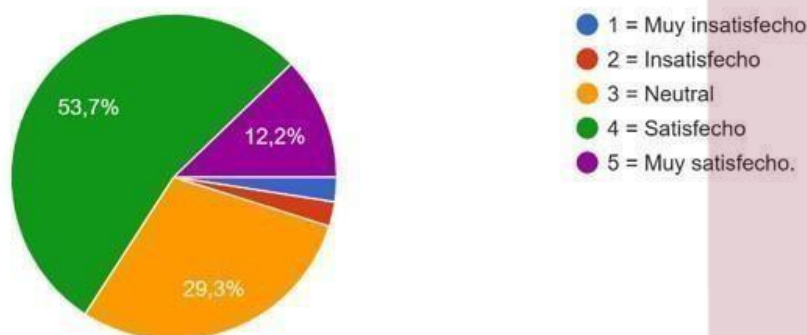


Figura N°9: Resultados de la dimensión- Relación con compañeros del trabajo

Fuente: Escala de Satisfacción Warr, Cook y Wall adaptada (1979); aplicada al personal de INSNEP-SUR

Elaborado por: GRUPO 5

Entre la población encuestada se encontró que el 65,9% se sienten satisfechos y muy satisfechos con sus compañeros de trabajo lo que puede indicar que hay una colaboración entre las diferentes áreas de la clínica; mientras que el 29,3% manifiesta sentirse neutral inclinándose a fortalecer las dinámicas de equipo y finalmente un porcentaje mínimo como el 4,8% representan una insatisfacción con sus colegas.

10.- TU SUPERIOR INMEDIATO

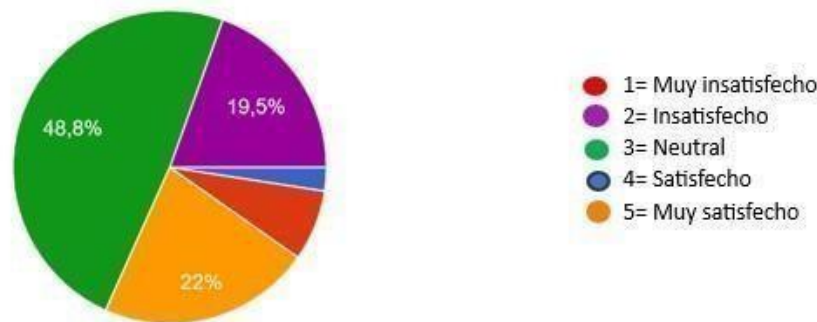


Figura N°7: Resultados de la dimensión- Relación con superior inmediato

Fuente: Escala de Satisfacción Warr, Cook y Wall adaptada (1979); aplicada al personal de INSNEP-SUR

Elaborado por: GRUPO 5

Análisis

El dato más sobresaliente es que más de la mitad 41,5% de los participantes se sienten insatisfechos con su superior inmediato. Si sumamos “insatisfecho” y “muy insatisfecho”, obtenemos: 61% de insatisfacción. Esto sugiere que existen problemas graves que estén generando rechazo hacia el entorno laboral. El 31,7% se declara neutral, este grupo es importante por qué; No está insatisfecho, pero tampoco plenamente satisfecho. Puede presentar colaboradores que necesitan mejoras en áreas específicas para incrementar su satisfacción. Son el segmento más influenciado por cambios organizacionales. Los niveles de satisfacción laboral son muy bajos. Los porcentajes de: “satisfecho”, “Muy satisfecho”, son mínimos. Esto indica un ambiente laboral mínimamente sano para el personal.

11.- TU SALARIO

Figura N°11: Resultados de la dimensión- Satisfacción salarial

Fuente: Escala de Satisfacción Warr, Cook y Wall adaptada (1979); aplicada al personal de INSNEP-SUR

Elaborado por: GRUPO 5

Análisis

Casi la mitad de los participantes no se inclina ni hacia la satisfacción ni hacia la insatisfacción. Con respecto al salario, en un 48,8% se declara neutral, es decir no está insatisfecho, pero tampoco plenamente satisfecho. Por otra parte, en un 22% se encuentra muy satisfecho con su salario. El alto porcentaje neutral indica que las personas no tienen una experiencia suficientemente definida, lo cual puede ser una oportunidad para mejorar procesos, comunicación o condiciones relacionadas. Un cuarto de los encuestados muestra satisfacción, especialmente el grupo de “muy satisfechos” que es considerablemente alto.

12.- RELACION ENTRE DIRECCION Y TRABAJADORES EN LA EMPRESA

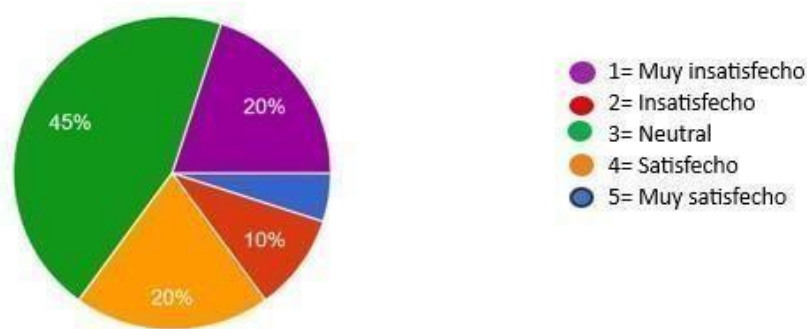


Figura N°12: Resultados de la dimensión- Relación entre dirección y trabajadores en la empresa

Fuente: Escala de Satisfacción Warr, Cook y Wall adaptada (1979); aplicada al personal de INSNEP-SUR

Elaborado por: GRUPO 5

Análisis

El grupo predominante es el neutral 45% casi la mitad de los participantes se mantiene en una postura ni positiva ni negativa respecto a la pregunta evaluada. Esto puede indicar: Falta de claridad sobre este aspecto laboral, es decir que la experiencia no es lo suficientemente fuerte como para generar una postura definida. Pudiendo ser una oportunidad para reforzar procesos, condiciones o comunicación relacionada con el tema. La satisfacción total es moderada 25%, esto sugiere que: Hay percepciones positivas, pero no son predominantes. Las experiencias satisfactorias existen, pero podrían ser fortalecidas. La insatisfacción también es significativa 30%, muestra algún grado de malestar, con un 20% en el nivel más bajo, lo cual es importante.

13.- EL MODO EN QUE LA EMPRESA ESTA GESTIONADA

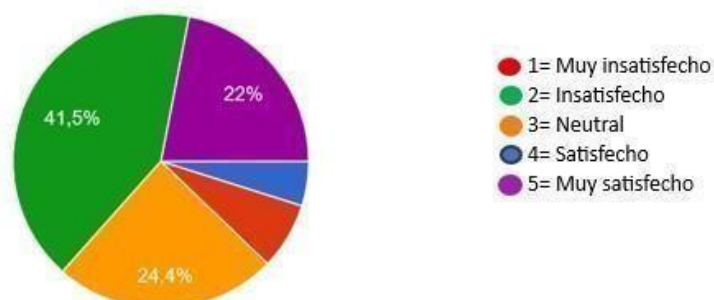


Figura N°13: Resultados de la dimensión- El modo en que la empresa está gestionada

Fuente: Escala de Satisfacción Warr, Cook y Wall adaptada (1979); aplicada al personal de INSNEP-SUR

Elaborado por: GRUPO 5

Análisis

El 41,5% del personal está insatisfecho con la gestión, el 24,4% es neutral, el 22% muy satisfecho, el 7% muy insatisfecho y el 5% satisfecho, mostrando que la mayoría percibe la administración de manera negativa. Esto evidencia la necesidad de fortalecer la gestión para aumentar la motivación del personal y mejorar su percepción sobre la manera en que se administra la empresa.

14.- TU HORARIO DE TRABAJO

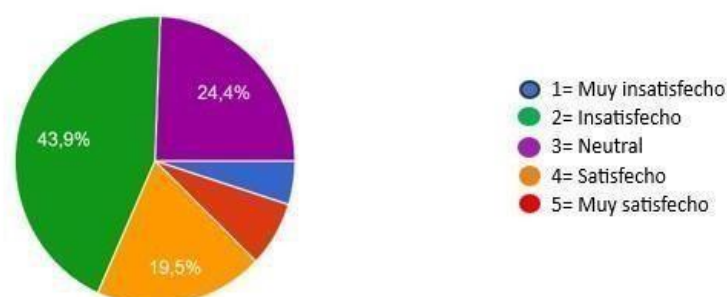


Figura N°14: Resultados de la dimensión- Horario de trabajo

Fuente: Escala de Satisfacción Warr, Cook y Wall adaptada (1979); aplicada al personal de INSNEP-SUR

Elaborado por: GRUPO 5

Análisis

El 43,9% del personal está insatisfecho con su horario de trabajo, el 24,4% mantiene una postura neutral, el 19,5% está satisfecho, el 7,1% muy satisfecho y el 5,1% muy insatisfecho, mostrando que la mayoría percibe su horario de manera negativa, lo que indica la necesidad de revisar y ajustar la organización del tiempo laboral para mejorar la satisfacción del personal.

15.- TU ESTABILIDAD EN EL EMPLEO

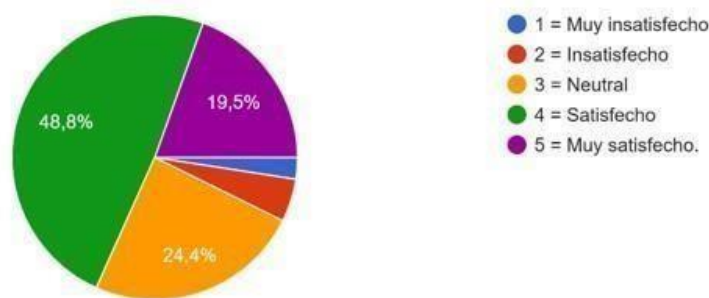


Figura N°15: Resultados de la dimensión- Estabilidad en el empleo

Fuente: Escala de Satisfacción Warr, Cook y Wall adaptada (1979); aplicada al personal de INSNEP-SUR

Elaborado por: GRUPO 5

Análisis

El 48,8% del personal está satisfecho con su estabilidad en el empleo, el 24,4% se mantiene neutral, el 19,5% muy satisfecho, mientras que el 5,1% está insatisfecho y el 2,2% muy insatisfecho, indicando que la mayoría percibe seguridad laboral, aunque existe un pequeño grupo que requiere atención para mejorar su confianza en la estabilidad laboral.

CAPITULO VII
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Del análisis aplicado al personal de salud de INSNEP-SUR se determinó que el bienestar laboral no depende de un solo componente, sino de una combinación de factores que incluyen la comunicación interna, la gestión directiva, las condiciones físicas del entorno y la percepción de reconocimiento. La manera en que estos elementos interactúan define la satisfacción laboral y, en el caso examinado, evidencia áreas que requieren atención inmediata para asegurar un ambiente de trabajo seguro, saludable y orientado a mejorar el desempeño del mismo.
2. La encuesta de satisfacción laboral fue aplicada a 41 profesionales entre administrativos y operativos pertenecientes a INSNEP-SUR, tuvo una gran aceptación y lográndose completar en el tiempo establecido por los encuestadores; los resultados obtenidos muestran que los objetivos planteados se cumplieron de forma adecuada, ya que permitieron identificar con claridad los factores que inciden en la satisfacción laboral y su vínculo con el entorno organizacional.
3. En base a los resultados de la encuesta de satisfacción laboral de la escala de Warr, Cook y Wall, se determinó que el personal de salud refleja un 40% de satisfacción extrínseca y un 61,6% de satisfacción intrínseca, en donde la dimensión que mayor satisfacción registra son los factores como la autonomía, variedad de tareas y responsabilidad, pero una deficiencia perceptible en la valoración del trabajo realizado; y los índices con menor satisfacción son las relaciones entre compañeros y estabilidad laboral.
4. De acuerdo con el análisis realizado se diseñó un plan estratégico, logrando establecer programas de capacitación continua, sistema de reconocimiento y motivación, así como fortalecimiento de la comunicación interna, gestión del personal, políticas más integrales e implementar ciclos de evaluación y mejora continua., enfocadas en mejorar la satisfacción del personal y el desempeño general de la institución.

7.2.- Recomendaciones

1. El presente estudio evidencia la necesidad de adoptar estrategias integrales que fortalezcan la ergonomía, promuevan la participación del talento humano y contribuyan a mejorar la organización interna, de modo que la cultura institucional responda de manera coherente a sus objetivos.
2. Para lograr tener un mayor grado de satisfacción laboral en la institución INSNEP-SUR se puede mejorar en: las posibilidades de participar en programas de bienestar organizacional, las atenciones que se prestan a las sugerencias que se dice o hace, en la variedad de tareas que se realiza en el área laboral, relación con el superior inmediato y las condiciones físicas del trabajo, de manera que se pueda obtener un mayor rendimiento, retención de talento y lealtad para la empresa; lo que implica a tener una mejor satisfacción laboral, aumento de la productividad en cuanto a las atenciones a pacientes y una imagen corporativa más profesional y sólida.
3. Dentro de la gestión institucional promover estrategias de bienestar emocional y físico como: pausas activas, acompañamiento psicológico institucional, actividades de integración "team building" y espacios de participación del personal.
4. A pesar de que el porcentaje de satisfacción laboral es alto, se recomienda efectuar periódicamente (trimestral) evaluaciones de satisfacción laboral para prevenir la insatisfacción del personal a través de la identificación de oportunidades de mejora.

BIBLIOGRAFÍA

1. Jacome FAT. Riesgos Psicosociales en el desempeño laboral de los/as trabajadores/as en una Casa de Salud de la Ciudad de Quito. ARANDU UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INTERCONTINENTAL. 2025; 12(1).
2. Arias Walter L RRCDC. Analisis Psicométrico de la Escala de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall en una muestra multiocupacional de Arequipa, Perú. Revista de Avance en Psicología. 2017; 3(2).
3. Pazmiño L, Andrde M. Los riesgos psicosociales y su relacion con la satisfaccion laboral en el personal de un hospital privado del Ecuador. Revista Killkana Salud. 2024; 4(2).
4. Jannet Karim Fuster Gómez AFHCLMRENLFZ. CLIMA ORGANIZACIONAL, SATISFACCIÓN LABORAL Y BURNOUT EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN. Revista Scielo. 2024; 32(2).
5. L P. Gaceta Sanitaria. Informe SESPAS. : p. 13.
6. Faiad L. LA INFLUENCIA DE LA SATISFACCION Y LA CALIDAD DE VIDA LABORALES SOBRE EL TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL DE SALUD QUE SE DESEMPEÑA EN UNA INSTITUCION DE SALUD PUBLICA DE CABA, DURANTE EL ULTIMO TRIMESTRE DE 2023. Revista Médica de Rosario. 2025; 91(6).
7. Robbins SP, Judge TA. LAS ACTITUDES Y LA SATISFACCION LABORAL. En Hispanoamérica P, editor. Comportamiento organizacional. México: Pearson Educación de México, S.A. ; 2017. p. 80-81.
8. Velázquez EÁ,HANV,&SCEM. Escala de medición de la satisfacción laboral. HUMAN REVIEW. International Humanities Review/Revista Internacional de Humanidades. 2023; 17(3).
9. Fernando Mancilla Izquierdo JCGMCCMACG. Revista Scielo. [Online].; 2010. Acceso 11 de julio de 2025. Disponible en: https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2010000200005.
10. Vicuña GdPG. Modelo de Liderazgo Transformacional como Estrategia para Optimizar el Clima Laboral en Docentes de Instituciones Educativas. Universidad Ciencia y Tecnología. 2025; 29(80-91).
11. Mbonea TJ,EA,OO,NC. Factores que afectan la satisfacción laboral de los docentes de secundaria en el distrito de Lushoto, región de Tanga, Tanzania. Open Journal of Social Sciences. 2021; 9(6).
12. Cifuentes Rodriguez Johana Enyd MAFG. Satisfaccion laboral en enfermeria en una institución de salud de cuarto nivel de atención, Bogotá, Colombia. [Online].; 2014. Acceso 11 de julio de 2025. Disponible en:

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/avenferm/article/view/46207/47759>.

13. Dominguez BNR. Control de la Calidad. [Online].; 2011. Acceso 20 de Octubre de 2025. Disponible en: http://s2.medicina.uady.mx/observatorio/docs/ss/li/SS2011_Li_Ramos.pdf.
14. Mendoza GV. Análisis estadístico de la satisfacción laboral en los trabajadores del área de farmacia del Hospital Teodoro Maldonado Carbo, Ecuador. Revista Científica Arbitrada en Investigaciones de la Salud “GESTAR”. 2020; 3(6).
15. Almunawar MN, Anshari M. Health Information Systems (HIS): Concept and. [Online].; 2012. Acceso 20 de Octubre de 2025. Disponible en: <https://arxiv.org/pdf/1203.3923>.
16. Yusufa ZM, Yee BL. Impact of work environment on job satisfaction and stress among hemodialysis staff in Klang Valley. Frontiers of Nursing. 2023; 10(4).
17. OMS. Prestación de servicios de salud de calidad: un imperativo global para la cobertura sanitaria universal. [Online].; 2019. Acceso 10 de Noviembre de 2025. Disponible en: https://www.who.int/es/publications/i/item/9789241513906?utm_source=chatgpt.com.
18. Hoxha G. Sustainable Healthcare Quality and Job Satisfaction through Organizational Culture: Approaches and Outcomes. [Online].; 2024. Acceso 10 de Noviembre de 2025. Disponible en: https://www.mdpi.com/2071-1050/16/9/3603?utm_source=chatgpt.com.
19. Ishikawa K. Biblioteca Digital. [Online].; 1986. Acceso 20 de Octubre de 2025. Disponible en: https://bibliotecadigital.uchile.cl/discovery/fulldisplay/alma991005948089703936/56UDC_INST%3A56UDC_INST.
20. Perez PR. Perspectiva histórica sobre la calidad de la atención sanitaria: evolución, tendencias y métodos. [Online]; 2001. Acceso 20 de Octubre de 2025. Disponible en: https://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21412006000100008&script=sci_arttext.
21. William TG. Control de la Calidad en la Salud Pública. Reseña Histórica. Revista Médica Electrónica Scielo. 2019; 41(3).
22. Press NA. National Library of Medicine. [Online]. Washinton: National Academy Press; 1988. Acceso 20 de Octubre de 2025. Disponible en: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK218224/#:~:text=El%20siglo%20XIX%20marc%C3%B3%20un%20gran%20avance,de%20las%20reformas%20sociales%20del%20siglo%20XIX>.
23. Gilbert HA. La teoría ambiental de Florence Nightingale y su influencia en el control de infecciones contemporáneo. Science Direct. 2020; 2(633).

24. Jimenez DLS. Auditoría Médica. Acta Médica Costaricense. 1967; 9(3).
25. Fulgenzi AE. Sidcam. [Online].; 2023. Acceso 21 de Octubre de 2025. Disponible en: [https://cidcam.org/los-origenes-de-la-definicion-de-calidad-aplicada-al-ambito-de-la-salud/#:~:text=Ernest%20Amory%20Codman%20\(1869%2D1940\)%2C%20cirujano%20nacido%20tambi%C3%A9n,seg%C3%BAn%20su%20teor%C3%ADa%20de%20los%20resultados%20finales.](https://cidcam.org/los-origenes-de-la-definicion-de-calidad-aplicada-al-ambito-de-la-salud/#:~:text=Ernest%20Amory%20Codman%20(1869%2D1940)%2C%20cirujano%20nacido%20tambi%C3%A9n,seg%C3%BAn%20su%20teor%C3%ADa%20de%20los%20resultados%20finales.)
26. Haro-Alvarado J, Macias-Intriago M, Ayala.Astudillo M. Sistema de gestión de calidad en el servicio de atención de salud. Polo del Conocimiento. 2018; 3(11).
27. Trejos EG, Loubon CO. La Calidad en el Sistema de Salud. Artículo de Revisión. [Online].; 2011. Acceso 20 de Octubre de 2025. Disponible en: <https://www.revistamedicocientifica.org/index.php/rmc/article/view/253>.
28. Pzifer F. [Sitio Web].; 2024. Acceso 21 de Octubre de 2025. Disponible en: <https://www.fundacionpfizer.org/catedra/servicios/lineas-trabajo-calidad/evolucion-historica>.
29. Evans JR. Administracion y Control de la Calidad. En Zambrano ERV, editor. Administracion y Control de la Calidad. México D. F: Thomson; 2005. p. 4-10.
30. Purón-Rodríguez D, Tejeda-Marrero VM. Síntesis Histórica del concepto calidad desde la Revolución Neolítica a la Agricultura de Precisión. Revista Ingeniería Agrícola. 2021; 11(3).
31. Larson J, Muller A. Managing the quality of health care. J Health Hum Serv Adm. 2002; 25(3<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/15188996/>).
32. McLachlan S. Health Information Standardisation as a basis for Learning Health Systems. [Online].; 2019. Acceso 20 de Octubre de 2025. Disponible en: <https://arxiv.org/pdf/2004.04811>.
33. Europea C. Guia del Marco Logico: Metodologia para la planificacion de proyectos. [Online].; 2004. Acceso 27 de Octubre de 2025. Disponible en: https://intercoonecta.aecid.es/programacoop/Documents/AECID_gestion_del_ciclo_de_proyecto.pdf.
34. Gomez R. Formulacion y Evaluacion de Proyectos. [Online].; 2011. Acceso 27 de Octubre de 2025. Disponible en: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/09/Formulaci%C3%B3n-y-evaluaci%C3%B3n-de-proyectos.pdf?srltid=AfmBOopvOKQUcmCw6OzwIfuDZ5MteXlPG6utEp1FvLqnvGAtjZ3GPrKy>.
35. Shragay D,&TA. El Efecto Generacional sobre la Relación entre Implicación en el Puesto, Satisfacción Laboral y Conducta Cívica... Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. 2011; 27(143-157).
36. Arias W,&AG. Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado.. Ciencia & Trabajo. 2014; III(185-191.).

37. Robbin S,&JT. Comportamiento Organizacional. Naucalpan de Juárez: Pearson. [Online]; 2019. Acceso 27 de Octubre de 2025. Disponible en: https://sga.unemi.edu.ec/media/recursotema/Documento_2020630114555.pdf.
38. Gonzalez BAS, Prince IG, Alvarez MAM, Rodriguez DGG. Impacto de la Rotacion de Personal en los Costos y la Rentabilidad Empresarial. Ciencia Latina Internacional Revista Científica Multidisciplinaria. 2024; VIII(6).
39. Ausubel DP. Adquisición y retención del conocimiento: Una perspectiva cognitiva. Fundamenta la importancia de los organizadores gráficos para representar el conocimiento significativo. [Online].; 2002. Acceso 27 de Octubre de 2025.
- Disponible en: <https://mibiblioteca.upea.bo/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=2370>.
40. Robbins SP. Comportamiento Organizacional. [Online].; 2017. Acceso 27 de Octubre de 2025. Disponible en: https://www.academia.edu/114086005/Comportamiento_organizacional_17a_edici%C3%B3n.
41. Espinosa VGB. Universidad Andina Simon Bolivar. [Online]; 2018. Acceso 11 de Noviembre de 2025. Disponible en: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>.
42. Ruiz XAD, Bejarano MAG, Vaca CAM, Lopez GRV. Clima Organizacional y Satisfaccion Laboral en el Distrito Educativo de Santa Elena. Revista Scielo. 2025; 27(1).
43. Plascencia CJT. Clima Organizacional y Satisfaccion Laboral de los trabajadores de una Empresa Peruana. Industrial Data Revista de Investigacion. 2023; 26(2).