UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Escuela de Ciencias Políticas y Administración Pública

Ausentismo Laboral por Licencias Médicas sus Efectos Presupuestarios y Consecuencias Organizacionales: Estudio de Caso Corporación Administrativa del Poder Judicial Jurisdicción Santiago entre el periodo 2019-2022

Tesis para optar al Título de Administrador Público con mención en Ciencias Políticas

Profesor Guía: Cristian Salomó González
Alumnas : María Isabel Illanes Araya
Claudia Javiera Medina Aedo

Cohorte 2019
Santiago, Chile 2023

Dedicatoria

“La peor lucha es la que no se hace”, Kart Marx

Frase que resonó durante todos estos años en la mesa del comedor de mi casa y por eso dedico esta Tesis a mis hijos, Sophia, Paul, Philippa y Emma MacLean Illanes y a mi compañero de hace 24 años, Cristhian MacLean quienes se embarcaron en este proceso de cinco años conmigo, GRACIAS POR TODO.

María Isabel Illanes Araya

Agradecimientos

Ha sido un largo proceso en el que esto no podría haber sido posible sin el gran apoyo incondicional de mi familia. Primero que nada, agradezco a mi marido, Cristhian MacLean, quien fue un impulsor a que yo estudiara desde un comienzo y en donde tuvo que adoptar mi papel de madre en los momentos que yo no podía, gracias, amor por siempre estar a mi lado, gracias por acompañarme y jamás soltarme en los días de debilidad. Doy una especial gracias a mis cuatro hijos, Sophia, Paul, Philippa y Emma, quienes me acompañaron desde el día que les pregunté si debía estudiar, me acompañaron cada uno en todo momento con las mejores disponibilidades a pesar de ser tan niños. Sophi y Paul gracias por acompañarme hasta la madrugada en mis trabajos durante todos estos años y por el gran apoyo en el cuidado de sus hermanas menores. Philippa y Emma, a quienes dejé bastante de lado en mis quehaceres de mamá siendo ellas muy chicas, gracias porque jamás me enjuiciaron y siempre me alentaban en seguir adelante en mis estudios. ¡Sin ustedes nada hubiera sido posible…los amo y gracias! Carlitos Zarricueta gracias por ser tan incondicional y siempre alentarme.

A mi querida Claudia Medina, compañera de estudios y que se fue quedando con el apodo de Hermana de vida, nos conocimos y no nos soltamos nunca más, como también a su marido Angelo Norese. A mis queridos profesores por todo lo aprendido, a cada uno de ustedes en estos 5 años. Agradezco en especial a los profesores, Cristian Salomó por su dedicación en asumir el desafío de Tesis II y a mi querido profesor Max Iriarte por siempre acompañarnos incondicionalmente. También a mis compañeros de clases, fue un regalo tenerlos en cada momento compartido.

María Isabel Illanes Araya

Dedicatoria

Agradezco a mi querida madre, Marianela Aedo, por ser la luz que disipa la oscuridad cuando nubla mi vista, a mi amado compañero de vida Angelo Norese, por amarme hoy más que ayer, pero menos que mañana y a la memoria de mi padre Víctor Medina. ¡Lo logramos!

Claudia Javiera Medina Aedo

Agradecimientos

A mi querida familia y amigos, a los que están y a los que ya no están, gracias ya que en cada paso que di ustedes han sido parte importante de este proceso, mi refugio, mi consuelo y mi mayor apoyo en los días oscuros y fueron el faro que ilumino la oscuridad de esos momentos difíciles.

A Angelo el amor de mi vida, mi esposo y compañero, Por sus incansables recomendaciones y apoyo, las largas horas de escritura acompañando, las interminables conversaciones del tema y su simpleza para afrontar los momentos difíciles de la investigación.

A mi madre que pese a la distancia siempre estuvo disponible para revisar y recomendar mejoras para este trabajo, su confianza y energía siempre ayudaron a superar las situaciones complejas. A Magdalena y Carla por su ayuda profesional, cuando no sabía cómo continuar sin su valiosa corrección este proyecto seguiría en la incertidumbre.

A mis compañeros de trabajo: Por ser oído y el eco de mis inquietudes, su disposición a escuchar y su colaboración han sido una fuente de importante fortaleza, a cada uno de ustedes por ayudarme con información, paciencia y el apoyo para comprender y sacar adelante este trabajo.

Max Iriarte, el profundo agradecimiento por su sincera dedicación, orientación académica, inmensa ayuda durante todo este proceso. La vocación que imprime en su enseñanza se erige como uno de los tesoros más significativos que llevaremos a lo largo de nuestra vida laboral. Su compromiso con ha dejado una huella imborrable en nuestro desarrollo académico y profesional. Apreciamos su constante apoyo y contribución a nuestro crecimiento, y valoramos la inspiración y sabiduría que ha compartido generosamente con nosotros. A Cristian Salomó, solo agradecer su compromiso, esfuerzo y orientación invaluable para llevar a cabo este proceso, especialmente cuando todo parecía cuesta arriba. Su capacidad y valentía profesional para hacerse cargo de un tren descarrilado y guiarlo por el buen

camino ha sido fundamental para culminar este proceso con éxito. Su dedicación y liderazgo han sido una fuente constante de inspiración, Gracias, por ser un guía excepcional y un apoyo inquebrantable.

A cada uno de ustedes mis agradecimientos más profundos, porque esto no hubiese sido posible sin el apoyo de todos

Claudia Javiera Medina Aedo

RESUMEN

Las licencias médicas son un derecho inherente a cada trabajador del país tanto en el sector público como en el sector privado donde se le puede permitir reducir su jornada laboral o ausentarse de su lugar de trabajo por prescripción certificada de un médico. El fenómeno del ausentismo laboral es un tema relevante y de estudio en el sector público, donde se genera una carga laboral adicional a los equipos de trabajo cuando son afectados directamente a causa de este ausentismo laboral, asumiendo en muchos casos las funciones de quien se encuentra con reposo y directamente mantener el buen funcionamiento de las instituciones.

Desde la perspectiva económica se desarrollan medidas para mitigar los días de carencia de las licencias médicas y con ello lograr disminuir las perdidas en el presupuesto otorgado, lo que conlleva a un mejor control tanto presupuestario como en los elementos organizacionales.

El año 2020 durante la pandemia del COVID 19, cuando se pensaba en el fuerte aumento de las licencias médicas por la emergencia sanitaria que el virus generaba, pero para sorpresa se observó una fuerte disminución en el reposo laboral.

De esta manera se destaca la importancia de comprender y conocer el comportamiento organizacional y presupuestario de la institución, observar el costo que conlleva el ausentismo laboral en todas sus dimensiones y buscar mejoras sustantivas que logren optimizar y eficientizar los recursos fiscales con los que funciona la Corporación administrativa del Poder Judicial jurisdicción Santiago, buscar mejoras y proponer procesos que busquen un óptimo desarrollo económico y organizacional, que es clave para que la institución avance hacia un futuro mejor.

ABSTRACT

Médical leave is an inherent right of every worker in the country, both in the public and private sectors, who may be allowed to reduce their working hours or be absent from their workplace by certified prescription from a physician. The phenomenon of work absenteeism is a relevant topic to be studied in the public sector, where an additional workload is generated to the work teams when they are directly affected by this absenteeism, assuming in many cases the functions of those who are resting and directly maintaining the proper functioning of the institutions.

From the economic perspective, measures are developed to mitigate the days of absence of médical leave and thus reduce the losses in the budget granted, which leads to a better control of both budgetary and organizational elements.

The year 2020 during the COVID 19 pandemic, when it was thought that there would be a sharp increase in médical leave due to the health emergency generated by the virus, but to our surprise we observed a sharp decrease in work absenteeism.

This highlights the importance of understanding and knowing the organizational and budgetary behavior of the institution, observe the cost of absenteeism in all its dimensions and seek substantive improvements that achieve optimization and efficiency of fiscal resources with which the Administrative Corporation of the Judiciary jurisdiction Santiago operates, seek improvements and propose processes that seek optimal economic and organizational development, which is key for the institution to move towards a better future

ÍNDICE

RESUMEN vii
ABSTRACT viii
INTRODUCCIÓN 7
CAPÍTULO I : PROBLEMATIZACIÓN 9
1.1 Planteamiento del Problema 9
1.2 Justificación Disciplinaria 10
1.3 Pregunta de Investigación 11
1.4 Hipótesis 11
1.4.1 Hipótesis Alterna 12
1.5 Objetivo General 12
1.6 Objetivos Específicos 12
1.7 . Viabilidad y Limitaciones del Estudio 13
CAPÍTULO II : MARCO TEÓRICO 14
2.1 Ausentismo Laboral 14
2.1.1 Tipos de Ausentismo 14
2.1.2 Efectos Organizacionales 17
2.2 Licencias Médicas 18
2.2.1 Tipos de Licencias Médica 19
2.3 Entidades administradoras 21
2.3.1 Resolución de licencias médicas 22
2.3.2 Tramitación de licencias médicas 23
2.4 Subsidio por incapacidad laboral (SIL) y su recuperación en la Instituciones Públicas 24
2.4.1 Requisitos para la obtención del Subsidio por incapacidad laboral (SIL) . 27
2.4.2 Cálculo del Subsidio por Incapacidad laboral 27
2.5 Gestión interna de las licencias médicas en el Poder Judicial 28
2.5.1 Reforma de Modernización del Estado 28
2.5.2 Planificación estratégica y gestión por resultados 32
2.5.3 Gestión Pública 33

2.5.4 Gestión Pública por Objetivos 34
2.5.5 Programa de Mejoramiento de la gestión Pública 35
2.6 Poder Judicial 36
2.6.1 Corporación Administrativa del Poder Judicial Jurisdicción Santiago 38
CAPÍTULO III : MARCO METODOLÓGICO 41
3.1 Tipo de Investigación 41
3.2 Diseño de la Investigación 41
3.3 Enfoque de la investigación 41
3.4 Alcance 41
3.5 Población y Muestra de la investigación. 42
3.6 Unidad de análisis 42
3.7 Variables 43
3.7.1 Variables independientes 43
3.7.2 Variable dependiente 43
3.8 Dimensiones de la investigación 44
3.9 Indicadores 44
3.10 Instrumentos propuestos 45
CAPÍTULO IV : DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN 46
4.1 Proceso administrativo de gestión de las licencias médicas 46
4.1.1 Recepción de Licencias médicas 48
4.1.2 Gestión de dictámenes 50
4.1.3 Apelación de licencias médicas 51
4.1.4 Recuperación del subsidio 51
4.1.5 Gestión de Reintegro 52
4.1.6 Gestión de visitas domiciliarias 52
4.2 Análisis de Base de Licencias Médicas en el Poder Judicial Jurisdicción Santiago 52
4.2.1 Pronunciamiento de las Licencias Médicas 60
4.3 Efecto Económico de las Licencias médicas 65
4.4 Consecuencias organizacionales 76

4.5 Impacto en la productividad debido a los efectos organizacionales 79
CAPÍTULO V : CONCLUSIONES..... 82
CAPÍTULO VI : Bibliografía 87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Tipos de licencia Médica 20
Figura 2 Estructura Poder Judicial 38
Figura 3 Estructura Corporación Administrativa del Poder Judicial 39
Figura 4 Tramitación Licencias médicas Poder Judicial y Corporación Administrativa. 47
Figura 5 Etapas de Proceso administrativo tramitación de licencias médicas Poder Judicial. 48
Figura 6 Apelación de una licencia 51
Figura 7 Distribución de la Dotación nacional de funcionarios por escalafón 56
Figura 8 Fórmulade cálculo tasa de Ausentismo 64
Figura 9 Relación cantidad de licencias por días de licencias 71

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Origen de Licencias médicas periodo 2019-2022 49
Tabla 2 Total de Registros Bases de Datos 53
Tabla 3 Análisis de Bases de Datos 53
Tabla 4 Licencias médicas por escala de sueldo 55
Tabla 5 Licencias médicas por escala y calidad jurídica 56
Tabla 6 Cantidad de licencias médicas por año 59
Tabla 7 Licencias médicas por y escala de sueldos 60
Tabla 8 Cantidad de licencias por tipo de pronunciamiento 61
Tabla 9 Licencias médicas por pronunciamiento y año 62
Tabla 10 Licencias médicas autorizadas por rango de días 63
Tabla 11 Días de licencias médicas por año 64
Tabla 12 Días de carencia por licencias médicas autorizada por año y escala de sueldo 65
Tabla 13 Sueldo promedio de año y escalafón 66
Tabla 14 Costo Total de Licencias médicas 2019-2022 66
Tabla 15: Valor promedio de día por año y escalafón 67
Tabla 16 Costo licencia médica por escalafón, calidad jurídica y año 2019 68
Tabla 17 Costo licencia médica por escalafón, calidad jurídica y año 2020 68
Tabla 18 Costo licencia médica por escalafón, calidad jurídica y año 2021 69
Tabla 19 Costo licencia médica por escalafón, calidad jurídica y año 2022 70
Tabla 20 días de licencia médica por escalafón calidad y año 72
Tabla 21 Días de carencia por licencias médicas autorizada por año y escala de sueldo 73
Tabla 22 Costo días de Carencias por escala y año 74
Tabla 23 : Cantidad de causas ingresadas y terminadas año 2019 77
Tabla 24 Cantidad de causas ingresadas y terminadas año 2020 78
Tabla 25 Cantidad de causas ingresadas y terminadas año 2021 79
Tabla 26 Cantidad de causas ingresadas y terminadas año 2022 79
Tabla 27 Licencias Médicas por materia laboral 80

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Porcentaje de exclusión de registro bases de datos 54
Gráfico 3 Tendencia de licencias médica por escala de sueldo y calidad jurídica 58
Gráfico 2 Tendencia de licencias médica por año 59
Gráfico 4 Cantidad de Licencias por tipo de Pronunciamiento 61

INTRODUCCIÓN

Para la Corporación Administrativa del Poder Judicial jurisdicción Santiago aparece un desafío trascendental que afecta tanto las operaciones como la estabilidad financiera de la institución, esto es el ausentismo laboral provocado por licencias médicas. Este fenómeno no solo genera impactos en el trabajo de los funcionarios, generando reajustes para cubrir labores, sino que también conlleva una pérdida presupuestaria significativa, donde la adecuada gestión institucional se vuelve clave para la continuidad de las funciones.

La presente tesis se interna en la problemática multidimensional del ausentismo laboral debido a las licencias médicas en la Corporación Administrativa del Poder Judicial jurisdicción Santiago, con la finalidad de entender en profundidad los mecanismos que rigen este fenómeno y sus consecuencias del tipo económica como organizacionales.

Es necesario comprender el marco legal chileno sobre las licencias médicas ya que establece las pautas y regulaciones sobre la otorgación y manejo de las licencias médicas, siendo esto importante y fundamental para comprender y describir de manera detallada el proceso administrativo que guía el procedimiento dentro del Poder Judicial.

El primer ítem que se abordará en la presente investigación será el proceso administrativo de la gestión de licencias médicas, realizando un proceso investigativo de la legislación chilena en el ámbito de las licencias médicas, la regulación del otorgamiento y las instancias involucradas en la autorización de estas. El análisis se enfocará en descifrar los pasos, requisitos y responsabilidades que rigen el procedimiento, entregando una base sólida que permita comprender el comportamiento y tramitación de las licencias médicas dentro de la Corporación Administrativa del Poder Judicial jurisdicción Santiago.

Se ejecutará una revisión íntegra de las bases administrativas de la Corporación Administrativa del Poder Judicial jurisdicción Santiago, con la finalidad de comprender como las estructuras organizativas y los

procedimientos impactan en la gestión de las licencias médicas, explorando posibles deficiencias de los procesos y realizar propuestas de mejora.

El análisis de los efectos presupuestarios resultantes de las licencias médicas establecerá una dimensión clave para el desarrollo de esta investigación, cuantificando la magnitud de la pérdida presupuestaria y como este ausentismo impacta directamente al presupuesto asignado a la Corporación Administrativa del Poder Judicial jurisdicción Santiago. Con ello generar información relevante que aporte a la toma de decisiones directivas de la institución.

Las consecuencias organizacionales del ausentismo laboral por licencias médicas serán examinadas y analizadas para determinar los efectos que estos tienen en la dinámica laboral, la carga laboral y el cumplimiento de objetivos institucionales, con ello lograr identificar áreas de mejora con el fin de mitigar el efecto negativo a causa del ausentismo.

CAPÍTULO I : PROBLEMATIZACIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

El fenómeno de ausentismo laboral debido a licencias médicas es una preocupación constante para las entidades públicas. En el año 2012, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) publicó el informe "Human Resources Management Country Profiles", donde Chile ocupó el primer lugar en ausentismo laboral por licencia médica en funcionarios públicos. Según el informe, el promedio anual de días de ausencia por esta causa fue de 15.7 días por trabajador, superando los 11 días promedio de los países miembros (Vidal Gamboa, Palavecino Sáez, Moya Rivera, Toro Huerta, & Hoffmeister Arce, 2017).

La Dirección de Presupuesto (DIPRES) ha publicado anualmente desde el año 2005 el informe estadístico de recursos humanos del sector público, dentro de las temáticas que aborda es la evolución del ausentismo por enfermedad. El promedio de días de ausencia por licencia médica en el periodo 2019-2022 es de 22.2 días por trabajador, una cifra considerable que evoluciona al alza en el transcurso de los años. Además, se suma a esta elevada cifra el hecho de que los trabajadores públicos tienen el derecho de percibir su remuneración de forma íntegra mientras están haciendo uso de licencia médica, lo que representa un costo significativo para el presupuesto de las entidades públicas.

El ausentismo por licencia médica genera diversas complicaciones dentro de los organismos públicos, destacándose dos dimensiones relevantes. En primer lugar, está el impacto en la productividad, que se traduce en el retraso en la entrega de servicios y actos administrativos del Estado, en segundo lugar, los costos financieros asociados a las remuneraciones que se siguen pagando. Esto influye en el retraso o incumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

En esta investigación, se abordará el fenómeno del ausentismo por licencias médicas en el Poder Judicial, específicamente en su jurisdicción en Santiago, utilizando datos obtenidos de la Corporación Administrativa del Poder Judicial de esta jurisdicción. Santiago es la jurisdicción con la mayor dotación de personal en el Poder Judicial lo que genera una alta relevancia al momento del análisis y nos permite llegar a un panorama más generalizado de la realidad de este fenómeno.

Durante la última década, las instituciones públicas, en particular el Poder Judicial, han reconocido la necesidad de implementar procedimientos administrativos para recuperar subsidios por incapacidad laboral. Frente a esta problemática, surgen las siguientes interrogantes: ¿Todas las licencias médicas afectan el presupuesto del Poder Judicial? ¿Cuáles son los efectos económicos de las licencias médicas sin derecho a subsidio? ¿Cómo afecta la prolongación de ausencias por licencias médicas al desarrollo organizacional de las unidades de trabajo? Es esencial comprender el impacto real de las licencias médicas y los costos económicos que conllevan para la institución.

1.2 Justificación Disciplinaria

Desde la perspectiva de la Administración Pública, esta investigación reviste una relevancia primordial, ya que uno de los enfoques de la administración pública busca comprender y mejorar la gestión de recursos en las organizaciones gubernamentales. El estudio de las licencias médicas proporciona un terreno fértil para este análisis. Si se demuestra que las licencias médicas tienen un impacto negativo en el presupuesto económico, ello señala directamente a la gestión financiera, un componente fundamental de la administración pública. La investigación puede aportar conocimientos críticos sobre cómo este acto administrativo afecta la planificación presupuestaria y proporcionar recomendaciones para una gestión más eficaz de los recursos financieros en el ámbito público.

Asimismo, el ausentismo por licencias médicas, que tiene consecuencias en el desarrollo organizacional y la eficiencia laboral, resuena con los principios de la Administración Pública, los cuales buscan mejorar la eficacia de los servicios gubernamentales. El estudio puede identificar prácticas de gestión de recursos humanos más efectivas para disminuir el impacto negativo en la cohesión y el rendimiento de las unidades laborales.

Las Ciencias Políticas, como disciplina de estudio, ofrecen una valiosa contribución a la justificación de esta investigación al centrarse en el estudio de las estructuras gubernamentales, políticas públicas y sus implicaciones en la administración eficiente de los recursos. La premisa de que las licencias médicas afectan adversamente el presupuesto de la Corporación Administrativa del Poder Judicial en la jurisdicción de Santiago se alinea con el interés político de optimizar la asignación de recursos en entidades gubernamentales.

En última instancia, ambas disciplinas pueden ofrecer soluciones prácticas y orientadas a políticas para abordar los desafíos derivados de las licencias médicas, mejorando así la eficiencia organizacional y fortaleciendo la capacidad de la Corporación Administrativa del Poder Judicial para cumplir con su misión institucional.

1.3 Pregunta de Investigación

¿Cuáles son los efectos económicos presupuestarios y sus consecuencias organizacionales respecto de las licencias médicas en la Corporación Administrativa del Poder Judicial Jurisdicción Santiago?

1.4 Hipótesis

Se postula que las licencias médicas ejercen un efecto negativo en el prepuesto económico de la Corporación Administrativa del Poder Judicial jurisdicción Santiago, generando una carga financiera significativa a la

institución. Además, se plantea que el fenómeno del ausentismo por licencias médicas se traduce en un deterioro en el desarrollo organizacional generando una afectación a la eficiencia y cohesión dentro de las unidades laborales.

1.4.1 Hipótesis Alterna

Contrariamente a la hipótesis inicial, se plantea que las licencias médicas en la Corporación Administrativa del Poder Judicial jurisdicción Santiago, podrían generar un impacto limitado o reducido a nivel económico. Junto con ello se podría no generar un deterioro organizacional de las unidades laborales, generando una adaptación a los procesos considerando el personal ausente.

1.5 Objetivo General

Analizar los Efectos económicos presupuestarios y las consecuencias Organizacionales respecto de las licencias médicas en la Corporación Administrativa del Poder Judicial Jurisdicción Santiago.

1.6 Objetivos Específicos

- Describir el proceso administrativo de la gestión de licencias médicas en la Corporación Administrativa del Poder Judicial Jurisdicción Santiago y las unidades laborales de su jurisdicción
- Revisar las bases administrativas de licencias médicas en el periodo 2019-2022
- Identificar los efectos económicos presupuestarios producidos por las licencias médicas.
- Identificar las consecuencias organizacionales producidas por las licencias médicas.

1.7 . Viabilidad y Limitaciones del Estudio

La viabilidad de la presente investigación se sustenta en la existencia de datos de segunda fuente facilitados por la institución, información necesaria para llevar a cabo el análisis cuantitativo. Este análisis tiene como finalidad determinar la cantidad de licencias médicas por año, los tipos más recurrentes, las unidades laborales con altos índices de ausentismo por licencias médicas, los costos económicos asociados, la duración de las licencias, los gastos por escalafón, las principales enfermedades según la especialidad del médico que emite la licencia y otras mediciones relevantes. La combinación de análisis económicos y organizacionales ofrece una comprensión profunda del fenómeno del ausentismo por licencia médica.

Un factor a considerar es el periodo de años seleccionado. Aunque se intenta abarcar 4 años, hay un año que resulta crítico para el estudio: el año 2020. Este año es especialmente significativo debido a la pandemia de COVID-19, lo que puede resultar en una dispersión de la muestra.

Por otra parte, las limitaciones del presente estudio se relacionan con el porcentaje de datos sin especificación, como el pronunciamiento de autorización de algunas licencias médicas presente en la base de datos. También se destaca el desconocimiento de la especialidad del profesional de la salud que emite la licencia. Por último, se observa la falta de información respecto a si el puesto de trabajo está siendo cubierto o no. Estas limitaciones podrían afectar la precisión y completitud de los resultados.

En resumen, aunque la disponibilidad de datos y la metodología propuesta son fundamentales para la viabilidad de la investigación, es esencial abordar cuidadosamente las limitaciones identificadas. La transparencia sobre estos aspectos contribuirá a fortalecer la credibilidad y validez de los hallazgos obtenidos en el estudio.

CAPÍTULO II : MARCO TEÓRICO

2.1 Ausentismo Laboral

La evolución teórica y empírica de la humanidad ha generado una ampliación en la definición de ausentismo laboral a medida que los investigadores desarrollan nuevas teorías al respecto. Hoy en día, se considera un problema importante para estudiar debido a los impactos que genera en la economía, la competitividad y el desarrollo organizacional de instituciones tanto públicas como privadas.

El ausentismo laboral puede tener una multiplicidad de causas y contextos, siendo las más recurrentes los problemas médicos, inconvenientes personales o legales. Un factor relevante que considerar es el clima laboral, que puede ser adverso en ciertas circunstancias.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) define el ausentismo laboral como "la no asistencia al trabajo por parte de un empleado que pensaba asistir, quedando excluidos los períodos de vacaciones, las huelgas, los períodos gestacionales y la privación de libertad" (Tatamuez-Tarapues, Domínguez, & Matabanchoy-Tulcán, 2019). Siguiendo la misma línea, Chiavenato lo define en un sentido más general y amplio como la ausencia de un trabajador o funcionario en el momento en que habitualmente debería estar desempeñando sus funciones, ya sea por retraso u otro motivo. (Chiavenato, 2007)

2.1.1 Tipos de Ausentismo

El ausentismo laboral puede clasificarse de diversas maneras y estudiarse desde varias perspectivas. Sin embargo, en la actualidad, la clasificación más clara se basa en el origen de la ausencia, que puede ser

voluntaria o involuntaria, y justificada o injustificada. En Chile, las ausencias voluntarias e involuntarias justificadas están determinadas por la naturaleza legal de la relación laboral. Pueden incluir el feriado legal, permisos administrativos, permisos sin goce de sueldo, acuerdos entre las partes (empleador y trabajador) y licencia médica por enfermedad común, accidente de trabajo o enfermedad profesional. Estas ausencias dan lugar a incapacidades temporales o permisos que deben ser informados y autorizados de manera oportuna y anticipada según corresponda.

Por otro lado, existen ausencias voluntarias injustificadas, que son ausencias no autorizadas ni informadas de manera oportuna al empleador y que provocan el abandono del puesto de trabajo o el incumplimiento de la jornada laboral establecida.

Es importante comprender que, si bien existen múltiples teorías y modelos que explican el ausentismo laboral, ninguno aborda exhaustivamente todas las causas y variables personales y organizacionales. No obstante, es posible establecer un acuerdo en la literatura en cuánto a que el ausentismo médico por enfermedad común, laboral o accidentes es de tipo involuntario y justificado. Sin embargo, es necesario destacar que las causas de esta ausencia tienen al menos dos dimensiones: una individual y otra organizacional. Por lo tanto, es crucial unir diferentes modelos y supuestos teóricos para interpretar este fenómeno organizacional.

Varios autores han estudiado la génesis del ausentismo, ya sea en cualquiera de las dos categorías mencionadas. Chiavenato (Chiavenato, 2007) incorporó a la subcategoría de ausencias o faltas causas no consideradas anteriormente, pero que tienen un carácter organizacional, como la falta de motivación para el trabajo, supervisión precaria de los jefes y políticas inadecuadas de las organizaciones. En este contexto, Jensen, Aronsson, Björnstad y Gunnarsdottir destacan un factor relevante: las condiciones de trabajo. En una investigación realizada en cuatro países nórdicos, determinaron que las ausencias por enfermedad no solo dependen de la salud del trabajador,

sino que aumentan en labores con bajo apoyo, alta demanda psicológica, escasa supervisión y bajo control organizacional de las tareas realizadas por los trabajadores o equipos de trabajo. (ADECCO, 2009)

El ambiente laboral también es un componente crucial para analizar el ausentismo. La satisfacción con las labores desempeñadas y el comportamiento de los superiores jerárquicos ejercen una influencia significativa en los trabajadores de menor rango. Se observa que las licencias médicas aumentan cuando existen topes salariales y cuando las jefaturas aumentan su propio ausentismo por enfermedad.

Para esta investigación y el posterior análisis de los efectos de las licencias médicas en la organización, es importante analizar los modelos de ajuste laboral, que establecen que el ausentismo del trabajador es el resultado de los procesos de socialización de los funcionarios y su adaptación al empleo. Uno de los modelos de ajuste con mayor aceptación es el modelo de Chadwick-Jones, Nícholson y John, que explica el ausentismo laboral como un modelo de ajuste basado en el intercambio social. La relación debe ser positiva, ya que, de lo contrario, existe una correspondencia negativa que fomenta el aumento del ausentismo, a menudo resultado de presiones, estrés o favorecimientos entre empleados. (Ortiz Alejo, 2003)

Finalmente, el modelo médico considera que la enfermedad es la principal causa del ausentismo laboral. Sin embargo, la literatura indica que no siempre la enfermedad de un trabajador es la causa del ausentismo. Las licencias médicas a menudo se utilizan para justificar inasistencias laborales y prolongar reposos más allá de lo necesario. (Rojas Concha, 2014)

En esta investigación, se centrará en el estudio de las licencias médicas por enfermedad común o accidente de trabajo, ya que son un elemento relevante en el desarrollo organizacional y económico de la institución. Los estudios han concluido que, en promedio, los trabajadores en Chile se ausentan 10.4 días al año debido a licencias médicas. (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2018).

2.1.2 Efectos Organizacionales

Es común observar en diversas entidades públicas y privadas que el ausentismo laboral implica desajustes en los procesos laborales de cada institución, lo que conlleva a realizar ajustes en las funciones y, en muchas ocasiones, a una sobrecarga laboral en el personal para cumplir con los objetivos planteados, sobre todo cuando existen plazos comprometidos que son críticos para el correcto funcionamiento de las organizaciones.

El ausentismo puede tener efectos de diversas formas, ya que puede tener consecuencias para la empresa o institución, el trabajador o trabajadora, los equipos de trabajo y el cliente o receptor final del servicio (Peiró Molina, Rodríguez Molina, & González Morales , 2008). Sin embargo, en muchas ocasiones es difícil determinar el verdadero impacto que el ausentismo laboral tiene sobre las instituciones debido a sus múltiples causas.

Es recurrente que las empresas e instituciones pierdan recursos debido al ausentismo laboral, pero las licencias médicas o el ausentismo laboral por enfermedad tienen costos organizacionales, que pueden clasificarse en costos indirectos y costos directos. En esta ocasión, se abordarán los costos indirectos, que son los costos en los que incurren las organizaciones para reemplazar a un trabajador o funcionario ausente. Esto incluye la búsqueda de un reemplazo adecuado o la redistribución del trabajo entre el resto de los equipos cuando hay personal ausente por licencias médicas. El uso de tiempo extraordinario para cumplir con el trabajo en los plazos establecidos genera un efecto económico por el pago de sobretiempo, lo que conlleva a una pérdida en el presupuesto. Además, provoca una sobrecarga laboral para quienes deben asumir las funciones de un trabajador ausente.

Asimismo, se genera un impacto en el clima laboral que a menudo pasa desapercibido, debido a la sobrecarga laboral que genera el ausentismo. Esta situación tiene un efecto importante en el desarrollo organizacional y en el clima laboral, ya que el personal, al tener que extender su jornada laboral, pierde

elementos importantes de su vida personal, como su tiempo de ocio, compartir con su familia o la realización de actividades programadas fuera del horario laboral. Estas variables, que son difíciles de medir, a menudo provocan una pérdida en la productividad, lo que finalmente afecta el efecto económico de la organización.

2.2 Licencias Médicas

Una licencia médica constituye un acto administrativo emitido por un profesional de la salud debidamente autorizado con el propósito de prescribir o recomendar reposo total o parcial, ajustes en la jornada laboral e incluso la modificación de las tareas desempeñadas por un trabajador, ya sea debido a razones de salud física o mental, tanto actuales como inminentes (Colegio Médico de Chile, 2017). La finalidad exclusiva de este acto es justificar la ausencia del trabajador y garantizar que este mantenga su remuneración durante el período de incapacidad mediante el subsidio por incapacidad laboral (SIL)

La normativa chilena determina lo que debemos entender por licencia médica esto se encuentra establecido en el Decreto Supremo N° 3 de 1984 del Ministerio de Salud, artículo N° 1 “es el derecho que tiene el trabajador ausentarse o reducir su jornada de trabajo, durante un determinado lapso de tiempo, en cumplimiento de una indicación profesional certificada por un médico-cirujano, cirujano-dentista o matrona, en adelante "el o los profesionales", según corresponda, reconocida por su empleador en su caso, y autorizada por la Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez, en adelante "COMPIN", de la Secretaría Regional Ministerial de Salud, en adelante "SEREMI", que corresponda o Institución de Salud Previsional según corresponda, durante cuya vigencia podrá gozar de subsidio de incapacidad laboral con cargo a la entidad de previsión, institución o fondo especial

respectivo, o de la remuneración regular de su trabajo o de ambas en la proporción que corresponda ” (Decreto N° 3 Ministerio de Salud , 1984)

2.2.1 Tipos de Licencias Médica

La Comisión de medicina preventiva e invalidez (COMPIN) realiza una ampliación de las circunstancias por las que un trabajador o trabajadora tiene derecho a licencia médica al igual que las definiciones anteriormente expuesta el principal caso es por enfermedad, también por un accidente de trabajo el cual requiera reposos o tratamiento y añade a las trabajadoras durante su pre y post natal y por último a los padres, madres o cuidadores de niños menores de un año que padezcan una enfermedad grave. De acuerdo con la normativa vigente existen ocho tipos de licencias médicas como se observa en la figura N° 1 Tipos de licencias médica.

Figura 1 Tipos de licencia Médica

1. Enfermedad o accidente común

- Una licencia médica Tipo 1 es emitida cuando el trabajador padece una enfermedad común o ha sufrido un accidente común en que requiera reposo o recuperación

2. Medicina Preventiva

- Una licencia médica Tipo 2 es emitida a aquellos trabajadores que se acogen a la Ley N° 6.174 vigente hasta diciembre de 1985, en que se les otorga una licencia médica por reposo total o parcial

3. Pre y Post Natal

- Una licencia médica Tipo 3 es emitida a todas las madres trabajadoras dependientes e independientes que estén trabajando al momento de irse de prenatal.

4. Enfermedad grave del niño menor de un año

- Una licencia médica Tipo 4 es emitida a la madre del hijo menor de un año, que se extiende por 7 días prorrogables y continuos de 7 en 7 hasta completar un total de 30 días.

5. Accidente de trabajo o del trayecto

- Una licencia médica Tipo 5 es emitida a trabajadores que hayan sufrido un accidente de trabajo, o en su trayecto, y que requieran de reposo para recuperar su salud, y cuyos empleadores están afiliados al organismo administrador de la Ley 16.744 “Instituto de Seguridad Laboral” ISL. Si el empleador está afiliado a una mutualidad corresponderá la emisión de una orden de reposo para el trabajador.

6. Enfermedad profesional

- Una licencia médica Tipo 6 se emite a aquellos trabajadores que padecen enfermedades profesionales. Estas corresponden a las producidas como consecuencia directa del trabajo o profesión que se desempeña.

7. Patologías del embarazo

- Corresponde a patologías que se producen durante el embarazo, en las que la mujer debe mantenerse en reposo, según la indicación del profesional que la atiende.

8. SANNA

- Es un seguro de carácter obligatorio que permite al padre y a la madre trabajadores ausentarse justificadamente de su trabajo durante un tiempo, con el fin de prestar acompañamiento o cuidado personal a sus hijos e hijas mayores de 1 año y menores de 15 o 18 años que se encuentren afectados por una condición grave de salud.

Fuente: Elaboración propia, información extraída COMPIN

2.3 Entidades administradoras

Existen instituciones que intervienen directamente en el proceso de acreditación de las licencias médicas, y su participación está condicionada por la afiliación de los trabajadores. En el caso de los trabajadores afiliados al Fondo Nacional de Salud (FONASA), la Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez (COMPIN) asume esta responsabilidad. Para los afiliados a instituciones de salud previsional (ISAPRE), corresponde a las contralorías de las ISAPRE realizar este proceso según la afiliación de cada trabajador.

Estas entidades tienen la responsabilidad de emitir pronunciamientos con respecto a las licencias médicas, los cuales pueden consistir en la aprobación, reducción, ampliación del periodo de reposo o el cambio total o parcial del mismo. El dictamen de la COMPIN o las ISAPRE debe registrarse en el formulario de la licencia médica y llevar la firma del médico autorizado. Es imperativo que la causal de rechazo, reducción o modificación sea expresada de manera clara.

Finalmente, la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO) cumple la función de supervisar y evaluar la gestión administrativa de las instituciones de previsión social. Al ejercer sus funciones en el ámbito de las Licencias Médicas, se origina el Sistema de Información de Licencias Médicas (SIL). Se reconoce que esta labor tiene un carácter previsional y, en consecuencia, debe ajustarse a las directrices emanadas de la Superintendencia de Seguridad Social. (SUSESO, 2023)

Comisiones de Medicina Preventiva e Invalidez, es la unidad técnica administrativa encargada de evaluar constatar declara y certificar el estado de salud de los trabajadores y beneficiarios, con el objeto de determinar la recuperabilidad de sus estados patológicos para la obtención de beneficios previsionales, asistencia, y estatutarios una comisión dependiente del ministerio de salud, a la cual le corresponde. (SUCESO, 2021)

Superintendencia de seguridad social, recibe las apelaciones de los afiliados a FONASA e ISAPRE en casos de reducción o rechazo de las licencias médicas.

Superintendencia de salud, si bien no tiene competencia en los rechazo o reducciones de las licencias médicas ni en las apelaciones de estas, solo la tiene él en caso de las personas afiliadas a las ISAPRES a favor de COMPIN y nula respuesta de su Isapre.

2.3.1 Resolución de licencias médicas

El pronunciamiento o resolución de las licencias médicas emitidas por la COMPIN o las contralorías de las respectivas ISAPRE resulta fundamental para la evaluación médica que puede dar lugar a un beneficio de seguridad social como consecuencia administrativa. La resolución emitida por las entidades antes mencionadas puede ser autorizada, ampliada, reducida o rechazada.

- **Autorizada:** Corresponde a una licencia médica que fue tramitada y autorizada sin modificación por la ISAPRE o COMPIN, según corresponda.
- **Reducida:** Licencia médica autorizada por la ISAPRE o COMPIN, que recibe una reducción en el número de días otorgados por el médico tratante, al considerar que la extensión del reposo es injustificada. Las causales de reducción siempre son de orden médico.
- **Ampliada:** Licencia médica autorizada por la ISAPRE o COMPIN, según corresponda, que recibe una ampliación en el número de días de reposo otorgados por el prestador.
- **Rechazadas:** Corresponde a las licencias médicas que fueron tramitadas y rechazadas por la ISAPRE o COMPIN. Las causales de rechazo pueden ser de orden médico y/o jurídico-administrativo.

2.3.2 Tramitación de licencias médicas

Los distintos tipos de licencias se derivan de varios cuerpos normativos, y se aplican a todos los trabajadores del país. El tipo de licencia asignada dependerá únicamente de las circunstancias que originen la ausencia. Es válido afirmar que tanto en la literatura como en los distintos preceptos legales hay consenso en que las licencias médicas constituyen un acto administrativo que, mediante un formulario físico o electrónico, justifica la ausencia de un trabajador. Sin embargo, ¿cuál es el proceso de tramitación de una licencia médica?

Tras la emisión de la licencia médica por parte del profesional de la salud habilitado, el trabajador debe iniciar el proceso de tramitación, que implica enviar el documento a su empleador. Aquí es donde la normativa comienza a establecer diferencias entre los trabajadores públicos y privados. Para los fines de esta investigación, solo se considerarán los establecidos para los trabajadores públicos. Estos cuentan con un plazo de 3 días hábiles (art. 11 del D.S N°3 de 1984), contados desde el día hábil siguiente al de la fecha de inicio del reposo médico (Ministerio de Salud, 1984).

Una vez que el empleado recibe la licencia médica, tiene tres días para presentarla ante la institución de salud previsional (ISAPRE) o COMPIN correspondiente a la comuna donde realiza sus labores. Una excepción al proceso manual es la tramitación electrónica, que sigue los mismos plazos, pero se realiza a través del portal de tramitación, evitando el traslado físico de los formularios (trabajador → empleador → prestador). Para que esto sea posible, tanto el emisor de la licencia como el empleador deben estar adscritos a las licencias médicas electrónicas.

El penúltimo paso de la tramitación es el pronunciamiento de la entidad previsional (COMPIN o ISAPRE), que debe darse en un plazo máximo de tres días hábiles. El pronunciamiento puede ser: autoriza, reduce o rechaza. Si la

licencia es autorizada y se cumplen con los requisitos establecidos en el DFL N° 44 del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, se procederá con el pago del subsidio por incapacidad laboral (SIL). Si la licencia es reducida o rechazada, se cancelarán solo los días autorizados. En este caso, los trabajadores afiliados a FONASA o ISAPRE podrán presentar una apelación ante la COMPIN. Si se mantiene la resolución que rechaza la licencia médica, los trabajadores podrán presentar una reclamación ante la Superintendencia de Seguridad Social (COMPIN, 2023). Aspectos relevantes a los trabajadores del sector público.

2.4 Subsidio por incapacidad laboral (SIL) y su recuperación en la Instituciones Públicas

El Subsidio por incapacidad laboral es un beneficio que corresponde al pago que reciben los trabajadores en reemplazo de la remuneración o renta durante el periodo de reposo o ausencia por indicación médica, esto se encuentra normado principalmente en DFL N° 44 de 1978 del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, en los artículos 149 y 194 del DFL N° 1 del 2005 (Ministerios de Salud , 2005) y en el Decreto N°3 de 1984 (Decreto N° 3 Ministerio de Salud , 1984), el pago corresponderá al 100% de la remuneración que el trabajador.

Durante el periodo de incapacidad los funcionarios públicos tienen el derecho a la mantención de sus remuneraciones y su empleador tiene derecho a la recuperación del SIL de las entidades pagadoras a las que se encuentre afiliado el trabajador.

Existen diversos textos legales donde se dispone una excepcionalidad que se aplicará a los funcionarios públicos y sus licencias médicas “con el fin de atender al restablecimiento de su salud, en cumplimiento de una prescripción profesional certificada por un médico cirujano, cirujano dentista o matrona,

según corresponda, autorizada por el competente Servicio de Salud o Institución de Salud Previsional, en su caso. Durante su vigencia el funcionario continuará gozando del total de sus remuneraciones. (Ley 18.834, 2023)

Durante el período de permiso postnatal parental regulado en el artículo 197 bis del Código del Trabajo, los funcionarios que hagan uso de él también continuarán gozando del total de sus remuneraciones." (Ministerio de Hacienda , 16), en definitiva los funcionarios Estatales siguen percibiendo sus remuneraciones mientras se encuentran con licencia médica, es por este motivo que existe una obligatoriedad por parte de las entidades previsionales a pagar el SIL a la entidad pública empleadora del funcionario, de igual forma el artículo 12 de la ley 18.196 establece el mismo procedimiento de recuperación del subsidio por incapacidad laboral, pero ¿qué ocurre con el subsidio de las licencias médica reducida o rechazada o con la carencia de días de licencias menores a 11 días, cuánto afectan las licencias médicas los presupuesto de las instituciones públicas, cuánto es la pérdida por licencias autorizadas sin derecho a subsidio?, esta son parte administrativa de las variables que utilizaremos para analizar los efectos presupuestarios de las licencias médicas en la CAPJ Jurisdicción Santiago

El financiamiento de los subsidios por enfermedad común o accidente nos laborales y en el caso de las mujeres en su descanso pre y postnatal son financiados con cargo a la cotización obligatoria para el respectivo régimen de prestación de salud.

Si se aplica las licencias médicas con la teoría burocrática de Max Weber, (Gonnet, 2012) se puede observar la conexión de los efectos presupuestarios y las consecuencias que estas generan, ya que según Weber la teoría burocrática describe una organización que se caracteriza por su estructura jerárquica autoritaria, que son eficientes a la hora de tomar decisiones.

Weber sostiene que es importante maximizar tanto la productividad como también la eficiencia del sistema de normas para evitar el dolo y así garantizar

de manera útil el procedimiento en la emisión de licencias médicas. (Gonnet, 2012)

La interacción entre la burocracia y el presupuesto, se hace mención en que las organizaciones deben planificar la asignación eficiente de los recursos para los pagos correspondientes a las licencias médicas otorgadas a los trabajadores, con ello aseguran que se respeten sus legítimos derechos. Continuando con la teoría de Weber, se puede visualizar las ausencias laborales de aquellos trabajadores debido a enfermedades, deben ser cubiertas mediante reemplazos internos entre los propios funcionarios. Esto puede tener un impacto en la productividad dentro de la organización o requerir la contratación de otro trabajador. Quien determina si es necesario cubrir el puesto con un reemplazo es el mismo empleador junto a la jefatura de quien corresponde bajo las normas establecidas donde se deben evaluar efectos presupuestarios y las consecuencias organizacionales para maximizar la productividad laboral en la institución,

En este contexto se estudia la estructura y organización según los principios de Weber:

- Estructura Jerárquica Administrativa quienes tienen la responsabilidad
- Examinación de la Corporación Administrativa en su desarrollo para la implementación de transparencia y probidad
- El trato igualitario dentro de la burocracia en el mecanismo del desarrollo frente a la desorganización
- En el análisis de promoción profesional y capacitación para evaluar dentro del programa de formación y desarrollo profesional a la hora de toma de decisiones.

  (Ruiz Mitjana, 2019)

2.4.1 Requisitos para la obtención del Subsidio por incapacidad laboral (SIL)

El artículo 4° del decreto con fuerza de Ley N° 44 de 1978 establece 4 requisitos para la obtención del subsidio por incapacidad ya sea el trabajador o la entidad empleadora, en el caso de los trabajadores y trabajadoras dependientes el primer requisito es que la licencia médica debe estar debidamente autorizada, tener 3 meses de cotización dentro de los 6 meses anteriores a la fecha inicial de la licencia médica. Este requisito debe entenderse como equivalente a 90 días de cotizaciones. Para el caso de los trabajadores contratados por día, por turnos o jornadas, puede rebajarse a 1 mes (equivalente a 30 días) de cotizaciones continuas o discontinuas dentro de los 180 días anteriores a la licencia médica y por último, tener un contrato vigente. (DFL 44 1978, 2011)

2.4.2 Cálculo del Subsidio por Incapacidad laboral

Los subsidios por incapacidad laboral cubren desde el primer día de Licencia Médica si esta supera los 10 días y desde el cuarto día si es inferior o igual a 10 días. Esta regla de cálculo del SIL presente una de la problemática que será abordada en esta investigación dado que las licencias inferiores a 10 días presentan días de Carencia que debemos entenderla como el no pago de los tres primeros días de subsidio, por tanto, el beneficiario o su institución empleadora debe asumir los costos devengados de las licencias médicas que cumplan con esta condición (SUSESO D. 2.-2., 2021)

2.5 Gestión interna de las licencias médicas en el Poder Judicial

Durante el año 2018 el Poder Judicial por medio de su Departamento de recursos humanos realizó la última actualización al procedimiento de tramitación de licencias médicas con el objetivo de establecer las acciones a realizar en el marco de la administración, seguimiento, cobro de subsidio y reintegro generados a consecuencia de uso de licencias médicas por parte de los funcionarios del Poder Judicial y la Corporación Administrativa. El manual de procedimiento integra tanto el funcionamiento interno y como las instancias de reclamación para los dictámenes de organismos de salud que se presente, con la finalidad de realizar la recuperación y/o el reintegro del subsidio generado por la licencia médica presentada de acuerdo con la normativa vigente. (Corporación Administrativa Poder Judicial, 2018)

El procedimiento se encuentra definido desde la recepción de la licencia médica por parte de la institución hasta el recupero del subsidio por incapacidad laboral o por medio del reintegro de las remuneraciones percibidas por licencias que fueron reducidas, rechazada o no apeladas de los funcionarios activos y exfuncionario mientras pertenecieron a la institución. (Consejo Superior Poder Judicial , 2023)

2.5.1 Reforma de Modernización del Estado

Desde el retorno a democracia el año 1990, surge la necesidad de abordar la tecno política, en el nuevo escenario democrático y político del país. Donde los ciudadanos y parlamentarios se abren a la discusión sobre la Política de Reforma y Modernización de la Gestión Pública (PMGP), como parte del resurgimiento y renovación del sistema democrático chileno, convirtiéndose en un ejemplo en la eficiencia estatal a nuevos caminos de la modernización de los servicios públicos.

La implementación de las políticas públicas dirigidas hacia las reformas y modernización del Estado llamadas “concertacionistas” se convierten en un elemento clave para el proceso democrático del Chile postdictadura.

Estas políticas públicas en donde los actores se enfocaron en nuevas reformas y modernización en la gestión pública. Este análisis se centra en el avance de reforma de modernización de la gestión pública en nuestro país durante los tres primeros gobiernos democráticos post régimen autoritario en donde la mirada está puesta en las etapas de la política pública y sus actores.

El sociólogo Felipe Hernán Tello Navarro, de la Universidad de Concepción, en su estudio sobre la política de reforma y modernización de la gestión pública en chile, se centró en las etapas de los procedimientos de la política pública y en su estrategia de acción de los actores que participan en ella, siendo el PMGP, el producto de requerimiento a la nueva democracia tecno política. (Tello Navarro, 2011)

Antes de la llegada del gobierno del presidente Patricio Aylwin, Chile se encontraba aún con la permanencia de “enclaves autoritarios” (Garretón, 1988), quedando en una situación de aislamiento internacional y con una economía precaria. Aylwin establece cinco objetivos primordiales para abordar estos desafíos: reconciliación nacional, reinserción internacional, democratización política, crecimiento económico y justicia social

Con el tiempo se observó que el proceso de atención al público se hacía insostenible, con largas colas para acceder a un servicio y/o solicitar una documentación de parte del usuario. Desde esa perspectiva Claudio Orrego manifestó que esto no era una demanda ciudadana sino un problema de Estado, por lo que se reconoció la necesidad de continuar con un proceso de mejoramiento de la Modernización de Estado y de los servicios públicos que lo componen, con ello fortalecer la legitimidad en que se encontraba la nueva democracia chilena. Este proceso condujo a que los directivos de los servicios públicos condujeran las entidades a un enfoque asociados a la gestión de resultados del aparato estatal.

Los primeros desafíos que surgieron de la problemática de la gestión pública incluyeron: la falta de coordinación intergubernamental, escasa capacidad tecnológica, criterios organizacionales obsoletos y recursos humanos y financieros reducidos. Es relevante considerar el liderazgo que ejercieron altos funcionarios públicos de la época y su aporte esencial en las políticas de renovación y modernización del Estado.

En el segundo gobierno democrático, bajo la presidencia de Eduardo Frei Ruiz-Tagle, en donde se analizó el tema de Modernización del Estado dejándolo como prioridad institucional, conociendo la problemática interna que venía de los funcionarios públicos. El año 1994 se crea el Comité Interministerial de Modernización de los ministerios y servicios del Estado, con el fin de promulgar las políticas generales y el diseño un comité y Secretaria Ejecutiva dentro de los mejoramientos que recién se vería reflejado en su segunda etapa de gobierno, con esto se presenta el proyecto de reforma y modernización de la gestión completo demostrando que el proceso del PMGP es fundamental para el país dándole un énfasis al gobierno favoreciendo en: gestión estratégica, transparencia y probidad dentro de la gestión pública, participación ciudadana y calidad del servicio, recursos humanos ,comunicaciones y extensión como institución del Estado (empezando por quienes estaban dispuestos a trabajar en el cambio).

Con estos seis puntos se fue avanzando en su mejoramiento y diseño de la época de manera integral, aprovechando al máximo las herramientas del enfoque administrativo del PMGP en la toma de decisiones, donde el parlamento desempeñó un papel fundamental en el análisis, ya que el PMGP era un proceso extraparlamentario que evitaba la discusión del parlamento a la hora de la implementación de las reformas administrativas dentro de la ley presupuestaria, resultando una ausencia de crisis. Además, durante el tiempo legislativo surgieron conflictos con parlamentarios por la no conexión política a corto plazo. Sin embargo, al mismo tiempo el gobierno de Freí Ruiz-Tagle, experimentando una transformación notable dentro de la opinión pública

nacional como también en la oposición, generando críticas a su gestión, refiriéndose a la lentitud del proceso de reforma de modernización del Estado, lo que llevó a una problematización que como resultado llevó a la toma de medidas en el aparato administrativo del Estado. (Tello Navarro, 2011)

A partir de este punto se inició un cambio en el enfoque de la gestión pública con la implementación del PGMP en Chile, ya que produce el empoderamiento a la promulgación de las políticas de reforma a la gestión a través de un grupo de tecnócratas, llevado a cabo a través de la potestad administrativa.

El tercer gobierno desde el retorno a la democracia, liderado por Ricardo Lagos Escobar, don Mario Marcel destacó la importancia de la recepción de la reforma de modernización del estado como algo importante, pero no urgente. Este proceso se centró en la llamada segunda generación de la administración pública, donde la gestión estaba en la búsqueda de procesos y servicios eficientes y eficaces para el uso de la ciudadanía.

En este punto desde la gestión del gobierno en curso se optó por trasladar la administración pública a un nivel internacional, donde se estudian modelos de diferentes países, es por lo cual donde las autoridades observan que los organismos internacionales valoran el rol del Estado y de las políticas públicas, lo que llevó a optar por un desarrollo económico mayor, descentralización y optar a la participación de organismos internacionales en los procesos de reforma y modernización del Estado

Durante el gobierno de Michelle Bachelet Jeria, se mantuvieron los acuerdos políticos y legislativos en el proceso de modernización del Estado, plasmándolo en la acción política legislativa en la promulgación de la agenda de modernización del Estado, la agenda de transparencia y la agenda de promoción del crecimiento, que vela por los recursos humanos, la gestión financiera y la descentralización, donde el Programa de mejoramiento de la gestión pública es una de las medidas de transformación más importante con énfasis en la gestión, eficiencia y eficacia de los servicios públicos.

La transformación de la PGMP comenzó con el retorno a la democracia, impulsada por estrategias tecno políticos y cambios en la potestad política. Si bien aún existe una falta de atención a las demandas ciudadanas con la capacidad de los servicios, la gestión del Estado se fortaleció y se volvió proactiva en la gestión de resultados y de tener servicios públicos acorde a la sociedad contemporánea

2.5.2 Planificación estratégica y gestión por resultados

La planificación estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad de los bienes y servicios que se proveen. (Armijo, 2011)

La evolución de las sociedades y el cuestionamiento del sistema democrático por parte de los ciudadanos ha gestado la exigencia de cambios dado que no existe una conformidad con la labor desempeñada por las instituciones estatales ni con las organizaciones y mucho menos con la labor desempeñada por los líderes electos y autoridades a la cabeza de las reparticiones públicas. Producto de esta necesidad de “saber” es que el Estado y la nueva gestión pública deben propender a la transparencia de la información y el cumplimiento de objetivos de gestión claros.

Durante los últimos cuarenta años el Estado ha desarrollado políticas de gestión nacionales que sin duda alguna han delimitado los objetivos de los diferentes gobiernos, un ejemplo de esto es la reforma de modernización del Estado. Esta es una política de gestión nacional que ha implementado objetivos claros y transversales para el desarrollo institucional y tiene por finalidad orientar sus recursos y acciones en configurar un Estado al servicio de la

persona, reconociendo que los individuos son dueños del Estado y no la burocracia. (Sánchez Albavera, 2003)

En la actualidad todas las instituciones públicas que componen los poderes del Estado desarrollan planificaciones estratégicas. En el caso del Poder Judicial el plan estratégico tiene una duración de cinco años y lo define como una instancia sistematizada de reflexión, donde la organización busca responder interrogantes fundamentales para orientar su desarrollo, y permite el alineamiento de sus integrantes en una carta de navegación que establece el dónde se pretende llegar.

La planificación estratégica suele ser precisa, jerarquizada y establece prioridades respecto de las razones de interés por medio de instauración de políticas internas, establecimiento de metas y objetivos.

Esta planificación estratégica pública tiene dos niveles: nacional e institucional. La primera corresponde al proyecto nación y determinará los ejes centrales de los proyectos de gobierno, y el segundo determinará las misiones entregadas a cada poder y organismo del Estado. La planificación estratégica se puede subdividir en planificación operativa y planificación situacional.

La planificación operativa se articula por medios de objetivos y resultados proyectados y el éxito de esta dependerá de que los recursos empleados sean utilizados de forma eficiente y eficaz. Con recurso se refiere no solo a lo presupuestario, sino que a lo humano y tecnológico igualmente.

2.5.3 Gestión Pública

La administración pública requiere una actualización de su gestión, donde el Estado se transforma en un facilitador y no solo en quien impone las leyes. Este nuevo rol por desempeñar deberá ser asumido por todas las instituciones y poderes que conforman el estado.

Uno de los desafíos actuales de la administración es el constante cambio producido por factores endógenos y exógenos que no pueden ser controlados por la administración, pero sí deben ser afrontados. Por lo general estos cambios se dan de acuerdo con las necesidades de los usuarios o por procesos sociales transformadores y generarán un cambio en la siguiente política estratégica y se deben plantear desde una planificación situacional. Existe la posibilidad que si el movimiento social desborda el orden establecido se debe generar una modificación de la planificación estratégica. (Sánchez Albavera, 2003)

Dentro de la nueva gestión pública se puede observar un fenómeno denominado accountability, que es la capacidad que tienen los líderes de dar cuenta por los resultados de su gestión, que es la capacidad institucional para que las autoridades políticas y los funcionarios públicos rindan cuenta de sus conductas con la finalidad de reducir la brecha entre representantes y representados, preservando las diferencias entre autoridades, ciudadanía y organizaciones de la sociedad civil.

2.5.4 Gestión Pública por Objetivos

La gestión pública por objetivos es un estilo de gestión y es utilizada como sinónimo de administración, gerencia o dirección, dado que es la encargada de administrar recursos limitados con objetivos institucionales. Esta gestión es parte fundamental de la planificación estratégica y sus derivadas dado que pone a prueba la relación “resultado–recurso”, calificando el desempeño de los directivos de una institución.

Una de sus principales desventajas puede ser el resultado de la imprecisión en la definición de los objetivos y en la proyección de los resultados, mientras que una de sus ventajas es que instaura un proceso constante e ininterrumpido de

revisión y análisis crítico de los objetivos y misiones planteados en los planes estratégicos.

La gestión por objetivos se encuentra principalmente ligada a la planificación del sector público dado que es una herramienta para la construcción de los presupuestos públicos. (Sánchez Albavera, 2003)

2.5.5 Programa de Mejoramiento de la gestión Pública

Los Programas de Mejoramiento de la Gestión Pública (PMGP) son herramientas utilizadas por las instituciones y servicios públicos, los cuales fueron instituidos por la Ley 19.553 de 1998 y están relacionados con el cumplimiento de los objetivos de gestión anuales establecidos por estos organismos. La consecución de los objetivos del PMG conlleva un incentivo monetario para los funcionarios.

Desde el año 2014, los PMG tienen un alcance de aproximadamente 194 instituciones y más de 87 mil funcionarios (Dirección de Presupuestos, s.f.)La importancia de esta herramienta en la gestión pública es evidente. A pesar de que el Poder Judicial no está suscrito formalmente a los Programas de Mejoramiento de la Gestión, tiene la capacidad de acceder a los incentivos económicos a través de las metas de eficiencia institucional y las metas de desempeño colectivo. Sin embargo, dado que coexisten los PMG y las metas del Poder Judicial, la ley establece mecanismos de evaluación y aprobación de los objetivos definidos por las diferentes instituciones de la administración pública.

El Poder Judicial define sus procesos de gestión de metas conforme a la Ley 20.224 y establece un reglamento que rige al Poder Judicial, la Corporación Administrativa y la Academia Judicial, al igual que otras instituciones públicas

sometidas al PMG. Las metas se definirán anualmente por una Comisión Resolutiva Interinstitucional, la cual deberá determinar las unidades organizacionales a las que se les aplicarán metas de eficiencia. La Comisión también deberá establecer distintas metas o diferentes niveles de cumplimiento para una misma Meta de Eficiencia Institucional.

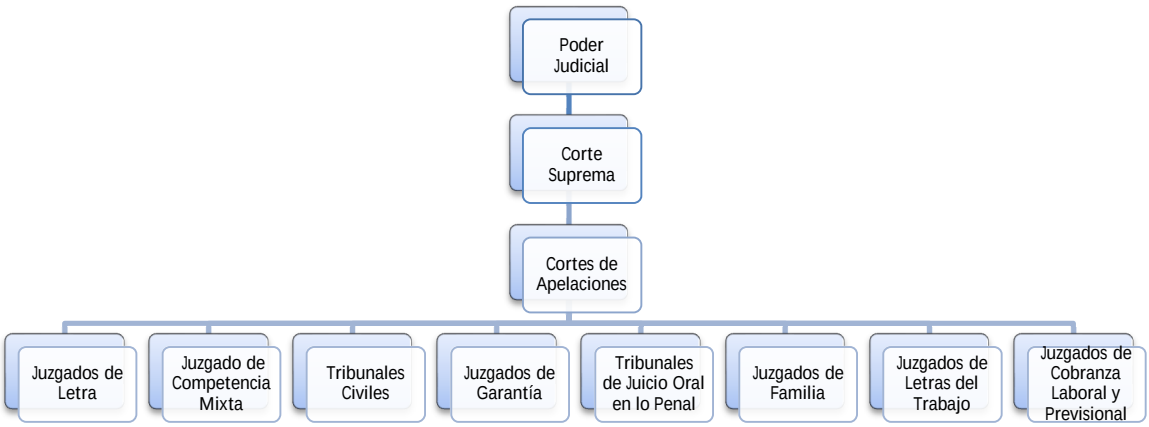
2.6 Poder Judicial

El Poder Judicial es uno de los tres poderes que sustentan el Estado de Derecho en Chile. Está compuesto por los tribunales ordinarios de justicia, la Corte Suprema y las Cortes de Apelaciones (ubicadas en las ciudades de Arica, Iquique, Antofagasta, Copiapó, La Serena, Valparaíso, Santiago, San Miguel, Rancagua, Talca, Chillán, Concepción, Temuco, Valdivia, Puerto Montt, Coyhaique y Punta Arenas), como se observa en el diagrama N° 1. Estos órganos ejercen la función jurisdiccional. Aunque son independientes en el ejercicio de sus funciones, están obligados a respetar la independencia y las atribuciones de los demás poderes públicos. En este contexto, adquiere relevancia su administración interna, que está a cargo de la Corporación Administrativa del Poder Judicial. Esta entidad brinda asistencia técnica en el ámbito administrativo y mantiene el control presupuestario de la organización.

¿Por qué es necesaria una organización técnica encargada de la administración de los recursos del Poder Judicial? El Estado de Derecho sostiene que una de las bases de nuestra institucionalidad es la independencia del Poder Judicial, la cual está consagrada en el artículo 76 de la Constitución Política de la República. Sin embargo, aunque la función judicial se basa en la autonomía, su administración institucional está sujeta a la normativa especial y general de la administración pública. Autores como Montesquieu ratifican esta división, concluyendo que la separación de poderes es necesaria para garantizar las libertades y derechos de los individuos. El ser humano tiende a

abusar del poder hasta que encuentra límites. Un ejemplo de limitación a la autonomía de la administración del Poder Judicial es la normativa relacionada con la tramitación, requisitos y subsidios por incapacidad laboral de las licencias médicas, ya que es transversal a todas las instituciones públicas de Chile. (Poder Judicial , 2023)

Figura 2 Estructura Poder Judicial



Fuente: Elaboración propia, información extraída Portal Poder Judicial

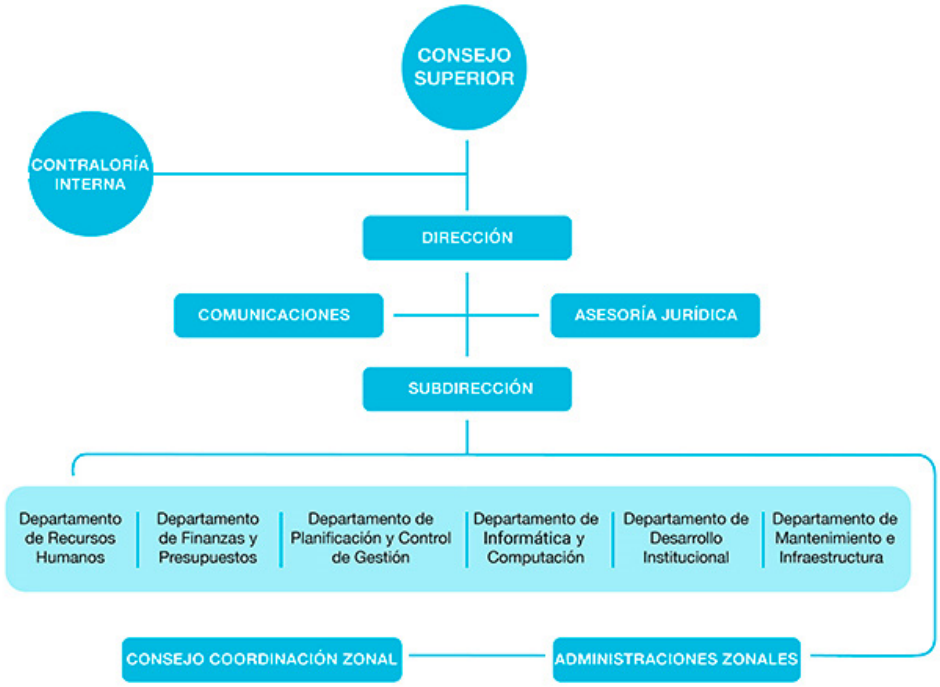
2.6.1 Corporación Administrativa del Poder Judicial Jurisdicción Santiago

La Corporación Administrativa del Poder Judicial en adelante nos referiremos a ella como CAPJ o la corporación, es un organismo que brinda apoyo a los tribunales de justicia, gestionando de manera eficiente los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos del Poder Judicial en Chile. Creada en 1990 mediante la ley 18.969, la CAPJ opera bajo la supervisión de la Corte Suprema a través del Consejo Superior, el cual está conformado por el presidente de la Corte Suprema y cuatro ministros Supremos.

La dirección y coordinación de las operaciones de la corporación recae en un director y un subdirector, quienes lideran un equipo compuesto por 17 administradores zonales distribuidos en todas las jurisdicciones territoriales, en correspondencia con la composición de las Cortes de Apelaciones. La labor de la CAPJ es esencial para asegurar que el Poder Judicial funcione de manera eficaz y eficiente, proporcionando el apoyo necesario para el desempeño de sus funciones.

La Corporación no solo respalda la labor de los tribunales de justicia sino también juega un papel importante en la garantía de la independencia y la integridad del sistema judicial en Chile. La transparencia y la responsabilidad en la gestión de los recursos son fundamentales para mantener la confianza del público en el sistema judicial y, en última instancia, preservar el Estado de Derecho en el país. La labor de la CAPJ es un pilar esencial en la administración de la justicia y el mantenimiento de un sistema judicial sólido y confiable en Chile.

Figura 3 Estructura Corporación Administrativa del Poder Judicial



Fuente: Corporación Administrativa del Poder Judicial

a) Misión

Somos una organización de personas dedicadas a brindar un servicio de excelencia a los tribunales de justicia, contribuyendo a mejorar la calidad de la Justicia y facilitando el acceso de la comunidad a ella, administrando en forma eficiente y transparente los recursos del Poder Judicial.

b) Visión

Ser una organización técnica, conocida, validada y legitimada para el Poder Judicial y la comunidad, debido a la excelencia de los servicios que presta, que contribuyen a mejorar la calidad y el acceso a la justicia en el país.

c) Valores

- Respeto por las personas
- Integridad y transparencia
- Eficiencia
- Gestión orientada a las necesidades del Poder Judicial y la comunidad
- Innovación y sustentabilidad
- (La Corporación Administrativa del Poder Judicial, 2022)

CAPÍTULO III : MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de Investigación

La metodología de esta investigación será mixta explicativa secuencial, de acuerdo con lo establecido por Hernández Sampieri la metodología mixta fortalece las investigación cuantitativa y cualitativa, por medio de la indagación combinando los resultados obtenidos para disminuir las debilidades que pueda tener uno de los dos enfoques. (Hernández Sampieri , Fernández Collao, & Baptista Lucio, 2014). El diseño de esta metodología presenta características particulares en su primera etapa la cual contará de recolección y análisis de datos cuantitativos principalmente de la base de datos

3.2 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación para este estudio es de carácter longitudinal ya que considera el periodo de tiempo de cuatro años entre el 2019 y el 2022.

3.3 Enfoque de la investigación

La investigación tiene un enfoque mixto, ya que incluye características del tipo cualitativo y cuantitativo, realizando procesos de recolección, análisis y vinculación de ambos tipos.

3.4 Alcance

El alcance que tiene este trabajo de investigación es examinar y generar la información necesaria para observar los efectos económicos y

organizacionales provocados por las licencias médicas en la Corporación administrativa del Poder Judicial.

3.5 Población y Muestra de la investigación.

La jurisdicción Santiago tiene una dotación promedio de 2678 funcionarios declarados en su portal de transparencia los que comprenden solo titulares y contratas (Poder Judicial, 2019-2020), no considerando la dotación de suplencias y reemplazo que son una realidad dentro de la institución.

La base de datos nos presenta una muestra de 20.328 licencias médicas recibidas para el periodo determinado anteriormente, de la cual se excluyó las licencias médicas que comprende Pre y Post Natal, licencias por Ley SANNA, y licencia médicas por enfermedad grave de hijo menor de un año, esto tiene la finalidad de no contravenir el derecho a protección de la maternidad y sus derivaciones evitando generar un sesgo de maternidad, esta exclusión corresponde al 5.7% de la base total, por tanto no corresponde a un porcentaje relevante de análisis o que la eliminación de estas tipologías de licencias médicas afecta de manera significativa los resultados de esta investigación y de igual forma se excluirán las licencias médicas del personal no remunerado por el Poder judicial lo que equivale al 1.5% de las licencia estudiadas. Los cálculos de esta investigación serán expresados de forma Anual, dado que no existe cuantificación pública de la cantidad de funcionarios por mes y no es una variable abordada por la institución en la actualidad.

3.6 Unidad de análisis

La metodología utilizada se realizará por medio del análisis de la base de datos extraída desde el sistema RH-RED correspondiente al módulo de licencias médicas, el periodo seleccionado comprende desde el año 2019 hasta

el año 2022 la base corresponde a los funcionarios de los escalafones Superior, Consejeros técnicos, Escalafón de empleados y escalafón superior de la Corporación administrativa, y se agrupan tanto las unidades laborales judiciales y el personal de la corporación jurisdicción Santiago.

3.7 Variables

Las variables para utilizar para el estudio de la investigación estarán consideradas por variables dependientes e independientes que son claves para evaluar la investigación.

3.7.1 Variables independientes

Ausentismo laboral por licencias médicas

3.7.2 Variable dependiente

- Efectos económicos presupuestarios

Costo de Remuneraciones: las licencias médicas representan un costo asociado al presupuesto asignado al gasto de personal, dado que los funcionarios públicos seguirán percibiendo su remuneración mientras se encuentre con licencia médica, por tanto.

- Consecuencias organizacionales

El procedimiento en la destinación de los recursos de las licencias médicas en su recuperación de los subsidios originales en el funcionario con ausentismo laboral por salud conlleva una sobrecarga de trabajo a su unidad perteneciente afectando a uno o más integrante de su unidad por su ausentismo por falta de capacitación (gasto) y la supervisión del personal que está con licencia médica.

3.8 Dimensiones de la investigación

Las dimensiones por considerar en la investigación están determinadas por las variables anteriormente mencionadas. Desde el punto de vista de la variable independiente se extraen las siguientes dimensiones:

- Duración de la licencia médica
- Frecuencia de ausentismo
- Tipo de licencia médica
- Causas de las licencias
- Distribución de las licencias médicas

Por su parte las variables dependientes que son dos para esta investigación se observan las siguientes dimensiones

1. **Efectos económicos presupuestarios**
    - Licencias médicas como costo directo
    - Licencias médicas como costo por escalafón
    - Costos por día de licencia médica sin derecho a subsidio

2. **Consecuencias organizacionales**
    - Impacto en el rendimiento de las unidades

3.9 Indicadores

Para el análisis cuantitativo se procesará por medio del Software InfoStat y por medio de análisis estadísticos descriptivo, donde se generará una clasificación por año, sexo, unidad laboral, escalafón, adicionalmente se

realizará una clasificación por resolución de pronunciamiento, tipo de licencia médica.

Desde el punto cuantitativo y cualitativo de la presente investigación, se obtendrán métricas para observar los efectos presupuestarios y con ello obtener un indicador clave que entregue información clave y que sea útil para la toma de decisiones.

3.10 Instrumentos propuestos

Los instrumentos propuestos para el desarrollo de la investigación serán dos, dado que es un trabajo de carácter mixto, para el punto cuantitativo se trabajarán con datos de segunda fuente, ya que corresponden a datos obtenidos a lo largo del tiempo por terceros o una institución y que serán utilizados con los fines propios de este estudio.

Por su parte la sección cualitativa correspondiente a los efectos organizacionales se utilizará el instrumento de la observación, para comprender y analizar el comportamiento de los funcionarios cuando se ven enfrentados a la disminución del personal por ausentismo debido a las licencias médicas.

CAPÍTULO IV : DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

En el desarrollo de este capítulo se estudiarán y evaluarán de forma cuantitativa y cualitativa los efectos que produce en el ausentismo laboral por licencias médicas en la Corporación Administrativa del Poder Judicial jurisdicción Santiago.

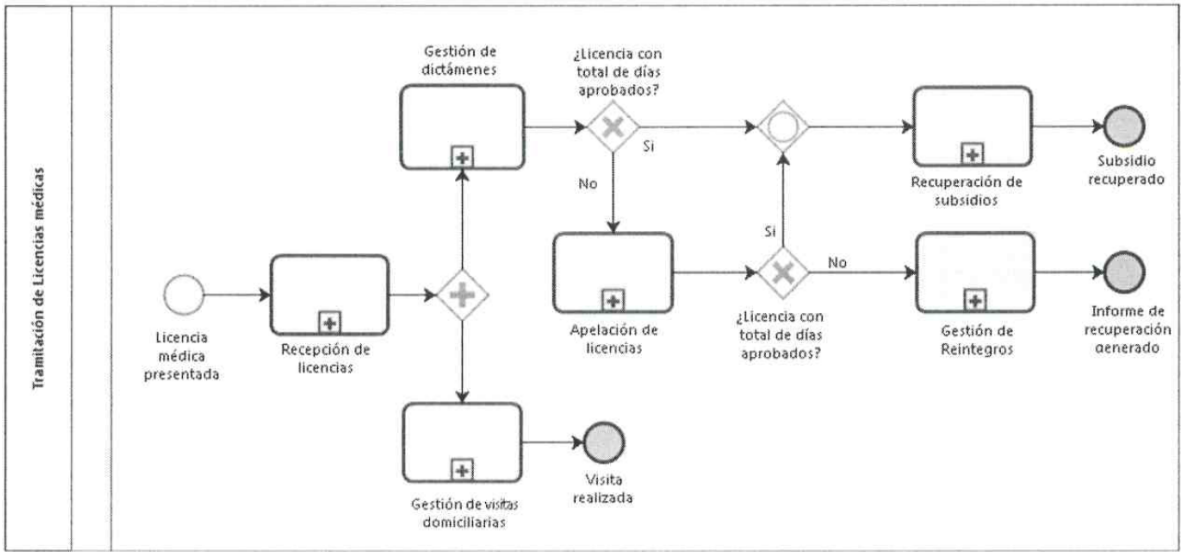
Desde el punto de vista cualitativo se evaluará como las unidades se ven afectadas en la resolución de las actividades por una reducción del personal, con parámetros de la cantidad de ingresos y términos de causas que serán parte importante del estudio.

Se llevará a cabo una evaluación cuantitativa de aspectos fundamentales para el desarrollo del estudio, tales como la cantidad de licencias médicas anuales, su distribución por ingreso (manual o electrónico), tipo de pronunciamiento, especialidad médica, escalafón, calidad jurídica y unidad laboral. Este análisis abarca el periodo comprendido entre 2019 y 2022, con el propósito de observar y determinar el impacto económico, así como los costos asociados a las ausencias derivadas de las licencias médicas para la institución.

4.1 Proceso administrativo de gestión de las licencias médicas

En 2018, la Corporación Administrativa del Poder Judicial actualizó su procedimiento administrativo a nivel nacional para tramitar licencias médicas, introduciendo la diferenciación entre licencias médicas manuales y electrónicas. Este ajuste refleja el compromiso de la institución para la integración de las normativas vigentes, con la finalidad de mejorar la eficiencia y adaptándose a las necesidades contemporáneas en el manejo de documentos médicos. (Corporación Administrativa Poder Judicial, 2018)

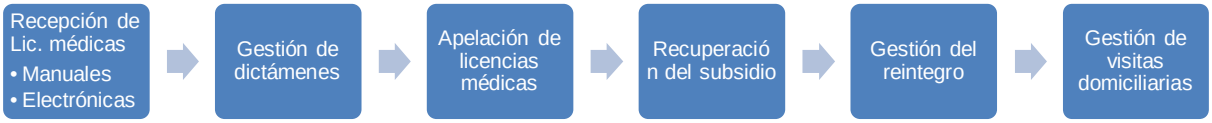
Figura 4 Tramitación Licencias médicas Poder Judicial y Corporación Administrativa.



Fuente: (Corporación Administrativa Poder Judicial, 2018)

El proceso de tramitación de licencias médicas comprende seis etapas que comienzan con la presentación de la licencia por parte del funcionario. Luego, el empleador la tramita conforme a la normativa vigente y a las etapas establecidas por la institución, diseñadas como medidas de control de fraude y recuperación del Sistema de Información Laboral (SIL). Estas etapas se detallan en la Figura N° 5.

Figura 5 Etapas de Proceso administrativo tramitación de licencias médicas Poder Judicial.



Fuente: Elaboración propia. (Corporación Administrativa Poder Judicial, 2018)

4.1.1 Recepción de Licencias médicas

La licencia médica debe entregarse con el formulario original debidamente firmado en un plazo de tres días hábiles a partir de la fecha de inicio del reposo.

a) Manuales

El proceso se inicia cuando el empleado presenta la licencia médica, avalada por un profesional de la salud cualificado. La entrega puede realizarse en la unidad laboral o el tribunal. En situaciones donde la entrega física no sea viable en la jurisdicción correspondiente, el empleado tiene la opción de hacerlo en cualquier oficina de la CAPJ a nivel nacional o mediante correo certificado. Se recomienda complementar esta acción con un aviso telefónico u otras vías más explícitas para asegurar una comunicación efectiva. Este procedimiento garantiza flexibilidad y facilita la gestión de licencias médicas de manera eficiente.

b) Electrónicas

En el ámbito de las licencias médicas electrónicas, el proceso se lleva a cabo de manera virtual mediante plataformas especializadas en esta tarea. Si la licencia es emitida por un profesional vinculado al sistema I-MED, la plataforma virtual se encargará de notificar automáticamente tanto al empleador como a la institución aseguradora del funcionario (Corporación Administrativa Poder Judicial, 2018) Este sistema garantiza una gestión eficaz y ágil, mejorando la comunicación entre las partes involucradas y facilitando la administración de licencias médicas electrónicas de manera oportuna y eficiente.

Tabla 1 Origen de Licencias médicas periodo 2019-2022

Origen de Licencia médica	Cantidad de licencias
Manual	2.109
Electrónica	16.743
Total	**18.852**

Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia en la Tabla N° 1, durante el periodo examinado, la Unidad de Personal de la CAPJ Santiago ha registrado la mayor cantidad de licencias médicas recibidas de manera electrónica. Este enfoque no solo asegura la tramitación eficiente del documento, sino que también salvaguarda la integridad y confidencialidad inherente que debe contener el acto administrativo.

Desde el año 2018, los Gobiernos han impulsado activamente la implementación y expansión de la plataforma de licencias médicas electrónicas como parte integral de la agenda de modernización del Estado. Esta iniciativa responde a la necesidad imperante de agilizar los procedimientos de licencias, dada la complejidad y la intervención de diversos actores en el proceso de

tramitación. El objetivo último es lograr que el 100% de las licencias médicas se reciban, tramiten y emitan de manera electrónica. (Modernización del Estado, 2020)

Conforme se desprende de la Tabla N° 1, el Poder Judicial y su jurisdicción en Santiago han gestionado el 88.81% de las licencias médicas de forma electrónica, evidenciando un significativo avance en la implementación exitosa de este enfoque. Este resultado subraya el compromiso y eficacia de la institución en la modernización de sus procesos administrativos en beneficio de sus colaboradores y la eficiencia global.

4.1.2 Gestión de dictámenes

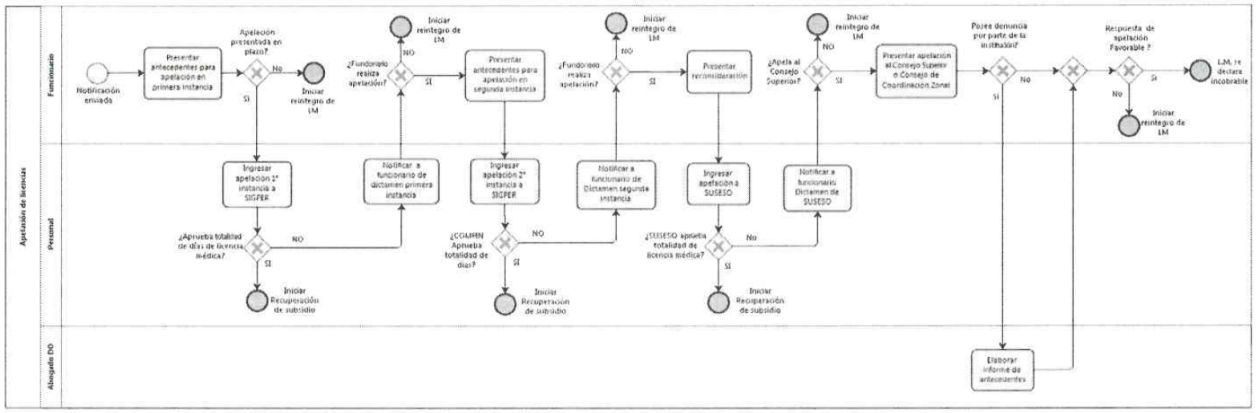
La fase se inicia con la recepción y tramitación del dictamen o pronunciamiento emitido por los organismos de salud. Este puede autorizar o rechazar los días de incapacidad laboral. En el caso de las licencias manuales, el dictamen se notificará por correspondencia. En cuanto a las licencias electrónicas, se cargarán automáticamente en el Portal de Tramitación de Licencias para empleadores (https://www.lmempleador.cl).

La gestión subsiguiente dependerá del pronunciamiento de la institución de salud para cada licencia. Se llevarán a cabo acciones como el recupero de subsidio, la notificación del rechazo o reducción, lo que dará inicio al periodo de apelación. Este análisis detallado marca la conclusión de esta etapa, pero el inicio de una nueva evidenciando la importancia de una gestión oportuna y específica según la naturaleza de cada licencia médica.

4.1.3 Apelación de licencias médicas

La etapa de apelación de licencias médicas se inicia cuando el funcionario, según la notificación realizada desde la unidad de personal, realiza una apelación o pide una reconsideración al pronunciamiento emitido por parte de los estamentos de salud ya que se ve afectado por una reducción o rechazo de la licencia médica, dentro de los plazos establecidos. (Corporación Administrativa Poder Judicial, 2018)

Figura 6 Apelación de una licencia



Fuente: (Corporación Administrativa Poder Judicial, 2018)

4.1.4 Recuperación del subsidio

A partir del resultado de un pronunciamiento o la apelación de una licencia médica favorable, surge la obligación de realizar el cobro. Este proceso puede llevarse a cabo a través de las instituciones de salud o directamente con el funcionario. El objetivo primordial es la recuperación total del subsidio derivado de la licencia médica, constituyendo así una fase crucial en la gestión del reintegro.

4.1.5 Gestión de Reintegro

Esta etapa es parte del procedimiento interno de recupera del subsidio e inicia cuando se debe solicitar el cálculo por concepto de reintegro, esto es en el caso de que un funcionario sea afectado por el rechazo, reducción de una licencia médica, incumplimiento de los plazos legales de tramitación, falta de apelación por parte de los funcionarios y por último la no recepción de una licencia médica por parte de la ISAPRE o COMPIN, por razones atribuibles al trabajador.

4.1.6 Gestión de visitas domiciliarias

Esta etapa se da por iniciada cuando por medio de una denuncia previa que informa de una o varias irregularidades en el uso de una licencia médica, la cual debe contener datos del denunciante, los del denunciado y un relato con detalle de los posibles hechos. La segunda forma de iniciar este proceso es de forma aleatoria por parte del departamento de recursos humanos, para la confirmación del correcto uso de la licencia médica, que el reposos se esté cumpliendo a cabalidad o sea necesario dilucidar algún necesidad que presente el funcionario tanto para la derivación a instancias intermedias, mitigar el problema que ha dado origen a la necesidad de recurrir a una licencia médica por parte del funcionario, o recibir la asesoría necesaria para adoptar las acciones que tengan lugar, de acuerdo a la situación que se trate. (Corporación Administrativa Poder Judicial, 2018)

4.2 Análisis de Base de Licencias Médicas en el Poder Judicial Jurisdicción Santiago

Para proceder con el análisis de tipo cuantitativo es necesario definir que se obtuvo una base con 20.328 registros de licencias médicas de los cuatro

años de estudio correspondiente al periodo registrado entre 2019 – 2022. Es importante señalar que la información proporcionada proviene desde el departamento de recursos humanos unidad de personal de la CAPJ jurisdicción Santiago, desde donde se realizó una primera depuración de los registros, eliminando el personal no remunerado por el Poder Judicial lo que comprende los cargos de notarios, archiveros judiciales, conservadores y receptores judiciales lo que corresponde a la supresión de 303 registros. En una segunda revisión se tomó de la decisión de excluir del análisis las licencias médicas correspondientes a pre y post natal, enfermedad grave de hijo menor de un año y licencias médicas por ley SANNA, esta segunda exclusión corresponde a 1.173 registros de licencias médicas, lo que finalmente nos dio una base total de datos para análisis de 18.852 licencias médicas como se observa en las tablas N° 2 y 3 siguientes.

Tabla 2 Total de Registros Bases de Datos

Registros bases de datos	20.328

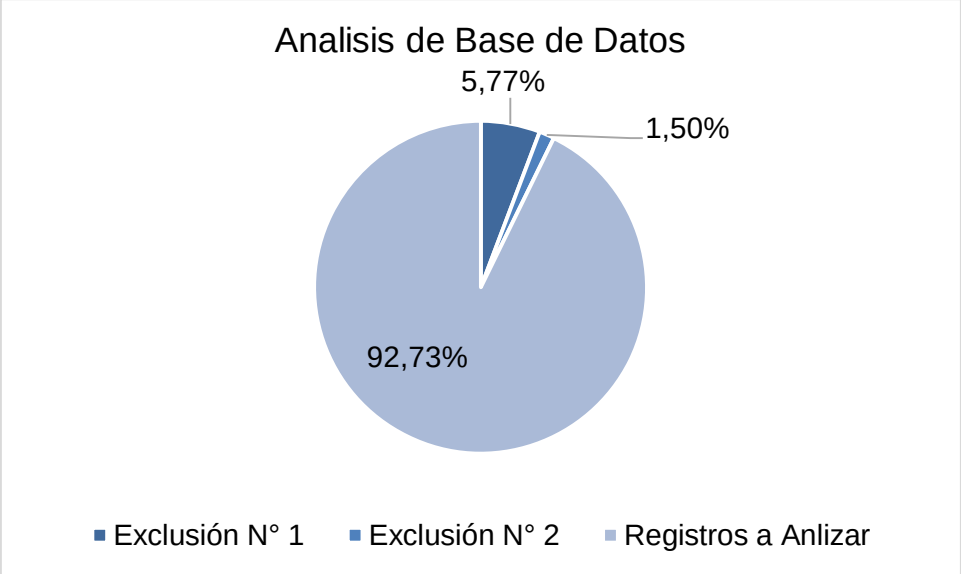
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3 Análisis de Bases de Datos

Análisis			**Total**
Exclusión N° 1	Licencias Médicas por Maternidad e hijos	1.173	20.328
Exclusión N° 2	Personal no Remunerado	303	
Registros Por Analizar	Licencias Médicas Para Analizar	18.852	

Fuente elaboración propia

Gráfico 1 Porcentaje de exclusión de registro bases de datos



Es evidente, tras la depuración efectuada, que los datos excluidos constituyen menos del 10%, lo que no representa un porcentaje significativo capaz de generar una diferencia sustancial o provocar un cambio radical en el análisis cuantitativo. No obstante, desde un enfoque cualitativo, se logra identificar una distinción relevante en relación con las licencias médicas concedidas exclusivamente a mujeres por su condición de madres. Este aspecto destaca la existencia de un sesgo de maternidad, entendido como la percepción que se tiene de una trabajadora, presuponiendo que una madre estará más enfocada en sus hijos y menos comprometida con su trabajo.

Es fundamental tener en cuenta que el sesgo de maternidad no se restringe únicamente a las madres, ya que todas las mujeres, al ser potenciales madres, están sujetas a este sesgo. Además, las mujeres jóvenes pueden enfrentarse a sesgos sutiles, ya sea que lleguen a ser madres o no. Surge la pregunta: "¿Estará disponible cuando la necesitemos?". (Linkedin Learning, 2023)

La segunda exclusión de personal no remunerado se fundamenta en que, aunque sería interesante integrar a los auxiliares de justicia para un

análisis completo de la estructura del Poder Judicial, resulta inapropiado y ajeno a los objetivos planteados para esta investigación. Dada la ausencia de una remuneración mensualizada para este personal, carece de sentido incluirlos en este estudio.

Una vez establecida la cantidad de registros a analizar, se determinó que la muestra constaba de 18,852 registros de licencias médicas. Para llevar a cabo un primer análisis, se decidió realizar una primera categorización según la escala de sueldo. Esto permitió agrupar los datos y establecer cinco categorías: Personal del Poder Judicial Superior (P.J. Superior), Personal del Poder Judicial Empleados (P.J. Empleado), Personal del Poder Judicial Consejeros Técnicos (P.J. Consejeros Técnicos), Empleados de la Corporación Administrativa del Poder Judicial (C.A.P.J. Empleado) y Personal Superior de la Corporación Administrativa del Poder Judicial (C.A.P.J. Superior) como se muestra a la tabla N°4, estas categorías agrupan todos los funcionarios pertenecientes al Poder Judicial jurisdicción Santiago (tribunales, unidades de apoyo a tribunales y corporación administrativa del poder judicial) y entrega una primera perspectiva respecto del escalafón que más licencias Médica presentó en 4 años.

Tabla 4 Licencias médicas por escala de sueldo

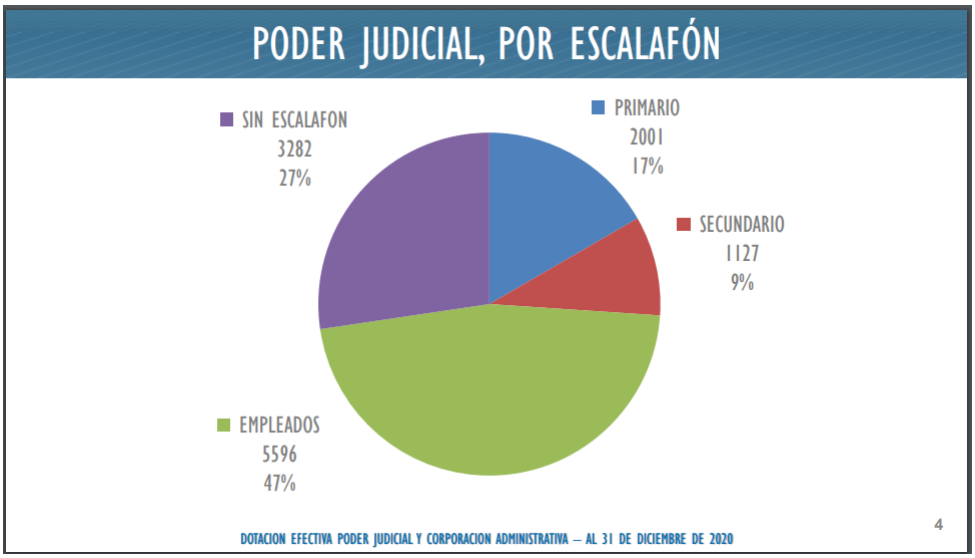
Escala de sueldo	N° Licencias
P.J. superior	3.887
P.J. empleado	14.166
P.J. consejeros técnicos	610
C.A.P.J empleado	183
C.A.P.J superior	6
Total	**18.852**

Fuente: Elaboración propia

Era previsible que el escalafón de empleados registrara la mayor cantidad de licencias médicas, dado su mayor número en la institución. La

confirmación de esta relación se obtuvo al analizar el gráfico del portal de transparencia del Poder Judicial (Dotación efectiva Poder Judicial y Corporación Administrativa , 2023) Dicho gráfico presenta la distribución por escalafón a nivel nacional, visible en la Figura N° 7. Para la investigación, se consideró la distribución nacional replicada en la jurisdicción Santiago, que cuenta con la mayor dotación del país. Esta información respalda el análisis de las licencias médicas en relación con la estructura organizacional.

Figura 7 Distribución de la Dotación nacional de funcionarios por escalafón



Fuente: (Dotación efectiva Poder Judicial y Corporación Administrativa , 2023)

Tabla 5 Licencias médicas por escala y calidad jurídica

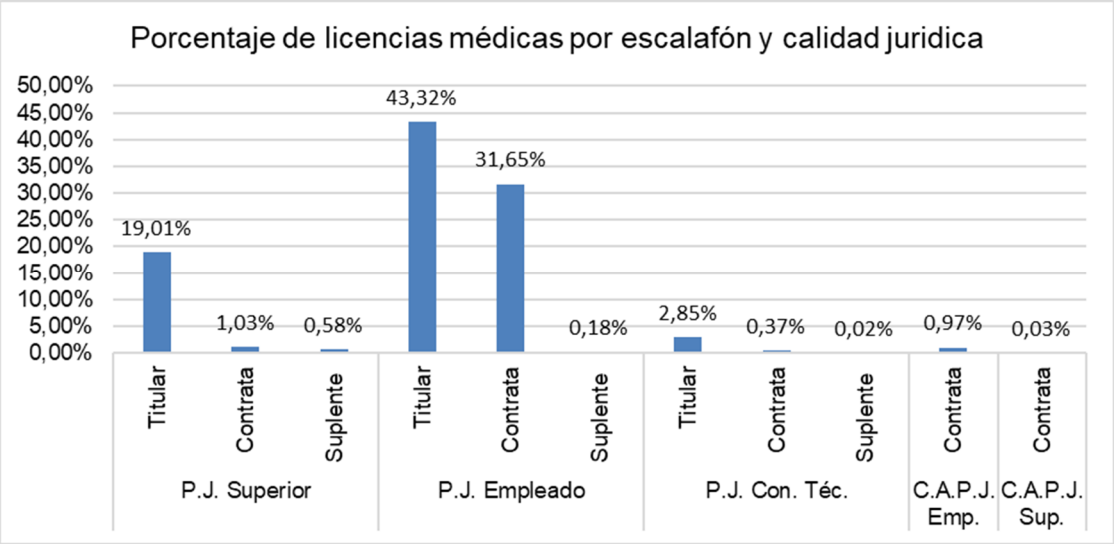
Escala de sueldo	Calidad Jurídica	N° Licencias médicas
P.J. Superior	**Titular**	3.584
	Contrata	194
	Suplente	109
P.J. Empleado	**Titular**	8.167
	Contrata	5.966

	Suplente	33
P.J. Consejeros Técnicos	**Titular**	537
	Contrata	70
	Suplente	3
C.A.P.J. Empleado	**Titular**	0
	Contrata	183
	Suplente	0
C.A.P.J. Superior	**Titular**	0
	Contrata	6
	Suplente	0
Total		**18.852**

Fuente: Elaboración propia

En las categorías establecidas por el escalafón, se introdujeron exitosamente tres subdivisiones de calidad jurídica, revelando que, aunque el escalafón de empleados del poder judicial concentra la mayor cantidad de licencias médicas, es la calidad jurídica de titular la que agrupa el 62.33% del total. Es esencial destacar que los empleados del poder judicial, tanto en el escalafón superior como en el de empleados titulares, concentran más del 50% del total de las licencias médicas durante el periodo 2019-2022. El Gráfico N°3 detalla el porcentaje de licencias médicas por escalafón y calidad contractual. Los titulares del poder judicial representan el 73% de la dotación total a nivel nacional y en la jurisdicción de Santiago. Este análisis detallado refleja la importancia de considerar la calidad jurídica al examinar las licencias médicas, proporcionando una perspectiva más completa sobre la distribución dentro de la institución y resaltando la relevancia de los escalafones y la calidad contractual en la gestión de licencias médicas

Gráfico 2 Tendencia de licencias médica por escala de sueldo y calidad jurídica



Fuente: Elaboración Propia

Si bien hemos determinado la cantidad total de licencias médicas del estudio, analizado su forma de ingreso y clasificado por escalafón y calidad contractual, es necesario generar una división de los datos por año. Esto se debe a que, como se observará más adelante, la distribución anual de las licencias médicas generará un impacto en los costos asumidos por la institución. La razón de esto es que las remuneraciones públicas son reajustadas de forma anual por ley. Durante el año 2019, el aumento fue del 3,5%, en 2020 del 2,8%, en 2021 del 2,7% y, finalmente, en 2022 del 6,1%. Por tanto, las licencias no tienen un costo fijo por grado, sino que existe una variación anual en el costo, subrayando la importancia de considerar estos ajustes en el análisis de costos. En la tabla N° 6 podemos observar la cantidad de licencias médicas por año

Tabla 6 Cantidad de licencias médicas por año

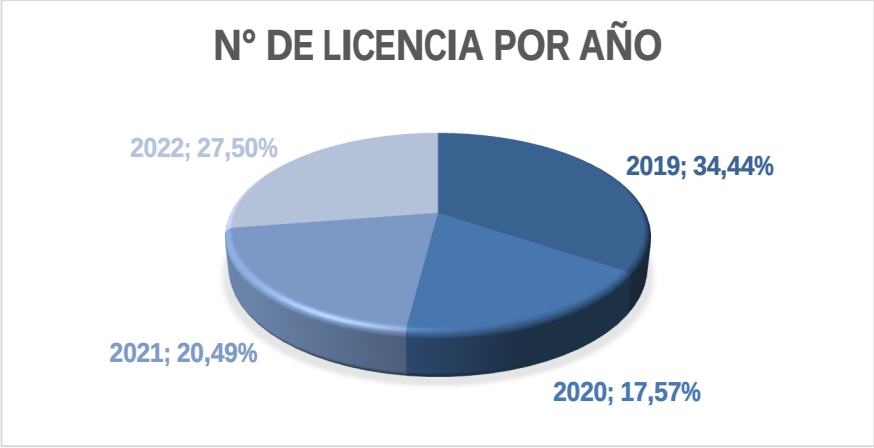
	2019	2020	2021	2022	Total
N° de Licencia por año	6.492	3.313	3.862	5.185	18.852

Fuente: Elaboración propia

El panorama visualizado en la Tabla N°6 y en el Gráfico N° 2 muestra una situación no prevista al inicio de esta investigación. Inicialmente, se creía que el año 2020, declarado el año de la pandemia COVID-19 en el mundo, presentaría un aumento considerable en las licencias médicas. Sin embargo, la sorpresa fue grande al observar una disminución del 51.03% en las licencias recepcionadas por la Corporación Administrativa en la jurisdicción Santiago durante ese año.

Surge así un cuestionamiento importante: ¿Realmente hubo menos enfermedades durante el año 2020, o es que desempeñar la labor desde los domicilios resultó más cómodo y eficiente para los funcionarios? Es fundamental destacar que el análisis de la labor realizada o de los motivos detrás de la disminución de las licencias médicas durante el año 2020 no será abordado por esta investigación, dejando a la disciplina correspondiente la resolución de esta incógnita.

Gráfico 3 Tendencia de licencias médica por año



Fuente: Elaboración propia

La disminución desde el punto de vista presupuestario generó un beneficio importante. No obstante, es clave observar la tendencia en los años venideros, evidenciándose un alza del 15,91% en el año 2021 y un significativo incremento del 55,66% en el año 2022, ambos en comparación con la disminución de licencias ocurridas en el año 2020.

Para complementar la información, resulta relevante conocer la cantidad de licencias médicas recibidas por el servicio, clasificadas según el escalafón de sueldos y la calidad jurídica que ostentan los funcionarios del Poder Judicial en la jurisdicción Santiago durante el periodo de estudio. Este análisis detallado se presenta en la Tabla N°7.

Tabla 7 Licencias médicas por y escala de sueldos

Licencias médicas por año y escala de sueldos					**Total**
Escala de Sueldo	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	
P.J. superior	1.244	714	792	1.137	**18.852**
P.J. empleado	4.955	2.473	2.925	3.813	
P.J. consejeros técnicos	208	91	116	195	
C.A.P.J empleado	83	35	25	40	
C.A.P.J superior	2	0	3	1	
Total	**6.492**	**3.313**	**3.861**	**5.186**	

Fuente: Elaboración Propia

4.2.1 Pronunciamiento de las Licencias Médicas

El Manual de procedimiento de tramitación de licencias médicas de la corporación administrativa del poder judicial (expuesto en el punto 4.1 de esta investigación) aborda la principal problemática de las licencias médicas, siendo su principal obstáculo de gestión el pronunciamiento o resolución de las contralorías médicas de la COMPIN o de las ISAPRES. La respuesta de estas instituciones determinará el enfoque con que la institución adoptará la gestión y

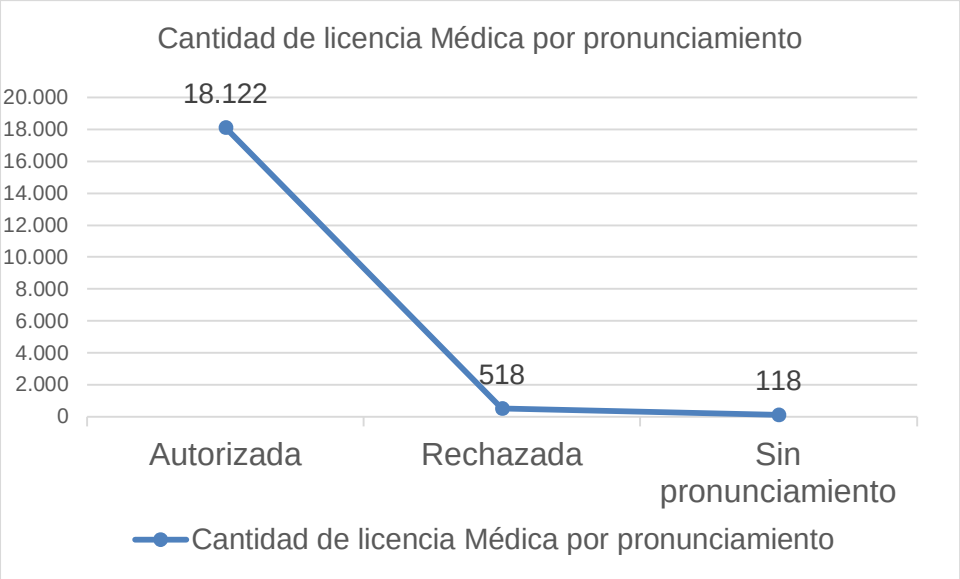
recuperación del SIL, que constituye el pronunciamiento de las licencias médicas. Durante el periodo 2019-2022 analizado, se categorizaron en tres tipos de pronunciamientos: autorizadas, rechazadas, y otras (la categoría "otras" agrupa los pronunciamientos de reducidas, ampliadas y sin pronunciamiento) como se muestra en la Tabla N° 8, proporcionando una visión detallada de los resultados y permitiendo una evaluación integral del proceso.

Tabla 8 Cantidad de licencias por tipo de pronunciamiento

Tipo de pronunciamiento	Cantidad	%
Autorizada	18.122	96,13%
Rechazada	518	2,75%
Otras	212	1,12%
Total	**18.852**	**100%**

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 4 Cantidad de Licencias por tipo de Pronunciamiento



Fuente: Elaboración propia

Es acertado afirmar que el 96.12% de las licencias médicas tramitadas durante el periodo de estudio por la institución han sido autorizadas. Este elevado porcentaje destaca la eficaz tramitación de los documentos ya sea de forma electrónica o manual, respaldando la efectividad de las medidas establecidas en el manual de procedimientos de la institución.

Tabla 9 Licencias médicas por pronunciamiento y año

Tipo de pronunciamiento	2019	2020	2021	2022
Autorizada	6.368	3.152	3.697	4.905
Rechazada	101	83	143	191
Otras	23	78	21	90
Subtotal	**6.492**	**3.313**	**3.861**	**5.186**
Total	**18.852**			

Fuente: Elaboración propia

La autorización de una licencia médica, como se indicó previamente, confiere el derecho a la institución pública de iniciar la gestión de recuperación del subsidio por incapacidad laboral. Sin embargo, ¿todas las licencias médicas autorizadas durante el periodo 2019-2022 tienen derecho a la totalidad del Subsidio por Incapacidad Laboral (SIL)? Para responder a esta incógnita, es necesario categorizar al menos en tres grupos las licencias médicas: 1 a 3 días de reposo, menos de 11 días de reposo y mayor a 11 días.

Como se observa en la Tabla N°10, existe un universo de 18,122 licencias autorizadas que son susceptibles de exigir a la entidad de salud correspondiente la devolución del subsidio por incapacidad laboral. La problemática observada y expuesta anteriormente establece que las licencias menores a 11 días tienen un periodo de carencia, lo que implica que no se pagarán los primeros 3 días de reposo.

Tabla 10 Licencias médicas autorizadas por rango de días

Tipo de pronunciamiento	Días de otorgados	Licencias médicas
Autorizadas	1 a 3 DÍAS	6.002
	4 a 10 DÍAS	5.394
	> o = 11	6.726
	Total	**18.122**

Fuente: Elaboración Propia

La carencia de la primera categorización 1 a 3 días de licencia médica determina que si bien existe el derecho del reposo para el trabajador la corporación no puede exigir la restitución de los fondos por concepto de subsidio por incapacidad laboral a la institución de salud correspondiente, y deberá asumirlo como un costo hundido (Roldán & Coll Morales , 2020) lo que por definición técnica se refiere a los costos en los que se ha incurrido y no podrán ser recuperados en el futuro, si consideramos que el costos corresponde 33.11% de las licencia autorizadas es una factor a considerar para la evaluación de los efecto presupuestario de esta investigación, por último el segundo tramo si bien existe un recuperó también plantea días de carencia que deben ser considerados para cuantificar la pérdida de recursos económicos por parte de la Jurisdicción Santiago por concepto de licencias médicas autorizadas pero sin derecho a subsidio.

Si bien en la tabla N° 10 podemos observar que existen un total 18.122 licencias autorizadas las que equivalen a un total de 170.566 días de licencias médicas, existe un total de 28.621 días que están autorizados, pero sin derecho a subsidio. Para establecer un primer acercamiento a los costos que determinaremos más adelante estableceremos que el valor bruto promedio por día de trabajo de un funcionario del poder judicial es de 60.000 mil pesos (promedio de acuerdo a tabla de sueldo 2023) el costo total de los días sin derecho a subsidio corresponde a 1.717.260.000 (mil setecientos diecisiete

millones doscientos sesenta mil) lo que da un promedio por año en pérdidas de 429.315.000 millones

Tabla 11 Días de licencias médicas por año

Año	Días de Licencia Médicas por año
2019	**46.170**
2020	**36.915**
2021	**47.704**
2022	**51.636**
Total	**182.425**

Fuente: Elaboración Propia

Las licencias médicas como se mencionó anteriormente son autorizadas de forma completa o parcial, generando una reducción de días o ampliación del tiempo del reposo es por este motivo que resulta relevante determinar la cantidad de días totales en el periodo estudiado como se muestra en la tabla N° 11, se obtuvo que el total de días por licencias médica es un total de 182.425días, lo que resulta sin duda una cifra preocupante. En esta etapa del análisis es posible determinar que el promedio anual de días por licencia médica es de 45.606 (*total de días/ cantidad de años estudiados= cantidad de días promedio x año)*, si calculamos la cantidad de días de licencias por funcionario nos da un total de 17 días por trabajador, lo que se traduce finalmente en que los datos procesados nos da una tasa de ausentismo por licencia médica del 56.66% por funcionario, lo que se traduce una alta tasa de ausentismo promedio, dado que la tasa promedio de ausentismo laboral por licencia médica nacional es 45%.

Figura 8 Fórmula de cálculo tasa de ausentismo.

$$\text{Tasa de ausentismo} = \left(\frac{\text{suma días de ausencia de dotación activa}}{\text{suma días en el periodo}} \right) X\ 100$$

Fuente: (KPIestudios, 2023)

Tabla 12 Días de carencia por licencias médicas autorizada por año y escala de sueldo

Días de carencia por licencias médicas autorizada por año y escala de sueldo				
ESCALA DE SUELDO	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
P.J. SUPERIOR	2.168	805	978	1.816
P.J. EMPLEADO	8.915	3.370	3.525	6.038
P.J. CONSEJEROS TECNICOS	401	128	206	349
C.A.P.J. EMPLEADO	130	32	19	63
C.A.P.J. SUPERIOR	3	0	3	3
PERSONAL NO REMUNERADO	0	0	0	0
Total	**11.617**	**4.335**	**4.731**	**8.269**

Fuente: Elaboración Propia

Es importante recordar que, si bien la tasa de ausencias por licencia médica es alta, para evaluar los costos que afectan el presupuesto, esta investigación solo consideraremos los días de carencia.

4.3 Efecto Económico de las Licencias médicas

La evaluación de los costos del ausentismo por licencias médicas en una institución pública resulta tener un costo variable. El motivo de esta variación se debe a la promulgación de la ley de reajuste anual, la cual otorga el ajuste general de las remuneraciones a las y los trabajadores del sector público, concede aguinaldos, otros beneficios y modifica diversos cuerpos legales para ajustar las remuneraciones adicionales.

Durante los años que comprende este estudio, la ley de reajuste ha establecido los siguientes porcentajes de reajustes: el año 2019, el reajuste fue del 3.5%; en 2020, del 1.4%; en 2021, del 2.7%; y en 2022, del 6.1%. Por lo tanto, para la evaluación de los costos por licencia médica, se procedió a

calcular el promedio de renta de cada año y escalafón, según se exponen en la tabla N° 13.

El costo de las licencias médicas afecta directamente al presupuesto imputado al subtítulo 21, que es el Gasto en Personal. De acuerdo con la definición empleada por la DIPRES, el gasto de personal corresponde a todos los gastos que, por conceptos de remuneraciones, aportes del empleador y otros gastos relativos al personal, incurren las instituciones. Por lo tanto, el gasto que es imputado a este subtítulo presupuestario.

Tabla 13 Sueldo promedio de año y escalafón

Promedio de sueldo por año y escala de sueldo				
ESCALA DE SUELDO	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
P.J. SUPERIOR	$5.518.760	$5.729.249	$5.714.745	$5.954.242
P.J. EMPLEADO	$1.456.101	$1.442.828	$1.539.162	$1.333.220
P.J. CONSEJEROS TECNICOS	$2.292.253	$2.421.344	$2.430.377	$2.541.403
C.A.P.J. EMPLEADO	$1.456.101	$1.442.828	$1.539.162	$1.333.220
C.A.P.J. SUPERIOR	$4.381.881	$4.662.324	$4.664.363	$4.940.729

Fuente: elaboración propia

Tabla 14 Costo Total de Licencias médicas 2019-2022

Costo total de licencias médicas	**$ 14.528.773.440**

Fuente: Elaboración Propia

Determinamos que el costo total de las licencias médicas en el periodo investigado corresponde a lo expuesto en la tabla N°14. No obstante, ¿qué entendemos como costo total de licencias médicas? Se ha reiterado en capítulos anteriores que la principal problemática del sector público y las licencias médicas está determinada porque los funcionarios mantienen su remuneración mientras hacen uso del derecho al reposo médico. Por tanto, para realizar la aproximación del costo total en el que incurrió la Corporación Administrativa del Poder Judicial, jurisdicción Santiago, por pago de

remuneración a personal con licencia médica, procedimos a calcular los días de duración de cada licencia registrada en la base de datos, dividiéndolas por año, escalafón y calidad jurídica. Posteriormente, les asignamos un valor de acuerdo al promedio del valor del día de trabajo, como lo muestra la tabla N°15. Este análisis detallado nos proporciona una visión más precisa de los costos asociados a las licencias médicas en la institución.

Tabla 15: Valor promedio de día por año y escalafón

Promedio valor día por año y escala de sueldo				
Escala de Sueldo	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
P.J. SUPERIOR	$ 183.959	$ 190.975	$ 190.492	$ 198.475
P.J. EMPLEADO	$ 48.537	$ 48.094	$ 51.305	$ 44.441
P.J. CONSEJEROS TECNICOS	$ 76.408	$ 80.711	$ 81.013	$ 84.713
C.A.P.J. EMPLEADO	$ 48.537	$ 48.094	$ 51.305	$ 44.441
C.A.P.J. SUPERIOR	$ 146.063	$ 155.411	$ 155.479	$164.691

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presentan cuatro tablas correspondientes a los años 2019 (N° 16), 2020 (N° 17), 2021 (N° 18) y 2022 (N° 19), detallando el costo total según la cantidad de días de licencia médica por anualidad. Al considerar los análisis previos, la expectativa sería que el año 2019 el que cuenta con la mayor cantidad de registros de licencias médicas, mantuviera la tendencia observada. Sin embargo, la realidad indica que, al concluir la contabilización de días por año, es el año 2022 el que acumula la mayor cantidad de días (como se observa en la tabla N° 11). Además, al realizar la valorización del costo por día, es el año 2022 el que presenta el costo más elevado (tabla N° 19)

Es crucial destacar que, mediante el análisis de días por años, se revela que, aunque el año 2019 cuenta con el mayor número de licencias médicas recibidas por la institución, estas resultan ser de menor duración. En contraste, el año 2022, representa el 27.5% del total de licencias recibidas en el periodo

de estudio, esto corresponde a un total de $ 4.118.862.714 lo que equivale a un total de 28.34%. Este dato sugiere que, aunque hay menos licencias en 2022, estas tienen una duración mayor, impactando en el costo total del año.

Tabla 16 Costo licencia médica por escalafón, calidad jurídica **y año 2019**

Costo licencia médica por escalafón, calidad jurídica y año		
Escala de sueldo	**Calidad Jurídica**	**2019**
P.J. Superior	**Titular**	$ 1.669.792.729
	Contrata	$ 108.719.566
	Suplente	$ 46.357.582
P.J. Empleado	**Titular**	$ 949.620.309
	Contrata	$ 713.926.150
	Suplente	$ 2.426.834
P.J. Consejeros Técnicos	**Titular**	$ 82.444.694
	Contrata	$ 7.488.026
	Suplente	$ 305.634
C.A.P.J. Empleado	**Titular**	$ -
	Contrata	$ 35.237.636
	Suplente	$ -
C.A.P.J. Superior	**Titular**	$ -
	Contrata	$ 2.775.191
	Suplente	$ -
Total		**3.619.094.351**

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 17 Costo licencia médica por escalafón, calidad jurídica **y año 2020**

Costo licencia médica por escalafón, calidad jurídica y año		
Escala de sueldo	**Calidad Jurídica**	**2020**
P.J. Superior	**Titular**	$ 1.467.069.661
	Contrata	$ 86.702.633
	Suplente	$ 96.251.381
P.J. Empleado	**Titular**	$ 849.007.950
	Contrata	$ 440.062.468

	Suplente	$ 2.019.959
P.J. Consejeros Técnicos	**Titular**	$ 60.130.050
	Contrata	$ 10.008.223
	Suplente	$ 161.423
C.A.P.J. Empleado	**Titular**	$ -
	Contrata	$ 26.884.691
	Suplente	$ -
C.A.P.J. Superior	**Titular**	$ -
	Contrata	$ -
	Suplente	$ -
Total		**3.038.298.438**

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 18 Costo licencia médica por escalafón, calidad jurídica **y año 2021**

Costo licencia médica por escalafón, calidad jurídica y año		
Escala de sueldo	**Calidad Jurídica**	**2021**
P.J. Superior	**Titular**	$ 1.638.417.444
	Contrata	$ 52.575.656
	Suplente	$ 48.765.826
P.J. Empleado	**Titular**	$ 1.149.036.078
	Contrata	$ 757.780.982
	Suplente	$ 820.887
P.J. Consejeros Técnicos	**Titular**	$ 70.075.870
	Contrata	$ 12.880.998
	Suplente	$ -
C.A.P.J. Empleado	**Titular**	$ -
	Contrata	$ 17.033.398
	Suplente	$ -
C.A.P.J. Superior	**Titular**	$ -
	Contrata	$ 5.130.799
	Suplente	$ -
Total		**3.752.517.937**

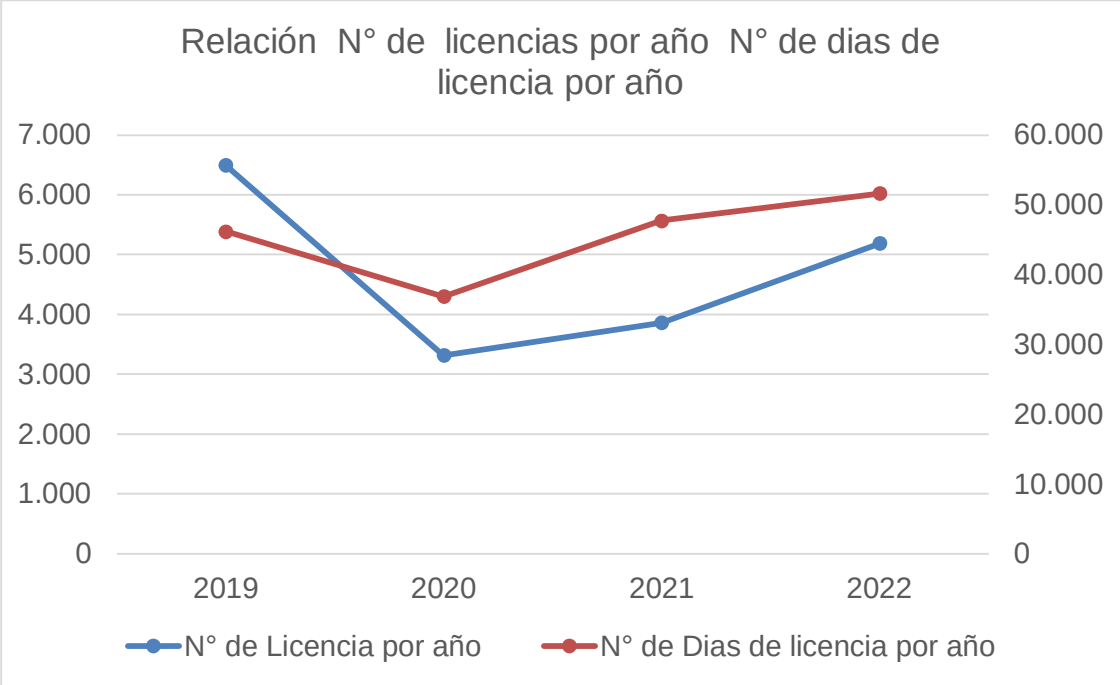
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19 Costo licencia médica por escalafón, calidad jurídica **y año 2022**

_Costo licencia médica por escalafón, calidad jurídica y año		
Escala de sueldo	**Calidad Jurídica**	**2022**
P.J. Superior	**Titular**	$ 2.115.542.086
	Contrata	$ 125.832.975
	Suplente	$ 26.992.562
P.J. Empleado	**Titular**	$ 956.541.040
	Contrata	$ 739.581.676
	Suplente	$ 844.373
P.J. Consejeros Técnicos	**Titular**	$ 117.836.386
	Contrata	$ 15.078.991
	Suplente	$ -
C.A.P.J. Empleado	**Titular**	$ -
	Contrata	$ 19.953.862
	Suplente	$ -
C.A.P.J. Superior	**Titular**	$ -
	Contrata	$ 658.764
	Suplente	$ -
Total		**4.118.862.714**

Fuente: Elaboración Propia

Figura 9 Relación cantidad de licencias por días de licencias



Fuente: Elaboración propia

Los hallazgos emergentes a partir de la información analizada ofrecen una perspectiva crucial para comprender las complejas dinámicas de las licencias médicas a lo largo de varios años. Más allá de simplemente examinar las licencias recibidas, resulta imperativo realizar un análisis exhaustivo que incluya las licencias autorizadas y sus días de carencia, como se ha hecho previamente. En esta etapa del análisis, nos centraremos en la cuantificación de los días por año, escalafón y calidad jurídica o contractual de los funcionarios.

La tendencia general del periodo revela un aumento constante en la cantidad de días de licencias médicas, alcanzando su punto máximo en el año 2022. Es evidente que los titulares, tanto en el escalafón de empleados como en el escalafón superior, son las calidades jurídicas con mayor cantidad de días de licencia médica. No obstante, resalta un aumento significativo en el escalafón

de empleados, presentando un desafío considerable debido a la multiplicidad de tareas y cargos que desempeña este grupo, según se refleja en la tabla N° 20.

Tabla 20 días de licencia médica por escalafón calidad y año

Días de licencia médica por escalafón, calidad jurídica y año					
Escala de sueldo	**Calidad Jurídica**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
P.J. Superior	**Titular**	9.077	7.682	8.601	10.659
	Contrata	591	454	276	634
	Suplente	252	504	256	136
P.J. Empleado	**Titular**	19.565	17.653	22.396	21.524
	Contrata	14.709	9.150	14.770	16.642
	Suplente	50	42	16	19
P.J. CONSEJEROS TECNICOS	**Titular**	1.079	745	865	1.391
	Contrata	98	124	159	178
	Suplente	4	2	0	0
C.A.P.J. Empleado	**Titular**	0	0	0	0
	Contrata	726	559	332	449
	Suplente	0	0	0	0
C.A.P.J. Superior	**Titular**	0	0	0	0
	Contrata	19	0	33	4
	Suplente	0	0	0	0
Total		**46.170**	**36.915**	**47.704**	**51.636**

Fuente Elaboración propia

Es esencial destacar que, aunque la tendencia de aumento es evidente durante estos cuatro años de gestión, se hace necesario llevar a cabo una evaluación exhaustiva de las estrategias implementadas por la institución. La política interna debe orientarse no solo hacia la comprensión de estos datos, sino también hacia la implementación de medidas eficaces mediante una planificación cuidadosa, con el objetivo de abordar de manera efectiva las necesidades específicas planteadas por cada categoría de funcionario. Este análisis más profundo permitirá una toma de decisiones más informada y

estratégica para gestionar el impacto de las licencias médicas en el entorno laboral.

Al determinar la verdadera pérdida económica sufrida por la jurisdicción Santiago, es fundamental recordar que las licencias superiores a 11 días y si están autorizadas, tienen derecho a la devolución completa del subsidio por incapacidad laboral. Como resultado de esta investigación, hemos logrado determinar que, desde el punto de vista económico, el problema de las licencias médicas radica en los días de carencia que afectan a las licencias médicas de 10 días o menos. La tabla N° 21 resume la cantidad de días de carencia por escala de sueldos y años, brindando una visión clara de la magnitud del desafío económico que enfrenta la jurisdicción Santiago en relación con las licencias médicas. Este análisis específico guiará las acciones a seguir para abordar de manera precisa y eficiente las implicaciones económicas de las licencias médicas de corta duración.

Tabla 21 Días de carencia por licencias médicas autorizada por año y escala de sueldo

Días de carencia por licencias médicas autorizada por año y escala de sueldo				
ESCALA DE SUELDO	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
P.J. Superior	2.168	805	978	1.816
P.J. Empleado	8.915	3.370	3.525	6.038
P.J. Consejeros técnicos	401	128	206	349
C.A.P.J. Empleado	130	32	19	63
C.A.P.J. Superior	3	0	3	3
Total	**11.617**	**4.335**	**4.731**	**8.269**

Fuente: Elaboración Propia

Para calcular el valor de los días de carencia, procederemos con la contabilización de los días según la tabla N° 21, multiplicados por el valor obtenido en la tabla N° 15, que determina el valor del día por escala de sueldo.

La categoría de días de carencia se considerará un costo hundido, ya que se incurre independientemente de la duración de la licencia, siempre que sea menor a 11 días, y no podrá ser recuperada ni por el funcionario ni por la institución. Por tanto, el impacto económico generado por los días de carencia debido a licencias de corto plazo representa un costo considerable para la institución, como se refleja en la tabla N° 22. Observamos que el año con la mayor pérdida es el 2019, lo que suscita interrogantes sobre si la disminución en el año siguiente se debe a la implementación del teletrabajo.

En otras palabras y a juicio de esta investigación, el teletrabajo podría ser una solución efectiva para reducir las licencias médicas o solicitar flexibilidad en la jornada laboral. Es crucial comprender que el abordaje de las licencias médicas debe ser preventivo y activo, desarrollando programas de mejora de la salud ocupacional.

Por último, es necesario destacar que la pérdida mayor se observa en el escalafón superior, que incluye jueces, relatores y ministros con los sueldos más altos. Esto genera una problemática significativa, ya que este escalafón desempeña un papel fundamental en la impartición de justicia.

Tabla 22 Costo días de Carencias por escala y año

Costo días de Carencia por licencia médica autorizada según escala de sueldo y año				
Escala de Sueldo	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
P.J. Superior	$ 398.822.368	$ 153.734.845	$ 186.300.693	$ 360.430.099
P.J. Empleado	$ 432.704.577	$ 162.077.652	$ 180.851.588	$ 268.332.782
P.J. Consejeros técnicos	$ 30.639.780	$ 10.331.069	$ 16.688.589	$ 29.564.988
C.A.P.J. Empleado	$ 6.309.769	$ 1.539.016	$ 974.803	$ 2.799.762
C.A.P.J. Superior	$ 438.188	$ -	$ 466.436	$ 494.073
Total	**$ 868.914.683**	**$ 327.682.582**	**$ 385.282.109**	**$ 661.621.705**

Tabla 23 Costos total días de carencia periodo 2019-2022

Costo total de días de carencia Periodo 2019-2023	$ 2.243.501.079

4.4 Consecuencias organizacionales

Una vez realizado el análisis cuantitativo es relevante y destaca la importancia de estudiar las consecuencias organizacionales que tiene en el Poder Judicial a derivadas del ausentismo laboral por las licencias médicas. Las observaciones realizadas fueron en relación con el comportamiento que tenían las unidades laborales y como estas lograron suplir y mantener la continuidad operacional a los servicios que el Poder Judicial entrega, que en este caso es la tramitación de las causas. Es clave resaltar la interconexión que tiene el bienestar de los funcionarios y la eficiencia que se puede tener en el servicio, abordando estrategias que son importantes para el desarrollo y la mejora continua del Poder Judicial.

Las unidades laborales que se estudiaron están divididas por el tipo de tribunal, que son cinco tipos: civil, cobranza, penal, familia y reforma laboral. Durante el periodo de estudio desde el año 2019 al año 2022, se realizó una compilación de información que es pública del Poder Judicial, donde se entregan las cifras, cantidad de causas ingresadas y causas terminadas por año. Las cifras obtenidas entregan una visión del posible comportamiento de los tribunales y como estos se han adaptado a las contingencias que genera el ausentismo.

Los datos que se observan en la tabla N° 24 muestran el comportamiento de los ingresos y términos de causas del año 2019, donde hubo 6.492 licencias médicas que aportan al desgaste del personal.

Tabla 24 : Cantidad de causas ingresadas y terminadas año 2019

2019	Civil	Cobranza	Familia	Penal	Reforma Laboral	Total
Ingreso	1.103.644	121.165	127.151	129.729	32.935	**1.514.624**
Terminadas	877.563	97.481	112.066	144.419	30.517	**1.262.046**
Porcentaje Cumplimiento	79,52%	80,45%	88,14%	111,32%	92,66%	**83,32%**

Fuente: (Poder Judicial, 2020)

La cantidad de causas ingresadas en todos los tribunales correspondiente a la jurisdicción Santiago asciende a un total de 1.514.624 y de las que se concluyeron a 1.262.046, correspondiente a un 83,32% del total ingresado, una cifra importante de cumplimiento y que sirve de base para observar el comportamiento de los siguientes años de estudio.

Para el año 2020, se observó una importante disminución en la cantidad de causas a procesar como lo indica la tabla N°25, debido principalmente a las restricciones sanitarias y de movilidad de la población. Junto con ello se destaca la gran disminución de licencias médicas equivalentes a 3.313 y que a pesar de ello la productividad en la cantidad de causas terminadas disminuyó considerablemente.

Con los datos conocidos anteriormente se observa una importante disminución en el cumplimiento de los Juzgados civiles y de familia que es concordante con la cantidad de licencias médicas y el ausentismo en aquellos tribunales.

Tabla 25 Cantidad de causas ingresadas y terminadas año 2020

2020	Civil	Cobranza	Familia	Penal	Reforma Laboral	Total
Ingreso	592.382	116.195	102.278	126.741	29.393	**966.989**
Terminadas	369.740	98.094	80.791	130.639	24.838	**704.102**
Porcentaje Cumplimiento	62,42%	84,42%	78,99%	103,08%	84,50%	**72,81%**

Fuente: (Poder Judicial, 2020)

De los 966.989 ingresos, se concluyeron el año 2020 704.102 que equivale a un 72,81% de cumplimiento, generando una disminución de la productividad en un 10,51% respecto al año anterior. Pero este número muestra una variable a considerar y es que las licencias médicas disminuyeron en su cantidad, pero a la vez se redujo la productividad.

El comportamiento de los funcionarios es difícil evaluarlo dado que un alto porcentaje se encontraba con teletrabajo y si bien existían las formas de medir, se hacía mucho más difícil realizar métricas de control más exhaustivas.

El año 2021 y 2022 comenzó un proceso de regularización de la modalidad de trabajo y mayor porcentaje de funcionarios que comenzaron a asistir de manera presencial a realizar sus funciones, dicho esto es que las licencias médicas volvieron al alza y con ello nuevamente afrontar mantener la calidad del servicio y el funcionamiento de los equipos de trabajo a pesar de verse afectados por el ausentismo laboral.

Las tablas N° 26 y N° 27 muestran las cantidades de causas ingresadas y terminadas los años 2021 y 2022, en la que nuevamente hay una disminución en el ingreso de causas por año, pero las terminadas obtienen una leve alza llegando a un cumplimiento del 77,58%, mientras que año 2022 hubo un aumento en la cantidad de causas pero una disminuyo el cumplimiento en relación al año 2021.

Tabla 26 Cantidad de causas ingresadas y terminadas año 2021

2021	Civil	Cobranza	Familia	Penal	Reforma Laboral	Total
Ingreso	325.535	99.517	137.393	106.663	27.302	**696.410**
Terminadas	183.977	73.013	118.976	132.556	31.756	**540.278**
Porcentaje Cumplimiento	56,52%	73,37%	86,60%	124,28%	116,31%	**77,58%**

Fuente: (Poder Judicial, 2020)

Tabla 27 Cantidad de causas ingresadas y terminadas año 2022

2022	Civil	Cobranza	Familia	Penal	Reforma Laboral	Total
Ingreso	498.098	97.809	125.122	91.684	30.256	**842.969**
Terminadas	304.502	45.498	122.769	110.834	32.530	**616.133**
Porcentaje Cumplimiento	61,13%	46,52%	98,12%	120,89%	107,52%	**73,09%**

Fuente: (Poder Judicial, 2020)

Con estos resultados se puede definir que la reducción de los funcionarios conlleva a una importante disminución operativa y con ello la capacidad de lograr los objetivos de la organización.

4.5 Impacto en la productividad debido a los efectos organizacionales

Con el método de la observación de los equipos se logró definir que con el ausentismo por licencias médicas los equipos de trabajo deben redistribuir las funciones y por ende una sobrecarga adicional en el trabajo.

La redistribución de las tareas lograr generar un impacto organizacional en el funcionamiento de equipos de trabajo del Poder Judicial, dado que los

procesos se ralentizan tratando de dar el cumplimiento a las fechas, además de generar eventos en la calidad del servicio que pueden generar un impacto negativo a través de los usuarios externos y el personal interno.

La adaptación de los funcionarios es clave para generar estrategias ante las contingencias que puedan ocurrir y con ello lograr optimizar los recursos y minimizar los efectos negativos que genera el ausentismo laboral.

Tabla 28 Licencias Médicas por materia laboral

Materia	**N° de Licencia**
Familia	5.001
Garantía	3.322
Civil	3.319
Juicio Oral en lo penal	2.385
Corte de Apelaciones	1.773
Laboral	1.485
Cobranza Laboral	781
Corporación Administrativa	353
Crimen	255
Letra	178
Total	**18.852**

Fuente: elaboración Propia

Aunque la materia que registró la mayor cantidad de licencias médicas durante el periodo 2019-2020 fue la relacionada con el ámbito familiar, su impacto no fue tan significativo como el experimentado por los tribunales civiles. Esto se debe a que los juzgados de familia han sido reformados y cuentan con la capacidad para operar eficientemente en situaciones excepcionales, como la pandemia del Covid-19.

En contraste, los juzgados civiles ocupan el tercer lugar en cuánto a la cantidad de licencias médicas, y su producción se vio afectada durante el

periodo de estudio. Esta disminución en la productividad se evidencia en la dificultad que muchos funcionarios enfrentaron al ejecutar sus funciones de manera remota o telemática, lo cual ralentizó los procesos. El cambio de paradigma en muchos tribunales tuvo un impacto significativo, y este no guarda proporción con la cantidad de licencias médicas por materia.

Por lo tanto, es importante generar herramientas y políticas internas que ayuden a optimizar el proceso de licencias médicas dentro de la Corporación Administrativa del Poder Judicial, así como modernizar ciertos criterios para disminuir las consecuencias organizacionales, tales como la flexibilización de horarios o jornadas de autocuidado, con el fin de mantener el estándar de atención y que el ausentismo no genere un impacto tanto financiero como organizacional.

CAPÍTULO V : CONCLUSIONES

El presente estudio abordó de manera holística los efectos económicos y consecuencias organizacionales derivados del ausentismo laboral generado por las licencias médicas en la Corporación Administrativa del Poder Judicial Jurisdicción Santiago. La base de este estudio fue lograr analizar la interrelación entre los efectos económicos y las consecuencias organizacionales destacando la necesidad de un enfoque integral, producto de con las licencias médicas otorgadas a los funcionarios de la jurisdicción en caso de enfermedad.

Las conclusiones extraídas de esta investigación desafían algunas expectativas iniciales sobre el impacto generalizado de las licencias médicas. ha proporcionado una visión detallada y valiosa sobre los desafíos asociados con este fenómeno. Al abordar los distintos aspectos de la gestión de licencias médicas, el análisis revela hallazgos importantes que pueden formar parte de estrategias futuras para la implementación de políticas internas que contribuyan a la disminución del ausentismo por licencia médica.

Al realizar la descripción y análisis del proceso de tramitación de licencias médicas en la Corporación Administrativa, se pudo observar que el procedimiento establece de manera íntegra las instancias internas y externas debido a la complejidad y múltiples intervinientes en la gestión. Es de relevancia realizar un procedimiento eficiente en esta área que contribuya al orden para su buen análisis y generación de métricas de control.

Al realizar el análisis en la base administrativa de licencias médicas del periodo 2019-2022, se obtuvo una respuesta y visión favorable a la aplicación de la normativa que rige las licencias médicas a nivel nacional como las integradas de forma particular por la institución. Se logro identificar un total de 20.328 licencias médicas en el periodo de estudio, que en análisis posteriores y minucioso de estos registros, fue posible determinar la exclusión de algunos tipos de licencias médicas que no presentaban una influencia sustancial en la investigación por tanto el análisis de la base determino que la muestra seria de una total de 18.828 licencias que analizar y con estos identificar los efectos

presupuestarios y las consecuencias organizacionales que genera el ausentismo laboral por licencias médicas en las unidades de trabajo.

El análisis de los efectos económicos presupuestarios observó que las licencias médicas generan una carga financiera significativa para la Corporación, donde se observó que, si bien las licencias médicas generan un impacto importante en el presupuesto, los días de carencia de las licencias médicas revelaron un dato importante que debiese ser considerado en la planificación económica de la institución. Eso quiere decir que las licencias médicas de duración inferior a 11 días generan una pérdida de 3 días que no es recuperable, lo que destaca la importancia de una gestión cuidadosa de este tipo de ausencias. Los días de carencia significan una pérdida económica de $2.243.501.079 que no vuelven al presupuesto de la institución, generando solo un egreso al presupuesto con el que se cuenta.

La interacción entre los efectos económicos y las consecuencias organizacionales subraya la necesidad de un enfoque integral. La redistribución de tareas y las medidas de contingencia afectan directamente la eficiencia operativa y generan más horas de trabajo, subrayando la importancia de abordar este fenómeno desde múltiples perspectivas.

La disminución inesperada en la emisión de licencias médicas durante la pandemia del COVID-19 y la sugerencia de la modalidad de trabajo mixto como estrategia para reducir la fuga de presupuesto resaltan la importancia de adaptarse a circunstancias cambiantes y explorar enfoques innovadores.

La redistribución de tareas y las medidas de contingencia afectan directamente la eficiencia operativa y generan más horas de trabajo, subrayando la importancia de abordar este fenómeno desde múltiples

La gestión de las licencias médicas no solo implica aspectos administrativos y presupuestarios, sino que también requiere de un enfoque estratégico para garantizar la productividad y el bienestar de los empleados, además de cuidar el erario fiscal y dar cumplimiento a una buena gestión de los recursos.

Si bien se esperaba que por motivos de pandemia del COVID 19, se concluye que a pesar de estar en un proceso frágil para la salud de los trabajadores hubo una disminución considerable en la emisión de licencias médicas. Este dato es relevante ya que la unión de los efectos organizacionales y económicos se reflejan de manera clara y genera un antecedente que la modalidad de trabajo mixta puede ser un factor a considerar para reducir la fuga de presupuesto por licencias médicas y a la vez aumentar el clima laboral y reducir los efectos organizacionales negativos.

Esta investigación sobre el impacto de las licencias médicas en el presupuesto ha permitido llegar a varias conclusiones que desafían algunas de las suposiciones iniciales planteadas anteriormente. Aunque se anticipaba que las licencias médicas tendrían un impacto a todo evento en el presupuesto, se ha encontrado que este no es el caso.

La idea preconcebida de que las licencias médicas afectarían de manera significativa al presupuesto se ha difuminado, ya que a pesar de que tienen un impacto financiero este no es uniforme en todos los años que comprende el estudio. Se observa que ciertos eventos o categorías de licencias no afectan al presupuesto de la manera que se había previsto originalmente esto sugiere que la relación entre licencias médicas y costos no es lineal y que si bien los tribunales que mayor número de licencias registrado fueron los relativos a materias de Familia estos mantuvieron un producción en el ingreso y termino de causas constantes durante el periodo 2019-2022 requiere un análisis más detallado, específico y por separado de cada una de las materias, donde se debe comprender la realidad y el funcionamiento de cada tribunal.

Una de las conclusiones más sorprendentes de la investigación es la pérdida de 3 días no recuperables asociada con las licencias médicas de duración inferior a 11 días. Esta revelación destaca la importancia de abordar de manera proactiva y eficiente las ausencias de corta duración. La implementación de políticas y prácticas que fomenten la pronta reincorporación

al trabajo después de licencias breves puede mitigar esta pérdida y contribuir a la eficiencia operativa.

Junto con ello se ha descubierto la dificultad de proyectar y planificar las licencias médicas por enfermedad común en el tiempo. A diferencia de otros tipos de licencias extensas como embarazos, estas son inherentemente impredecibles y presentan desafíos significativos para la planificación a largo plazo. Esto destaca la necesidad de adoptar un enfoque más flexible y adaptable en la gestión de recursos para hacer frente a estas licencias médicas imprevistas.

En resumen, las conclusiones de esta investigación pueden afirmar que el procedimiento de tramitación de licencias médicas y el registro de licencias médicas del sistema RHRED que dispone la institución es el adecuado, por tanto, es posible determinar que existe una correcta gestión del acto administrativo por todas las unidades que interviene en el proceso.

Se Observa que la principal perdida de recursos existente en la actualidad por no recupero del subsidio por incapacidad, esto se observó en las licencias menores a 11 días que presentan días de carencia y se debe a que el reposo se autoriza, pero no el pago del SIL. Resulta necesario desarrollar o actualización en las políticas internas de jornadas laborales o de lugar de desempeño de funciones, con la finalidad de implementar de forma ordinaria jornadas de teletrabajo para la disminución de las licencias

Es posible determinar que existe un evidente problema de ausentismo dado que el promedio de ausencias por licencia médica es de 17 días lo que supera el promedio nacional de licencias por empleados públicos,

Se observa la inexistencia de un procedimiento que se relaciones con la intervención de unidades laborales por altos índices de Licencias Médicas y que esto resulta fundamental para la mitigación de los efectos negativos que genera

el ausentismo por licencias médicas en la producción del servicio de justicia para la ciudadanía en sus diferentes ramas.

CAPÍTULO VI : BIBLIOGRAFÍA

ADECCO. (2009). *VIII Informe Adecco Sobre Absentismo.* The ADECCO GROUP INSTITUTE.

Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público .* Santiago: Instituto Latinoamericano y del Caribe de PLanificacion Economica y Socail (ILPES).

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones.* McGraw-Hill.

Colegio Médico de Chile. (Mayo de 2017). *Colegio Médico de Chile A.g.* Recuperado el 14 de octubre de 2023, de COLMED: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.colegiomedico.cl/wp-content/uploads/2019/04/Licencia-Medica-2017.pdf

COMPIN. (13 de octubre de 2023). *COMPIN*. Obtenido de Comision de medicina preventiva e invalidez: https://milicenciamedica.cl/licencias-medicas.html

Consejo Superior Poder Judicial . (31 de mayo de 2023). Acta N° 650 10 de mayo 2018. *Reglamento de Licencias Médicas y recuperación de subsidios de incapacidad laboral* . santiago , Santiago , Chile .

Contreras Canto, Y. E. (2016). *Análisis del impacto económico del ausentismo laboral por licencias médicas en el personal de la Universidad del Bío-Bío, sede Chillán.* Obtenido de Repositorio Digital Sistema de biblioteca Universidad del Bio-Bio: http://repobib.ubiobio.cl/jspui/handle/123456789/1689

Corporación Administrativa Poder Judicial. (Septiembre de 2018). Manual de Procedimeinto Tramitación Licencias Médica. *Tramitación de Licencias Medicas*. Santiago, Santiago, Chile.

Decreto N° 3 Ministerio de Salud . (28 de MAYO de 1984). *Biblioteca Congreso Nacional.* Obtenido de BCN: https://www.bcn.cl/leychile/navegar?i=7281&f=2021-01-01

DFL 44 1978, M. D. (17 de Octubre de 2011). *Biblioteca Congreso Nacional .* Obtenido de bcn: https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=4252

DIPRES. (06 de Diciembre 2023 de 2023). *Dirección de Presupuesto .* Obtenido de depres: https://www.dipres.gob.cl/598/articles-313229_doc_pdf.pdf

Dirección de Presupuestos. (s.f.). *Direción de Presupuesto Gobierno de Chile*. (P. d. de, Productor) Recuperado el 14 de Octubre de 2023, de DIPRES: https://www.dipres.gob.cl/598/w3-propertyvalue-15230.html

Dotación efectiva Poder Judicial y Corporación Administrativa . (31 de Agosto de 2023). Obtenido de pjud.cl: https://www.pjud.cl/docs/download/14600

Gonnet, J. (2012). Organización y burocracia. Una revisión crítica de la interpretación de los planteos weberianos en la sociología de las organizaciones. *II Jornadas de Sociología de la UNLP. Departamento de Sociología de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación.* La Plata: Acta Académica. Obtenido de https://www.aacademica.org/000-097/217

Hernández Sampieri , R., Fernández Collao, C., & Baptista Lucio, M. D. (2014). *Metodología de la investigación* (6TA Edición ed.). Mexico: MC Graw Hill Education. doi:978-1-4562-29396-0

Huenchuñir Cayuñor , O. (enero de 2016). *"La gestión de licencias médicas en el hospital Carlos Van Buren de Valparaíso y su efecto en la Recuperación del subsidio por incapacidad laboral".* Obtenido de Univerdiad de Valparaiso Chile : https://repositoriobibliotecas.uv.cl/bitstream/handle/uvscl/3679/Huenchu%c3%b1ir%20Cayu%c3%b1ir%2c%20%c3%92scar.pdf?sequence=1&isAllowed=y

KPIestudios. (DICIEMBRE de 2023). *KPIESTUDIOS*. Obtenido de KPIESTUDIOS: https://www.kpiestudios.com/indicadores-ausentismo

La Corporación Administrativa del Poder Judicial. (08 de Agosto de 2022). *Poder Judicial Republica de Chile* . Obtenido de Poder Judicial de Chile : https://www.pjud.cl/post/que-es-capj

Ley 18.834, M. d. (21 de Agosto de 2023). *Biblioteca del Congreso Nacional.* Obtenido de BCN: https://bcn.cl/3ep0x

Linkedin Learning. (20 de 12 de 2023). *Estrategias exitosas para mujeres en el ambiente de trabajo*. Obtenido de inlearning: https://es.linkedin.com/learning/estrategias-exitosas-para-mujeres-en-el-ambiente-de-trabajo/el-sesgo-de-la-maternidad-y-las-percepciones-de-la-gerencia#:~:text=Un%20trabajador%20ideal%20es%20la,el%20sesgo%20de%20la%20maternidad.

Ministerio de Hacienda . (2005 de marzo de 16). Decreto con Fuerza de Ley 29. Santiago , Santiago , Cile .

Ministerio de Hacienda . (13 de Octubre de 2023). *DIPRES*. Obtenido de Dirección de Presupuesto : https://www.dipres.gob.cl/598/w3-propertyvalue-15230.html

Ministerios de Salud . (23 de septiembre de 2005). Decreto con Fuerza de Ley 1. Santiago , Santiago , Chile.

Modernización del Estado. (2020). *Inrome de Avance de la Agenda de Modernización del Estado.* Santiago: SEGPRES.

Ortiz Alejo, Y. (Junio de 2003). Factores psicosociales del absentismo laboral en la administración pública. Granada , Granada , España . Recuperado el 2023 de octubre de 2023, de http://hdl.handle.net/10481/4424

Parra Uribina, C. P. (s.f.). *Factores que inciden en el retraso de la obtención del Subsidio de Incapacidad Laboral .* Obtenido de Umcervantes : https://www.umcervantes.cl/tesis-tesinas-pregrado-ciencia-politica-y-administracion-publica/

Peiró Molina, J., Rodríguez Molina, I., & González Morales , M. G. (2008). *El absentismo Laboral: Antecedentes, concecuencias y estrategia de Mejora.* Universitat de València.

Poder Judicial . (14 de OCTUBRE de 2023). *Poder Judicial* . Obtenido de PJUD: https://www.pjud.cl/post/que-es-el-poder-judicial

Poder Judicial. (2019-2020). *Dotación efectiva Poder Judicial y Coporación Adminsitrativa.* Santiago: No aplica. Recuperado el 18 de octubre de 2023, de https://www.pjud.cl/transparencia/dotacion

Poder Judicial. (28 de Octubre de 2020). *www.numeros.pjud.cl.* Recuperado el 19 de Diciembre de 2023, de www.numeros.pjud.cl: https://numeros.pjud.cl/Descargas

Rojas Concha, L. A. (2014). Estudio descriptivo del ausentismo laboral en trabjadores del sistema publico de salud en Chile. Santiago, Santiago, Chile. Recuperado el 24 de octubre de 2023, de https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/180891

Roldán , P. N., & Coll Morales , F. (1 de Mayo de 2020). *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/costes-hundidos.html

Ruiz Mitjana, L. (6 de marzo de 2019). *La teoría de la burocracia de Weber: sus ideas y características*. Obtenido de Psicologia y mente.: https://psicologiaymente.com/organizaciones/teoria-de-burocracia-weber

Sánchez Albavera, F. (2003). *Planificacion estratégica y gestión pública por Objetivos .* Santiago : Instituto Latiniamericano y del Caribe de Planificación Economica y Social (ILPES).

SUCESO. (Agosto de 2021). GLOSARIO ESTADÍSTICAS DE LICENCIAS MÉDICAS Y SUBSIDIO POR INCAPACIDAD LABORAL. *GLOSARIO ESTADÍSTICAS DE LICENCIAS MÉDICAS Y SUBSIDIO POR INCAPACIDAD LABORAL*. Santiago, Metropolitana, Chile. Obtenido de SUCESO: https://www.suseso.cl/609/articles-654235_archivo_01.pdf

SUSESO. (12 de Noviembre de 2023). *SUCESO*. Obtenido de Superintendencia de seguridad social : https://www.suseso.cl/606/w3-propertyvalue-33999.html#presentacion

SUSESO, D. 2.-2. (03 de Junio de 2021). *SUPERINTENDENCIA DE SEGURIDAD SOCIAL .* Obtenido de SUCESO : https://www.suseso.cl/612/w3-article-638717.html#:~:text=N%C2%B0%2044%20establece%20la,otorga%20la%20totalidad%20del%20subsidio.

Tatamuez-Tarapues, R. A., Domínguez, A. M., & Matabanchoy-Tulcán, S. M. (2019). Factores asociados al ausentismo laboral en países de América Latina.

Revistas universidad y Salud , 21 n°1, 100-112. doi:https://doi.org/10.22267/rus.192101.143

Tello Navarro, F. H. (15 de septiembre de 2011). La política de reforma y modernización de la gestión pública en Chile. Actores y procesos. *Revista Universum Nº26 Vol.2*, págs. 245-265. doi:http://dx.doi.org/10.4067/S0718-23762011000200012

Vidal Gamboa, C., Palavecino Sáez, I., Moya Rivera, P., Toro Huerta, C., & Hoffmeister Arce, L. (Diciembre de 2017). Calidad de Vida del Personal de Salud y su Relación con el Ausentismo. 188-193. La Rioja , La Rioja , Argentina .