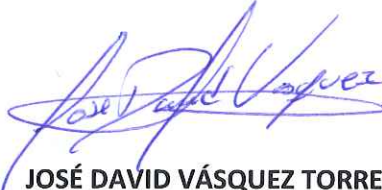


DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo: **JOSÉ DAVID VÁSQUEZ TORRES**, con CC. **100353138-9**, autor del trabajo de graduación intitulado: **“ANÁLISIS DE LA PREVALENCIA DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN LOS SERVIDORES DE LA COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR Y PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PARA EL AÑO 2018”**, previa a la obtención del título profesional de **PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL**, en la Facultad de **Psicología**.

- 1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
- 2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, abril 2019



JOSÉ DAVID VÁSQUEZ TORRES

CC. 100353138-9



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**DISERTACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE PSICÓLOGO
ORGANIZACIONAL**

**ANÁLISIS DE LA PREVALENCIA DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN LOS
SERVIDORES DE LA COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA
FINANCIERA DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR Y
PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PARA EL AÑO 2018**

JOSÉ DAVID VÁSQUEZ TORRES

DIRECTORA: WILMA RIERA VÁSQUEZ

QUITO, 2019

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	- 1 -
INTRODUCCIÓN	- 2 -
CAPÍTULO 1.....	- 3 -
MARCO INTRODUCTORIO	- 3 -
1.1. Datos de la Organización	- 3 -
1.2. Justificación	- 4 -
1.3. Antecedentes	- 7 -
1.4. Objetivos.....	- 8 -
CAPÍTULO 2.....	- 9 -
MARCO TEÓRICO	- 9 -
2.1. Antecedentes del Síndrome de Burnout.....	- 9 -
2.2. Definición del Síndrome de Burnout	- 11 -
2.3. Fases del Síndrome de Burnout	- 12 -
2.4. Síntomas del Síndrome de Burnout	- 13 -
2.5. Etiología y factores de riesgo.....	- 14 -
2.5.1. Factores Individuales-Internos.....	- 15 -
2.5.2. Factores Organizacionales-Externos.....	- 16 -
2.5.2.1. Factores Interpersonales	- 17 -
2.6. Consecuencias del Síndrome de Burnout	- 18 -
2.7. Mecanismos para prevenir el Síndrome de Burnout.....	- 20 -
2.7.1. Medidas Organizacionales	- 20 -
2.7.2. Medidas Individuales	- 21 -
2.7.3. Medidas Grupales	- 22 -
2.8. Proceso evolutivo del Síndrome de Burnout	- 22 -
2.8.1. Teoría de Golembiewki, Munzenrider y Carter (1983)	- 23 -
2.8.2. Teoría de Leiter y Maslach (1988)	- 23 -
2.8.3. Teoría de Leiter (1993).....	- 23 -
2.8.4. Teoría de Lee y Ashfoth (1993).....	- 24 -
2.8.6. Teoría de Gil-Monte (2005).....	- 25 -
2.9. Constructos etiológicos del Síndrome de Burnout	- 25 -
2.9.1. Constructo en base a la teoría sociocognitiva del Yo	- 26 -
2.9.2. Constructo en base a la teoría del intercambio social.....	- 27 -
2.9.3. Constructo en base a la teoría organizacional.....	- 28 -
2.9.4. Constructo en base a la teoría estructural	- 29 -

2.10. Instrumentos de Medición del Burnout	- 30 -
2.10.1. Teacher Burnout Scale.....	- 30 -
2.10.2. Tedium Measure	- 30 -
2.10.3. Efectos Psíquicos del Burnout	- 31 -
2.10.4. Holland Burnout Assessment Survey	- 31 -
2.10.5. Maslach Burnout Inventory (MBI)	- 32 -
CAPÍTULO 3.....	- 35 -
MARCO METODOLÓGICO.....	- 35 -
3.1. Tipo de Investigación.....	- 35 -
3.2. Diseño de Instrumento	- 35 -
3.3. Formulario de Consentimiento informado.....	- 36 -
3.4. Población y Muestra	- 37 -
3.5. Levantamiento de Información	- 37 -
3.6. Procesamiento de Datos.....	- 37 -
3.6. Análisis de Información.....	- 56 -
CAPÍTULO 4.....	- 58 -
PROPUESTA.....	- 58 -
4.1. Introducción	- 58 -
4.2. Objetivo	- 58 -
4.3. Destinatarios	- 58 -
4.4. Precondiciones	- 58 -
4.5. Propuesta.....	- 59 -
4.5.1. Dimensión de Prioridad Alta	- 60 -
4.5.2. Dimensión de Prioridad Media	- 62 -
4.5.3. Dimensión de Prioridad Baja	- 63 -
4.6. Presupuesto	- 66 -
4.6.1. Presupuesto por actividad a realizar	- 66 -
4.6.2. Presupuesto por prioridad	- 67 -
4.7. Supuestos	- 68 -
4.8. Sostenibilidad.....	- 68 -
4.9. Monitoreo.....	- 68 -
4.10. Evaluación	- 69 -
4.11. Cronograma	- 69 -
4.11.1. Cronograma – Prioridad Alta.....	- 70 -
4.11.2. Cronograma – Prioridad Media	- 71 -

4.11.3. Cronograma – Prioridad Baja	- 72 -
4.12. Matriz de Marco Lógico	- 73 -
CAPÍTULO 5.....	- 74 -
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	- 74 -
5.1. Conclusiones.....	- 74 -
5.2. Recomendaciones	- 75 -
Bibliografía.....	- 77 -
ANEXOS	- 80 -

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura Orgánica Funcional del Ministerio de Educación del Ecuador.....	- 4 -
Figura 2. Fases del Proceso de Burnout.....	- 12 -
Figura 3. Distribución por Género.....	- 38 -
Figura 4. Distribución por Dirección.....	- 39 -
Figura 5. Distribución por Edad.....	- 39 -
Figura 6. Distribución por Años de Servicio.....	- 40 -
Figura 7. Distribución según etapa de Burnout.....	- 41 -

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Síntomas asociados con el Burnout según Schaufeli y Buunk.....	- 14 -
Tabla 2. Distribución de ítems en función de su dimensión y escala de valoración.....	- 34 -
Tabla 3. Escala dimensional del cuestionario MBI.....	- 34 -
Tabla 4. Análisis Dimensional – Género Masculino.....	- 41 -
Tabla 5. Análisis Dimensional – Género Femenino.....	- 42 -
Tabla 6. Análisis Dimensional – Edad 23-29.....	- 43 -
Tabla 7. Análisis Dimensional – Edad 30-36.....	- 44 -
Tabla 8. Análisis Dimensional – Edad 37-43.....	- 45 -
Tabla 9. Análisis Dimensional – Edad 44 o más.....	- 46 -
Tabla 10. Análisis Dimensional – Años de servicio 4 meses - 1 año.....	- 47 -
Tabla 11. Análisis Dimensional – Años de servicio 1 - 3 años.....	- 48 -
Tabla 12. Análisis Dimensional – Años de servicio 3 - 5 años.....	- 49 -
Tabla 13. Análisis Dimensional – Años de servicio 5 - 10 años.....	- 50 -

Tabla 14. Análisis Dimensional – Años de servicio 10 años o más.....	- 51 -
Tabla 15. Análisis Dimensional – Coordinación General Administrativa Financiera.....	- 52 -
Tabla 16. Análisis Dimensional – Dirección Nacional de Talento Humano.....	- 53 -
Tabla 17. Análisis Dimensional – Dirección Nacional Financiera.....	- 54 -
Tabla 18. Análisis Dimensional – Dirección Nacional Administrativa.....	- 55 -
Tabla 19. Análisis Dimensional – Dirección Nacional de Compras Públicas.....	- 56 -
Tabla 20. Costo por Actividad – Insumos de Oficina.....	- 66 -
Tabla 21. Costo por Actividad – Taller.....	- 67 -
Tabla 22. Costo por Actividad – Actividades Externas.....	- 67 -
Tabla 23. Costo por Actividad – Actividades Internas.....	- 67 -
Tabla 24. Costo por Prioridad.....	- 67 -

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Maslach Burnout Inventory.....	- 80 -
Anexo 2. Formulario de consentimiento informado	- 82 -
Anexo 3. Presentación.....	- 84 -
Anexo 4. Base de Datos.....	- 85 -
Anexo 5. Análisis Psicométrico Instrumento.....	- 85 -
Anexo 6. Análisis Psicométrico Instrumento.....	- 85 -
Anexo 7. Análisis Psicométrico Instrumento.....	- 86 -

RESUMEN

El síndrome de burnout es una enfermedad generada por la exposición prolongada a agentes estresores y a un mal manejo del estrés. Entre los principales síntomas, la persona que lo padece presenta agotamiento emocional, físico, mental y psicológico. Este estudio fue realizado con el propósito de diagnosticar y medir los niveles de prevalencia de burnout dentro de la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador. Su base teórica fue sustentada, principalmente, en los estudios realizados por Christina Maslach y Susan Jackson. En cuanto al levantamiento de la información, se utilizó el inventario de agotamiento *Maslach Burnout Inventory* (MBI), el cual fue aplicado al grupo de estudio y proporcionó la información necesaria para el análisis y posterior determinación de la prevalencia de burnout según cada dimensión. En base a los resultados obtenidos, se identificó la prevalencia de burnout (6%) y el riesgo de desarrollarlo (68%) existentes en la Coordinación. Considerando estos resultados, se elaboró una propuesta de intervención encaminada a reducir el riesgo de burnout. En dicha propuesta se detalla, en orden de prioridad, las dimensiones que mayormente afectan a los servidores y las estrategias o actividades que se deberían seguir en base a las necesidades identificadas en la Coordinación.

INTRODUCCIÓN

El burnout es un padecimiento que afecta a la calidad de vida del servidor y de quienes lo rodean. Además, impacta negativamente en la productividad de quien lo padece por lo que constituye un problema tanto para la persona que lo sufre como para la Institución en general. El Ministerio de Educación del Ecuador, a través de la Dirección Nacional de Talento Humano ha considerado importante estudiar los niveles de prevalencia de burnout en la Coordinación General Administrativa Financiera, sustentándose en la Normativa para la Erradicación de la Discriminación en el Ámbito Laboral (Ministerio del Trabajo del Ecuador, 2017)

Para poder determinar los niveles de burnout, se utilizó la teoría dimensional de Maslach y Jackson (1986), puesto que la base conceptual de este modelo se encuentra alineada a las necesidades de esta investigación y, a su vez, a las de la Institución. A lo largo de este trabajo, se investigaron diferentes autores y estudios los cuales conforman una nutrida base teórica sobre el burnout y sus métodos de afrontamiento. Todo esto sirvió para la fase de diagnóstico del síndrome, análisis dimensional del burnout y desarrollo de la propuesta de intervención.

La propuesta de intervención constituye el pilar clave de este estudio, pues refleja la realidad actual de la Coordinación, en cuanto a burnout se refiere, y propone estrategias y acciones encaminadas a reducir del riesgo del síndrome e intervenir de forma oportuna sobre el mismo.

CAPÍTULO 1

MARCO INTRODUCTORIO

Título

Análisis de la prevalencia del síndrome de burnout en los servidores de la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador y propuesta de intervención para el año 2018.

1.1. Datos de la Organización

Nombre

Ministerio de Educación del Ecuador.

Actividad

El Ministerio de Educación del Ecuador se dedica a:

Brindar servicios educativos de calidad a ciudadanos y ciudadanas de todas las nacionalidades y pueblos del país, a través de un proyecto educativo nacional, que fomente la unidad en la diversidad y el desarrollo de destrezas generales, básicas y específicas en los estudiantes, acorde con estándares nacionales e internacionales, para potenciar el desarrollo cultural y socioeconómico del país (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013).

Ubicación

Av. Amazonas N34-451 y Av. Atahualpa Quito – Ecuador.

Características

El Ministerio de Educación del Ecuador es una entidad estatal encargada de la organización del sistema educativo nacional. Sus orígenes se remontan a la época de formación de la República, en el año 1830 (Ministerio de Educación del Ecuador, 2012). Su principal objetivo es el de proporcionar servicios educativos de calidad a los ciudadanos ecuatorianos, mediante estrategias que fomenten el desarrollo socioeconómico y cultural del país (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013).

Organigrama

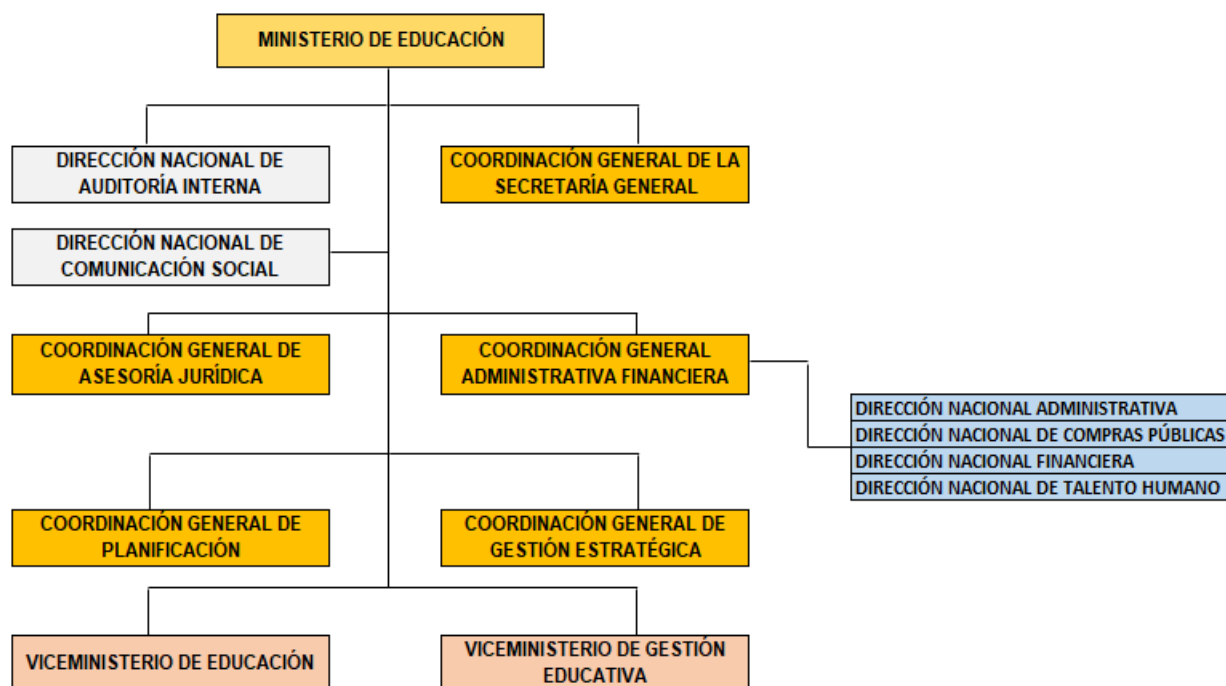


Figura 1. Estructura Orgánica Funcional del Ministerio de Educación del Ecuador.

Fuente: Ministerio de Educación del Ecuador (2018).

1.2. Justificación

La Normativa para la Erradicación de la Discriminación en el Ámbito Laboral, expedida en el registro oficial del 16 de junio del año 2017 es un Acuerdo Ministerial que parte de una serie de atribuciones legales que buscan garantizar la justicia laboral y la no discriminación de los ciudadanos en el ámbito laboral, mediante acciones de prevención de riesgos psicosociales. Se compone por un conjunto de regulaciones sustentadas en la constitución, diferentes leyes y decretos ejecutivos (Ministerio del Trabajo del Ecuador, 2017).

El Ministerio de Educación del Ecuador, al ser una entidad gubernamental, debe regirse a las normativas legales exigidas por el estado ecuatoriano. Por ello, con el fin de dar cumplimiento al artículo número 9 del programa de prevención de riesgos psicosociales de dicha normativa, se consideró importante y viable la realización del presente proyecto.

Estudiar el síndrome de burnout (SBO) y detectar sus consecuencias está relacionado directamente con los riesgos psicosociales que de él se pudieren derivar. Por lo tanto, el diagnóstico y detección de este fenómeno adquiere considerable importancia a la hora de implementar mecanismos que busquen asegurar el bienestar de los trabajadores.

Es importante tener claro que el burnout genera en la persona un agotamiento emocional, físico y mental, producto de una exposición prolongada y sostenida en el tiempo, a situaciones que la afectan emocionalmente (Apiquian, 2007). Entre los principales síntomas se pueden encontrar 5 categorías: físicos, cognitivos, afectivos, motivacionales y conductuales.

En el caso de no analizar los niveles de prevalencia del SBO, se podrían generar resultados reflejados en un mal servicio administrativo, malestar e inconformidad laboral, enfermedades laborales y una variedad de riesgos psicosociales

En la actualidad, las técnicas y estrategias empleadas para intervenir en el SBO, son diversas. Las intervenciones organizacionales deben encaminarse a generar un ambiente de trabajo saludable. Para ello, se deben considerar medidas que permitan prevenir, erradicar o mermar los niveles de estrés laboral, que pudieren desencadenar el síndrome (Unión General de Trabajadores, 2009). Todo ello, en un marco organizacional sustentado en una filosofía orientada al bienestar.

En la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador no se han realizado estudios previos relacionados al SBO. Debido a esto, se consideró necesario llevar a cabo la presente investigación, mediante la revisión de diversas fuentes, las cuales permitieron generar una guía con información adaptada al contexto y realidad de la Coordinación.

La presente investigación benefició a las autoridades del Ministerio de Educación, mediante la entrega del estudio concerniente a la prevalencia del síndrome de burnout en la Coordinación General Administrativa Financiera y su propuesta de intervención, la cual podrá ser implementada por la entidad.

También, benefició a los servidores de la mencionada Coordinación, al contener propuestas que generan un impacto positivo en las condiciones laborales del área. Finalmente, benefició al investigador pues le permitió incrementar sus conocimientos sobre este tema.

Para el presente estudio se empleó el instrumento Maslach Burnout Inventory (1986) con el fin de recopilar, de forma clara, precisa y validada, la información necesaria para el análisis del SBO. Al finalizar la investigación, el Ministerio de Educación del Ecuador conoció en detalle cual es la prevalencia del síndrome de burnout en la Coordinación General Administrativa Financiera y recibió el informe con las respectivas estrategias de intervención.

La investigación fue factible pues no se necesitó de muchos recursos económicos y se contó con la aprobación y apoyo de las autoridades correspondientes.

1.3. Antecedentes

“El síndrome de burnout es un fenómeno que empezó a ser investigado solo hasta principios de los años 70 (...)” (Díaz & Gómez, 2016, pág. 114). Desde el inicio de su estudio, se ha convertido en un tema de interés general para la sociedad moderna debido a su creciente y veloz incidencia. En los últimos 40 años se han llevado a cabo diversas investigaciones desde varios enfoques sobre este síndrome, lo que ha permitido crear estrategias que permitan prevenirlo e intervenir en una forma más eficaz (Díaz & Gómez, 2016).

El Ministerio de Educación del Ecuador, considerando la importancia de tener personas motivadas, con una alta satisfacción laboral y, basándose en la normativa legal vigente, ha visto oportuno que se desarrolle una propuesta de intervención que parta de un estudio diagnóstico, sobre la prevalencia del SBO en los servidores de la Coordinación General Administrativa Financiera, la cual cuenta con un aproximado de 350 personas distribuidas en cuatro Direcciones: Dirección Nacional Administrativa, Dirección Nacional de Compras Públicas, Dirección Nacional Financiera y Dirección Nacional de Talento Humano. Todo esto, con el fin de incidir positivamente en la gestión laboral y en la calidad de vida de los mismos.

En el caso de no analizar los niveles de prevalencia del SBO, se podrían generar resultados reflejados en un mal servicio administrativo, malestar e inconformidad laboral, enfermedades laborales y una variedad de riesgos psicosociales. Como alternativa de solución, es necesario identificar los niveles de desgaste ocupacional para así desarrollar mecanismos de prevención e intervención.

En la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador no se han realizado estudios previos relacionados al SBO. Debido a esto, se ha considerado necesario llevar a cabo la presente investigación, mediante la revisión de

diversas fuentes, las cuales han permitido generar una guía con información adaptada al contexto y realidad de la Coordinación.

1.4. Objetivos

Objetivo general

Analizar los niveles de prevalencia del síndrome de burnout en los servidores de la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador en el año 2018 con el fin de generar una propuesta de intervención.

Objetivos específicos

- Realizar la evaluación de la situación actual de la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador en cuanto al SBO.
- Realizar un análisis comparativo de la prevalencia del SBO entre las Direcciones de la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador.
- Elaborar un plan de intervención en base a los resultados obtenidos en la medición del SBO, para la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del Síndrome de Burnout

En la década de 1970, durante el siglo pasado, empiezan a generarse las primeras investigaciones relacionadas al síndrome de desgaste ocupacional o burnout. Estas investigaciones iniciaron asociando al SBO con profesiones relacionadas al sector de la salud, la enseñanza y la seguridad pública. Sin embargo, tiempo después se pudo comprobar que existían otros aspectos determinantes del síndrome, que afectaban también a muchas otras profesiones (Quintanilla, 2013). Desde el inicio de su estudio, el burnout se ha convertido en un tema de interés general para la sociedad moderna debido a su creciente y veloz incidencia. En los últimos 40 años se han llevado a cabo diversas investigaciones, desde varios enfoques, sobre este síndrome. Estos estudios han permitido desarrollar estrategias para contribuir a una prevención e intervención eficaz del síndrome (Díaz & Gómez, 2016).

La primera persona en emplear el término *burnout* fue el psiquiatra norteamericano Herbert Freudenberger. A través de sus investigaciones realizadas entre 1973 y 1974, este psiquiatra utilizó el término con el fin de describir el estado psicológico y físico que experimentaron algunos individuos que de forma voluntaria trabajaban junto a personas con problemas de drogadicción. Posteriormente, Freudenberger y Richelson (1980), en un intento por delimitar de mejor manera el concepto de burnout, lo definen como un estado de fatiga o frustración generado por la dedicación hacia un determinado objetivo, el cual no genera la recompensa esperada (Otero-López, 2011).

Años más tarde, tras los trabajos realizados por Freudenberger, surge la célebre etapa conocida como *fase pionera* en el estudio del burnout. Para Maslach (1973) citado en Otero-López (2011) esta fase se enfocó en la descripción clínica del síndrome de burnout y en la comprobación de su frecuencia. En general, las descripciones detalladas en esta etapa de

estudio del SBO se enfocaron en señalar que el trabajar con personas, especialmente en una relación de cuidador/proveedor de ayuda, constituía la base para el apareamiento del síndrome (Otero-López, 2011).

No obstante, a pesar de los avances generados durante el transcurso de esta primera etapa de estudio del SBO, no se produjeron teorías ni marcos conceptuales relacionados a este fenómeno que permitieran integrar las evidencias procedentes del ámbito clínico. Es así que en la década de los años ochenta, tras una serie de esfuerzos teóricos por parte de diversos investigadores, surge una revitalización en el campo de estudio del síndrome de desgaste ocupacional. En el transcurso de estos años, las investigaciones se encaminaron a identificar los principales factores de riesgo, crear modelos explicativos del síndrome, establecer medidas estándares y sistematizar el estudio de sus consecuencias, para proponer estrategias de prevención y tratamiento del síndrome de burnout (Otero-López, 2011).

A raíz del trabajo realizado por Christina Maslach en el año de 1978 el SBO fue adquiriendo mayor identidad. Para la segunda etapa de estudio del burnout, Maslach generó una definición con características dimensionales. Estas características dimensionales hicieron referencia a la experiencia del síndrome de burnout y su impacto en las distintas facetas de vida de las personas (Otero-López, 2011). Maslach consideró a este término como un fenómeno específico, con características propias, frente a los otros tipos de estrés laboral y con prevalencia, principalmente, en personas que prestan servicios asistenciales. (Unión General de Trabajadores, 2009).

Tras los primeros estudios realizados por Christina Maslach, se fueron generando muchas otras investigaciones que conformaron paulatinamente un sólido modelo de investigación en el campo del SBO. Todos estos avances permitieron establecer las primeras definiciones de carácter operativo del síndrome de desgaste laboral. Especialmente, la

colaboración efectuada entre Jackson y Maslach permitió establecer las bases de una de las definiciones más aceptadas sobre este fenómeno (Otero-López, 2011). Esta definición, la cual hacía referencia al SBO como un estado de cansancio emocional, despersonalización y bajo logro personal, se empezó a relacionar de forma más amplia con todo aquel trabajador que de alguna forma u otra desarrollara sus actividades laborales con personas.

Es importante considerar que dicha definición es una de las más clásicas en el campo de estudio del burnout, sobre todo porque a partir de ella se elaboró uno de los cuestionarios más utilizados de todos los tiempos, el *Maslach Burnout Inventory* o MBI por sus siglas en inglés (Otero-López, 2011).

2.2. Definición del Síndrome de Burnout

A lo largo del tiempo, el Síndrome de Burnout ha sido denominado de diferentes formas, siendo conocido como síndrome del trabajador desgastado, síndrome del desgaste ocupacional, síndrome del trabajador consumido o *surmenage* por sus siglas en francés. A partir de la década de los años ochenta, la denominación mayormente aceptada y utilizada para hacer referencia a este fenómeno ha sido la palabra *burnout* (Quintanilla, 2013).

Según Pines y Aronson (1998) citados en Quintanilla (2013) este término define al síndrome como un estado en el cual la persona padece de agotamiento emocional, físico, mental y psicológico, producido por una constante y prevalente exposición a agentes que generan una fuerte carga emocional, lo que desencadena un descontrol en la gestión del estrés.

Para el psicólogo norteamericano Herbert Freudenberger (1974) el síndrome de burnout es un cansancio y deterioro significativo en el cual, de forma progresiva, se genera una disminución drástica en la energía de la persona que lo padece y a menudo viene acompañado por una pérdida de motivación que a lo largo del tiempo irá incidiendo negativamente en las actitudes y conductas del sujeto (Lahib Dabaj & Zarza Mota, 2017).

Según Fidalgo Vega (2017) es importante tener en cuenta que el burnout es un proceso continuo que se va desarrollando de forma paulatina hasta instaurarse en el individuo y generar en él una serie de síntomas específicos. Para que esta sintomatología haga su aparición en la persona, es necesario que exista una interacción intensa entre el vínculo trabajador-cliente, aunque también puede generarse en profesionales con diferentes perfiles laborales.

El Burnout entonces, es una respuesta al estrés generado en el entorno laboral, de una forma crónica, en la que se integran los sentimientos y las actitudes negativas hacia el medio con el cual se trabaja e incluso hacia la propia actividad profesional que se ejerce (Fidalgo Vega, 2017).

Cabe destacar que, indistintamente de la denominación que se decida emplear para el estudio del SBO, el síndrome siempre se caracterizará por evidenciar en la persona que lo padece un profundo agotamiento emocional, psicológico y físico con evidentes consecuencias conductuales y de salud en general.

Dicho esto, es importante tener en cuenta que el síndrome de desgaste ocupacional “(...) se vincula con depresión y afecta la estructura personal y familiar, lo cual se refleja en la calidad y desempeño laboral” (Pérez Cruz, 2006, pág. 283).

2.3. Fases del Síndrome de Burnout

Partiendo de lo anterior, se pueden considerar cinco fases en el desarrollo de este síndrome:



Figura 2. Fases del Proceso de Burnout

Fuente: Elaborado por el autor en base a Unión General de Trabajadores (2009)

La primera fase es la de entusiasmo, en la cual se evidencian altos niveles de energía, entusiasmo y expectativas. La segunda fase es la de estancamiento, caracterizada por la insatisfacción en el cumplimiento de las expectativas previas del trabajador y un desequilibrio entre el esfuerzo generado y las recompensas percibidas. La tercera fase es la de frustración, en la que se evidencian altos niveles de irritabilidad, falta de sentido en las tareas realizadas y conflictos en el grupo de trabajo. Tras ello llega la fase de apatía en la que se producen una serie de cambios conductuales y actitudinales en detrimento de los clientes y del desempeño laboral. Finalmente se presenta la fase de quemado, en la cual ya existe un colapso cognitivo y emocional que impacta directamente en la salud de la persona (Unión General de Trabajadores, 2009)

Así entonces, el burnout es un proceso compuesto por 5 etapas en las cuales el sujeto irá experimentando una serie de cambios a nivel emocional, psicológico, físico y conductual que generarán a un deterioro en su calidad de vida, disminución de su productividad y una serie de conflictos que impactarán significativamente en todas las facetas de su vida. Todo este proceso es cíclico y puede presentarse en diferentes momentos de la vida laboral del trabajador.

2.4. Síntomas del Síndrome de Burnout

Según Schaufeli y Enzmann (1998) citado en Carlin (2014) los síntomas que se encuentran asociados al síndrome de burnout son varios. En diversas investigaciones realizadas a lo largo del tiempo, se han reportado alrededor de ciento treinta y dos diferentes síntomas relacionados al SBO.

Los autores Carlin (2014), Schaufeli y Buunk (2003) mencionan que dichos síntomas, encontrados en el transcurso de más de veinticinco años de estudio, se clasifican en las siguientes 5 categorías:

Tabla 1

Síntomas asociados con el Burnout según Schaufeli y Buunk

SÍNTOMAS ASOCIADOS CON EL BURNOUT SEGÚN SCHAUFELI Y BUUNK				
Afectivos	Cognitivos	Físicos	Comportamentales	Motivacionales
Tristeza	Impotencia	Agotamiento	Tabaquismo	Falta de Interés
Depresión	Desamparo	Somatizaciones	Bajo rendimiento	Celos
Llanto	Desesperanza		Absentismo	Poco Entusiasmo

Fuente: Carlin (2014) en base a Schaufeli y Buunk, (2003)

Considerando que el burnout es un proceso individual, cada uno de los síntomas que lo componen podrían irse presentando en distintos niveles y diversas formas, según los aspectos individuales de la persona.

2.5. Etiología y factores de riesgo

Diversas investigaciones proponen dos factores de riesgo para el desarrollo del burnout en el trabajador: los factores internos y los factores externos. No cabe duda que tanto los aspectos individuales como los externos se encuentran estrechamente involucrados en el proceso que compone al SBO. Tomando dichos factores como base, se ha considerado importante añadir un subfactor al que se denominará factor interpersonal y que formará parte de los factores externos del sujeto.

Las características individuales tales como personalidad, expectativas, edad, entre otras, interaccionan junto a las características inherentes al entorno de la persona afectada (American Thoracic Society, 2016).

De ello se desprende que el síndrome de estar quemado no solo se genera como consecuencia de ciertos factores externos (sociales, medioambientales, organizacionales, etc.) que predisponen a su desarrollo, sino también por factores internos tales como la personalidad.

Para Bährer, Sabine & Partners (2013), el SBO también se puede encontrar asociado a factores tales como la percepción de un agotamiento colectivo, el desempeño en función de la retribución económica, desbalance en temas de esfuerzo/recompensa, desequilibrio entre demanda y control, ambiente administrativo agresivo y falta de apoyo por parte de la jefatura/gerencia, baja justicia organizacional, inseguridad laboral y altas demanda de trabajo con pocos recursos para realizarlo.

Tomando en cuenta lo anteriormente expuesto, según Norlund et al. (2010), existe evidencia en la cual se puede comprobar que los niveles de burnout decrecen con la edad. Esto debido a que las personas jóvenes tienden a presentar índices más altos de burnout en comparación con las personas de mayor edad, todo ello como consecuencia de su baja experiencia profesional (Bährer, Sabine & Partners, 2013).

2.5.1. Factores Individuales-Internos

Las circunstancias externas son un claro desencadenante del SBO pues impactan directamente en el estilo de vida del sujeto, pero ¿por qué existen personas que bajo las mismas circunstancias y desencadenantes externos no desarrollan burnout?

La respuesta se encuentra claramente relacionada a la estructura psíquica del sujeto, es decir, su personalidad (Berndt, 2013).

Según este autor, existen una serie de aspectos individuales que predisponen al desarrollo del síndrome. Al iniciar un trabajo, por lo general, las personas se conducen motivadas y con varias expectativas. Todo ello hace que tengan la voluntad de hacer cosas para poder cumplir con sus objetivos y metas personales. No obstante, muchas veces la determinación es tanta que la persona excede sus propias fuerzas y capacidades. Como consecuencia, se podría generar un desgaste físico y emocional generado por las diferentes creencias y deseos que configuran el esquema conductual del sujeto (Berndt, 2013).

Todo este esquema de creencias es concebido por la persona como favorable pues se encuentra aparentemente alineado a sus objetivos y metas. Sin embargo, con el paso del tiempo, el sujeto irá evidenciando un deterioro significativo, en diferentes facetas de su vida, que le producirá insatisfacción, infelicidad y, posiblemente, el desarrollo de un SBO.

2.5.2. Factores Organizacionales-Externos

Según Joffre (2009) los principales factores que producen el estrés y que se encuentran presentes en el medio, involucran aspectos de la administración, organización, sistemas de trabajo y, por supuesto, la calidad de las relaciones humanas. Esto debido a que las exigencias inherentes al ámbito laboral generarán inevitablemente tensión que, al ser mal gestionada por un individuo con baja tolerancia al estrés, pudieren conducir a múltiples trastornos.

Otras causas como el tener turnos de trabajo y jornadas excesivas, el mismo puesto de trabajo durante muchos años, sobrecarga de trabajo y falta de medios para realizarlos, puestos de trabajo expuestos a emociones intensas, etc. también pueden ir mermando de una u otra manera a la motivación del sujeto y desencadenar una serie de reacciones que, a la larga, generarán un desgaste en la persona y la conducirán al SBO (Lahib Dabaj & Zarza Mota, 2017).

Es evidente que la estructura administrativa y los procesos característicos de la organización conforman un aspecto clave a la hora de hablar sobre “burnout”. Toda empresa que cuente con un esquema organizativo adecuado y se maneje por procesos establecidos, facilitará la actividad laboral de sus colaboradores y reducirá el riesgo del SBO. El trabajador que se encuentre en un medio laboral carente de procesos establecidos o con una inadecuada distribución de funciones y procesos, empezará a experimentar una serie de limitaciones en diferentes facetas de su vida, tanto profesional como personal, lo que conllevará tarde o temprano a un desgaste laboral.

En el estudio “Relación entre Síndrome de Burnout, Bienestar Psicológico y Estrategias de Afrontamiento” se indica que el síndrome de Burnout es la consecuencia de vivir varios años bajo una presión constante que desencadena una pérdida de interés y entusiasmo, despersonalización, agotamiento emocional y bajos logros personales (Acuña & Bruschi, 2013).

Por ende, es importante mencionar que un trabajo saludable es aquel en el que la presión ejercida sobre el colaborador es proporcional a sus habilidades y capacidades, y el nivel de control con que logra realizar sus actividades (Joffre, 2009).

2.5.2.1. Factores Interpersonales

Tomando como base lo anterior, se ha considerado oportuno añadir al presente estudio el factor interpersonal. Esto debido a que, el ser humano, al caracterizarse por tener una naturaleza social, siempre tiende a la búsqueda de interacción con otros. Muchas veces, el tipo de interacción y las relaciones interpersonales que de ella se generan, pueden incidir en el desarrollo de un proceso de desgaste ocupacional.

Así, por ejemplo, en los lugares de trabajo se puede evidenciar, con cierta frecuencia, un determinado tipo de inequidades y privilegios hacia una persona o grupo de personas del mismo rango profesional. Todo ello conlleva a una comparación malsana por parte de quienes no perciben dichos beneficios. Partiendo de Lahib Dabaj & Zaza Mota (2017) se tiene que, al evidenciar estas diferencias injustificadas en el trato hacia sus pares, la persona desarrollará un juicio crítico, el cual le conducirá a un estado de insatisfacción y malestar, lo que evidentemente generará un sentimiento de frustración hacia su trabajo. En adición a esto, la prevalencia de competitividad por encima del trabajo en equipo, la falta de respeto entre compañeros, la desconfianza, una baja identificación con el grupo o equipo de trabajo y, en general, el deterioro de las relaciones humanas y otros tipos de aspectos

negativos que generan un ambiente laboral insano, podrían ser también los causales para el establecimiento de un clima de trabajo hostil en el cual los sujetos con mayor susceptibilidad y predisposición al burnout lo desarrollen. “Estos ambientes deteriorados se caracterizan por la ausencia del reconocimiento, y el elogio en el lenguaje de los compañeros o de los jefes. Y al contrario abundan las críticas, y las reprimendas.” (Lahib Dabaj & Zarza Mota, 2017, pág. 54)

Es importante que la interacción entre el empleador y el trabajador se dirija mediante principios de justicia, apoyo y equidad. Todo ello con la finalidad de contar con un ambiente que propicie armonía y permita generar sinergias en el lugar de trabajo.

Para Greenberg 1987 citado en Omar (2015) la justicia organizacional se encuentra compuesta por las percepciones y apreciaciones que los trabajadores tienen sobre lo que consideran justo e injusto en el lugar de trabajo. De esta forma, la justicia laboral es una evaluación individual sobre los aspectos morales y éticos de la empresa (Omar, 2015).

Existen dos factores interpersonales que pueden desencadenar un SBO: La falta de equidad o percepción de su falta (Justicia Organizacional) y la conflictividad o ambiente laboral deteriorado. Así entonces, se tiene que tanto la falta de equidad o la percepción de injusticias dentro del lugar de trabajo sumadas a un ambiente laboral conflictivo y deteriorado, son dos factores catalizadores para un proceso de burnout.

2.6. Consecuencias del Síndrome de Burnout

Según Bährer, Sabine & Partners (2013) existe una alta comorbilidad entre las enfermedades de tipo fisiológicas y el síndrome de burnout. Algunas enfermedades tales como la diabetes tipo II y problemas cardiovasculares han sido relacionados al SBO.

La prevalencia de las enfermedades aumenta según sea el grado de severidad con el que se presenta el síndrome de burnout. Entre las afectaciones que pueden darse en una persona con altos grados de burnout se encuentran las enfermedades cardiovasculares y musculoesqueléticas (Bährer, Sabine & Partners, 2013).

En el campo laboral, producto de todo este desbalance emocional y conductual, el sujeto que padece este síndrome será proclive al absentismo y buscará disminuir su exposición e interacciones con el público o personas en general. Además, será evidente un incremento de conflictos con sus compañeros de trabajo. Todo esto acarreará comportamientos de alto riesgo y, si la persona tiene tendencias adictivas, podría desembocar incluso en el abuso de sustancias psicotrópicas o drogas. Finalmente, dada la presencia de todo este proceso conflictual en el sujeto, existirá una evidente falta de concentración en las actividades laborales por lo que la calidad de su servicio y la productividad se verán notablemente afectadas (Unión General de Trabajadores, 2009).

A nivel social, existen diversas consecuencias que inciden negativamente en la vida del sujeto que padece el SBO. La persona que ha desarrollado el síndrome de burnout presentará conductas y actitudes negativas, sumado a un agotamiento progresivo en la parte emocional. Producto de ello, se irá generando, paulatinamente, un deterioro en la calidad de sus relaciones interpersonales y existirá un aumento significativo de conflictos con las personas que lo rodean. En su vida privada, la persona con burnout tendrá actitudes hostiles que generarán malos tratos hacia amigos y familiares. Esta irritabilidad puede incluso desembocar en conflictos matrimoniales, separaciones y, en general, deterioro en cualquier tipo de relación (Unión General de Trabajadores, 2009).

Por lo visto, las consecuencias relacionadas al SBO no se circunscriben exclusivamente hasta el momento en que el sujeto abandona su lugar de trabajo. De hecho,

todo este desajuste emocional, psicológico y conductual llevarán el nivel de afectación a diversas esferas de la vida de quien lo padece.

2.7. Mecanismos para prevenir el Síndrome de Burnout

La prevención del SBO es un aspecto clave a la hora de buscar impedir que esta enfermedad se instaure completamente en el sujeto, o bien, reducir el riesgo de que lo padezca. Para el presente estudio se han determinado tres mecanismos de prevención, los cuales abarcan el aspecto organizacional, individual y grupal.

Según Salinas (2012), se detallan de la siguiente manera:

2.7.1. Medidas Organizacionales

- Incentivar relaciones saludables en el lugar de trabajo, principalmente con las jefaturas, pues al contar con una buena relación con este grupo de personas, se reduce considerablemente el riesgo de presentar el SBO.
- Salir de lo habitual y asignar actividades o tareas que no sean usuales en el día a día.
- Promover pausas activas o períodos de descanso.
- Buscar la motivación del colaborador mediante programas de recompensa (planes de carrera, home office, flex time, etc).
- Educar y capacitar a los trabajadores sobre el burnout en el lugar de trabajo.
- Satisfacer los requerimientos relacionados a seguridad e higiene industrial.
- Brindar facilidades para la formación y desarrollo de los trabajadores.
- Distribuir de la mejor manera posible las funciones y actividades del puesto, con el fin de generar una carga de trabajo adecuada (elaboración o actualización de descriptivos de cargo).
- Involucrar activamente a los colaboradores en diferentes temas y decisiones, promoviendo una participación constante.

- Notificar a los colaboradores, previa su incorporación al cargo, sobre las diferentes exigencias de carácter emocional que son requeridas para el puesto.

2.7.2. Medidas Individuales

- Salir de la rutina, pues al hacerlo se genera un sentido de independencia y liberación. Las actividades, cursos o programas de interés que involucren interacción social, actividad física o desconexión de temas laborales (practicar un deporte, realizar meditación, ir al gimnasio, etc.) pueden ser de mucha ayuda.
- Establecer espacios de descanso que permitan generar relajación y disipación del estrés.
- Plantearse objetivos realistas en el ámbito laboral, considerando las fortalezas y limitaciones individuales.
- Manejarse en un esquema de pensamiento en el cual se dé mayor importancia a los aspectos positivos y logros obtenidos en el trabajo, dejando a un lado a los desaciertos y frustraciones.
- Aprender a dividir los temas laborales de lo familiar o personal.
- Equilibrar el grado de implicación en cuanto a la relación entre trabajo y clientes. Es importante aprender a delimitar el grado de atención y entrega hacia estos temas, siempre manteniendo un punto de equilibrio que no conduzca a la sobreimplicación ni a la indiferencia. No llevar el trabajo a la casa.
- Tener espacios que permitan desconectar totalmente del trabajo.
- Aprender sobre técnicas de relajación, asertividad, gestión de tiempo, solución de problemas, etc.

- Practicar el autoconocimiento por medio de técnicas individuales tales como la meditación u otras como las dinámicas grupales.

2.7.3. Medidas Grupales

- Establecer estrategias que fomenten el apoyo social tales como: crear necesidades y formas de pensar que sean retadoras; brindar apoyo emocional y participar en la realidad de la persona, confirmando o cuestionando sus creencias para así reafirmarlas positivamente; brindar apoyo técnico, escucha activa y potenciar la creatividad.
- Emplear fuentes de apoyo como lo son la familia, pareja, amigos, gente con el mismo problema, compañeros de trabajo, entre otros.
- Recurrir a grupos de autoayuda que reúnan a personas con el mismo tipo de problemas, para el presente caso personas que padezcan el SBO, con el fin de socializar las experiencias en común y escuchar casos similares. Por medio de este tipo de interacción, la persona se dará cuenta que no es la única que padece este síndrome y podrá tener un espacio de desahogo, identificación y compañerismo que le ayudarán a incrementar su fortaleza para afrontar los problemas que se le presenten.
- Participar en dinámicas, terapias o talleres que instruyan en temas relacionados a la solución de conflictos, manejo del tiempo, asertividad y relajación.

2.8. Proceso evolutivo del Síndrome de Burnout

A lo largo del tiempo, diversos autores han entendido el desarrollo del síndrome de estar quemado o burnout de diferentes maneras. Por ello, existen diferentes teorías que buscan explicar cómo se da el proceso evolutivo de esta enfermedad. Así entonces, es importante revisar algunas de las variables que han permitido conformar el constructo general del proceso evolutivo del SBO.

Tomando como base la información expuesta por Salinas (2012) en su obra “Prevención y afrontamiento del estrés laboral”, existen 6 tipos de teorías que explican el proceso evolutivo del síndrome de estar quemado o burnout:

2.8.1. Teoría de Golembiewki, Munzenrider y Carter (1983)

Despersonalización → Baja realización personal → Agotamiento Emocional

En esta teoría se considera que el proceso de burnout inicia con una etapa de despersonalización, producto de la dificultad que tiene el individuo para afrontar los estímulos estresores del medio. Como consecuencia, se genera una sensación de baja realización que conduce indefectiblemente a un agotamiento emocional en la persona.

2.8.2. Teoría de Leiter y Maslach (1988)

Agotamiento Emocional → Despersonalización → Baja realización personal

Por otro lado, en esta teoría los autores consideran que, debido al efecto prolongado de estar expuesto a circunstancias estresantes, la persona genera un sentimiento de agotamiento emocional. Debido a este agotamiento, se produce una despersonalización que se difunde hacia el trato con terceros (clientes u otro tipo de personas con las que deben trabajar). Como consecuencia, el agotamiento emocional iniciará en el trabajador un declive en su compromiso laboral y, por ende, disminuirá su realización personal en el trabajo.

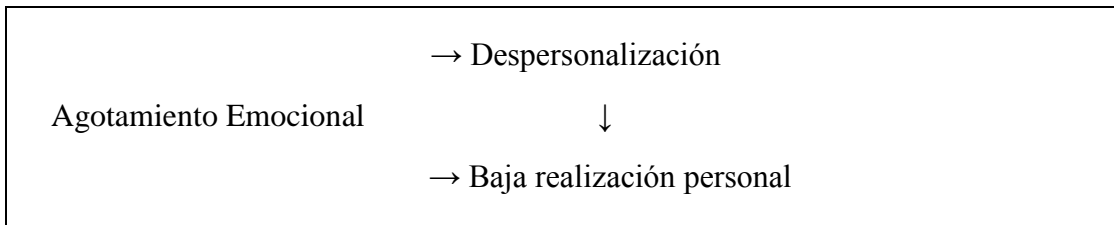
2.8.3. Teoría de Leiter (1993)

Estresores Laborales = Agotamiento Emocional → Despersonalización

Estresores Laborales + Falta de apoyo social + Falta de oportunidades = Baja realización personal

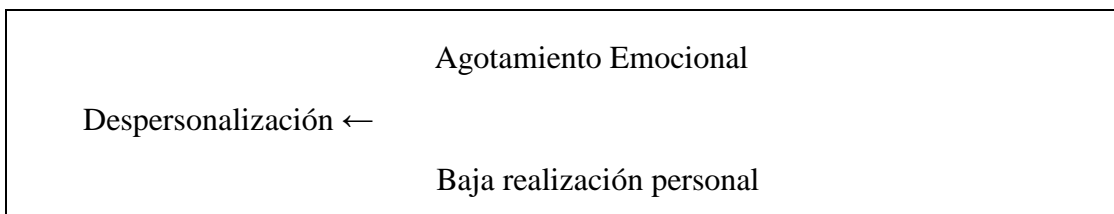
Tiempo más tarde, Leiter revisaría nuevamente la teoría que propuso años atrás junto a Maslach. Producto de ello, modifica su teoría indicando que el agotamiento emocional vendría a ser una consecuencia generada por los estresores inherentes al lugar de trabajo y plantea que cuando el agotamiento emocional se hace crónico, surge la despersonalización. Además, indica que son los estresores laborales combinados con la falta de apoyo social y de oportunidades quienes influyen en el apareamiento de los sentimientos de baja realización laboral.

2.8.4. Teoría de Lee y Ashfoth (1993)



Para estos autores, el agotamiento emocional es la causa principal de que se generen actitudes de despersonalización y sentimientos de baja realización en el trabajo. Además, coinciden con los modelos planteados por Leiter y Maslach y Golembiewski, Munzenrider y Carter, en los que se expone que la despersonalización es un factor clave que afecta a la realización personal del trabajador.

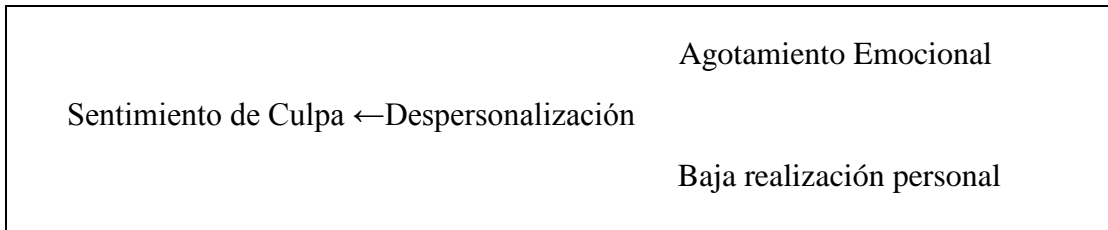
2.8.5. Teoría de Gil-Monte, Peiró y Valcárcel (1995)



Según la teoría propuesta por Gil-Monte, Peiró y Valcárcel (1995), el desarrollo evolutivo del SBO se encuentra determinado por sentimientos de baja realización personal en el lugar de trabajo y un alto grado de agotamiento emocional.

Todo ello conducirá indefectiblemente al surgimiento de actitudes propias de una despersonalización.

2.8.6. Teoría de Gil-Monte (2005)



Años después, Gil-Monte retomaría los planteamientos que anteriormente propuso y añadiría un elemento nuevo al proceso evolutivo del SBO, el sentimiento de culpa. Para este nuevo modelo, se consideran dos tipos de evolución del burnout.

El primer perfil evolutivo se caracteriza por la ausencia de sentimientos de culpa intensos en el trabajador. Producto de ello, aunque la persona presente burnout, el síndrome no resulta incapacitante, por lo cual la persona podría continuar desplegando sus funciones laborales con normalidad; no obstante, su gestión será deficiente para quienes perciben dichos servicios y para la empresa como tal.

El segundo perfil evolutivo incorpora a los sentimientos de culpa como un síntoma propio del SBO. Es así que, por medio de los sentimientos de culpa, se genera un ciclo que intensifica a los otros síntomas del burnout y conduce a una sobreimplicación laboral, con el fin de reducir el remordimiento. A la larga, estas condiciones intensifican a los sentimientos de baja realización personal, agotamiento emocional y despersonalización. Todo esto, con graves consecuencias para la salud de la persona.

2.9. Constructos etiológicos del Síndrome de Burnout

Es importante tener en cuenta que el síndrome de burnout tiene más de una teoría que busca sustentar las principales causas de su surgimiento. Cada una de estas teorías etiológicas

parte de marcos conceptuales diferentes, los cuales aglutinan diversos conceptos que detallan la forma en que la enfermedad hace su curso.

De forma individual, cada modelo tiene sus características propias que le permiten fundamentar el surgimiento de esta enfermedad (Morales, 2016).

Según Mansilla (2012), estos marcos teóricos se pueden agrupar en 4 grandes constructos: constructo en base a la teoría sociocognitiva del Yo, constructo en base a la teoría del intercambio social, constructo en base a la teoría organizacional y constructo en base a la teoría estructural.

2.9.1. Constructo en base a la teoría sociocognitiva del Yo

- **Modelo de competencia social de Harrison (1983)**

Este modelo se enfoca principalmente en aquellos trabajadores que prestan sus servicios en actividades asistenciales o de servicios. Considera que los mismos tienden al altruismo, por lo cual suelen estar altamente motivados al ayudar a los demás. No obstante, si en el medio se encuentran dificultades (factores barrera) que no permitan ejercer el rol de la mejor manera y que se prolonguen a lo largo del tiempo, se podría empezar a desarrollar un cuadro de burnout.

- **Modelo de Cherniss (1993)**

La autoeficacia percibida conforma uno de los conceptos clave a la hora de describir este modelo. Para Cherniss (1993), existe una relación causal entre el síndrome de burnout y la capacidad del trabajador para generar afirmaciones positivas relacionadas a sus destrezas y competencias. Los logros personales aumentan el grado de autoeficacia percibida en el sujeto, mientras que los desaciertos, fracasos o fallos lo disminuyen.

Así entonces, la autoeficacia percibida viene a ser un concepto que describe el grado en el que un trabajador se considera a sí mismo eficaz para afrontar las dificultades que pudieren presentarse en el medio. Cuando el trabajador tiene un grado de autoeficacia bajo, es muy proclive al estrés y, por ende, a desarrollar un cuadro de desgaste ocupacional.

- **Modelo de autocontrol de Thompson, Page y Cooper (1993)**

Para estos autores, existen cuatro aspectos clave a la hora de describir las causas del síndrome de estar quemado: disonancia entre las capacidades del colaborador y las exigencias del medio, autoconfianza, autoconciencia y las expectativas de éxito. Todos estos factores se encuentran estrechamente relacionados.

Un concepto clave en este modelo es el de autoconciencia. Este término se refiere a la capacidad que tiene la persona para modificar sus grados de estrés en función de una tarea asignada. Si la autoconciencia es elevada, la persona será proclive a concentrarse, desmedidamente, en una experiencia estresante, lo cual se traduce en un aumento del estrés percibido (Mansilla, 2012).

En adición a esto, el modelo indica que la disonancia entre las exigencias del medio y las capacidades del colaborador, así como un bajo logro en el cumplimiento de los objetivos planteados, pueden incidir en el aumento de la autoconciencia y, por ende, en el desgaste paulatino de la persona.

2.9.2. Constructo en base a la teoría del intercambio social

- **Modelo de comparación social de Buunk y Schaufeli (1993)**

Según este modelo, el síndrome de burnout puede ser generado por dos causas principales. La primera causa se encuentra relacionada a un proceso de intercambio social entre el colaborador y las personas a quienes proporciona sus servicios o

asistencia. La frustración generada por las expectativas incumplidas en su interacción con el cliente y la incertidumbre en cuanto a resultados puede producir inseguridad en el trabajador. La segunda causa se encuentra relacionada a un proceso de relacionamiento social y comparación con los compañeros de trabajo. En lugar de solicitar apoyo a sus compañeros, el trabajador tiende a evitarlos por miedo a ser criticado o calificado como incapaz.

- **Modelo de conservación de recursos de Hobfoll y Fredey (1993)**

Los autores de este modelo plantean que el estrés surge, en el trabajador, como consecuencia de sentir amenazado aquello que constituye la fuente de su motivación. Al encontrarse en una situación de estrés, el trabajador podría experimentar inseguridad por temor a perder lo que tiene. Todo ello generará en la persona una fuerte carga de estrés que podría conducir a un cuadro de burnout. Se menciona, además, que es importante mantener una buena relación con los compañeros de trabajo y jefaturas, pues ello influye en las sensaciones de pérdida o ganancia que el trabajador tiene.

2.9.3. Constructo en base a la teoría organizacional

- **Modelo de Golembiewski, Munzenrider y Carter (1983)**

En este modelo se considera que el proceso de burnout es generado por una pérdida de compromiso en el trabajador. Esta pérdida de compromiso es una consecuencia producida por la tensión y estrés desarrollados en el lugar de trabajo. Dos aspectos importantes que inciden en el estrés laboral lo constituyen la sobrecarga de trabajo y la falta de enriquecimiento de funciones. Aunque parezcan aspectos dicotómicos, tanto la sobrecarga de funciones como la falta de las mismas, generan en el trabajador una pérdida de control y autonomía que podrían desencadenar un desgaste en su persona.

- **Modelo de Cox, Kuk y Leiter (1993)**

Para Cox, Kuk y Leiter, el SBO es la consecuencia de una ineficaz estrategia de afrontamiento de estrés que produce en el trabajador una alta carga de ansiedad y desgaste. Se menciona que el agotamiento emocional constituye el pilar para el desarrollo del síndrome de estar quemado.

Además, los autores mencionan que las condiciones generales de la organización (procedimientos, estructura, políticas, sistemas psicosociales) tienen que tener una coherencia e integrarse mutuamente, pues este constructo incide directamente en la relación entre el estrés y el SBO.

- **Modelo de Winnubst (1993)**

Para Winnubst, el burnout no es un padecimiento exclusivo de las profesiones que prestan servicios en actividades de ayuda y asistencia, sino que afecta a cualquier tipo de profesional. En su modelo, Winnubst se enfoca principalmente en las interacciones generadas dentro de la estructura de la empresa (clima, cultura y apoyo entre compañeros). Para este autor, la cultura organizacional se configura según la estructura de la empresa y es por medio de este constructo que se puede generar un SBO.

2.9.4. Constructo en base a la teoría estructural

- **Modelo de Gil-Monte, Peiró y Valcárcel (1995)**

Esta teoría indica que el síndrome de burnout se produce cuando, en situaciones de conflicto y ambigüedad de rol (estrés laboral percibido), las estrategias que emplea la persona para afrontar el estrés no son eficaces. Todo ello podría conducir, inevitablemente, al desarrollo del SBO.

2.10. Instrumentos de Medición del Burnout

Las herramientas empleadas para el estudio del síndrome de burnout son múltiples. Dependiendo de la necesidad del estudio, el investigador puede evaluar el SBO de diferentes formas, todas ellas validadas, previamente, por investigaciones realizadas a lo largo del tiempo. No obstante, existen instrumentos que presentan características más atractivas que otros a la hora de determinar el SBO, por lo cual diversos autores prefieren su uso.

Partiendo del estudio realizado por Morales (2016), se presentan a continuación las herramientas de mayor preferencia y con mayor uso por parte de los investigadores:

2.10.1. Teacher Burnout Scale

Es una evaluación que presenta 21 ítems y se enfoca principalmente en la medición del síndrome de estar quemado en el personal docente (profesores). Fue elaborada por Seidman y Zager (1986) y cuenta con una fiabilidad de 0.89 (buena consistencia interna).

Este instrumento mide cuatro factores: Sensación con la carrera (Autoeficacia), Afrontamiento del estrés-trabajo (Agotamiento Emocional), Actitud hacia los estudiantes (Despersonalización) y Percepción de apoyo por parte del supervisor.

No obstante, aunque presenta un buen nivel de consistencia interna (fiabilidad), no es un instrumento acorde para la presente investigación pues se enfoca principalmente en el personal docente. Todo ello, tomando en cuenta que en la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador existen grupos profesionales diferentes al delimitado por esta herramienta.

2.10.2. Tedium Measure

Esta herramienta de evaluación cuenta con 21 ítems distribuidos en una escala de Likert y mantiene una fiabilidad de 0.68. Fue elaborado por Pines, Aronson y

Kafry (1981) y permite medir varios aspectos de los riesgos psicosociales, enfocándose principalmente en el SBO.

El Tedium Measure mide tres factores: sensación de abatimiento físico, desgaste, fatiga y destrucción (Agotamiento Físico); sensación de agotamiento emocional y depresión (Agotamiento Emocional) y sensación de rechazo hacia las personas, falta de compromiso y frustración (Agotamiento Mental).

El aspecto negativo de esta herramienta es que su enfoque abarca varias características de otro tipo de riesgos psicosociales y no se enfoca profundamente en el SBO. Debido a que en el presente estudio se requiere un enfoque estrecho hacia el síndrome de estar quemado, este instrumento no es el más oportuno.

2.10.3. Efectos Psíquicos del Burnout

Este test se encuentra compuesto por 12 ítems distribuidos en una escala de Likert. Su principal función es la de medir los efectos psíquicos que se generan por el padecimiento del SBO. Fue elaborado por García Izquierdo (1990) y tiene una fiabilidad de 0.92.

Esta herramienta mide dos dimensiones: Expectativas negativas hacia el trabajo y Actitudes negativas hacia el trabajo.

Tomando en cuenta a todo el espectro que compone al constructo del SBO, para este estudio se ha considerado que este instrumento limita su alcance al factor psíquico del trabajador, sin considerar los aspectos emocionales y físicos.

2.10.4. Holland Burnout Assessment Survey

Es una herramienta elaborada por Holland y Michael (1993), que se enfoca principalmente en el estudio del síndrome de burnout en los profesores. Se encuentra

compuesta por 18 ítems, cada uno con cinco escalas de respuesta. Tiene un grado de fiabilidad de 0.84.

El Holland Burnout Assessment Survey mide cuatro dimensiones: Apoyo de los supervisores, Compromiso con la enseñanza, Conocimiento del SBO y percepción positiva de la enseñanza.

De la misma forma que la herramienta “Teacher Burnout Scale” su análisis se circunscribe específicamente a una población docente, por lo que no es oportuno su uso en la presente investigación.

2.10.5. Maslach Burnout Inventory (MBI)

El MBI es una herramienta que se encuentra compuesta por 22 ítems distribuidos en una escala de Likert con 7 opciones. Se enfoca principalmente en evaluar los sentimientos y pensamientos de la persona en relación a su interacción con su ámbito de trabajo y no delimita su estudio a una característica o profesión específica. Es decir, es una herramienta con excelente aplicabilidad para diferentes ámbitos que busquen estudiar al síndrome de desgaste ocupacional. Fue elaborado por Maslach y Jackson (1981) y es el instrumento mayormente utilizado en los estudios e investigaciones sobre el SBO. En la versión de Maslach y Jackson (1986) tiene una consistencia interna de 0.80.

Tomando en cuenta esto, para este estudio se ha considerado pertinente utilizar al MBI al ser éste el instrumento que mejor se adapta a las necesidades de la investigación y por contar con la validez y fiabilidad necesaria para el estudio.

En base a Manso (2006) adaptado de Morales (2016), esta herramienta mide tres dimensiones: Agotamiento Emocional (fiabilidad de 0.82), Despersonalización (fiabilidad de 0.80) y Realización Personal (fiabilidad de 0.85).

La dimensión de Agotamiento Emocional (AE) contiene 9 preguntas (1,2,3,6,8,13,14,16,20) con una puntuación total de cincuenta y cuatro puntos. El Agotamiento Emocional se refiere a “(...) la disminución o pérdida de recursos emocionales o (...) sentimientos de estar saturado y cansado emocionalmente por el trabajo” (Sigcha González, 2012, pág. 46).

La dimensión de Despersonalización tiene 5 preguntas (5,10,11,15,22) con una puntuación total de treinta puntos y se refiere a “(...) una respuesta fría e impersonal y falta de sentimientos e insensibilidad hacia los sujetos objeto de atención” (Sigcha González, 2012, pág. 46). También se refiere a un estado de desesperanza, indefensión e impotencia. (Maslach & Jackson, 1986).

Finalmente, la dimensión de Realización Personal tiene un total de 8 preguntas (4,7,9,12,17,18,19,21) con una puntuación total de cuarenta y ocho puntos, la cual hace alusión a los “(...) sentimientos de competencia y eficacia en el trabajo (...)” (Sigcha González, 2012, pág. 46). Cuando la realización personal es baja, se da una pérdida de ideales y un alejamiento del resto de personas a nivel social, familiar y de recreación (Maslach & Jackson, 1986). Además, existirá una “(...) tendencia a evaluar el propio trabajo de forma negativa y vivencia de insuficiencia profesional” (Sigcha González, 2012, pág. 46).

Es importante mencionar que el MBI no es un instrumento de diagnóstico clínico, por lo cual los resultados que se obtienen de su interpretación corresponden únicamente a aproximaciones sobre posibles niveles de desgaste ocupacional (Bianchi, Schonfeld, & Laurent, 2017).

Para la correcta interpretación del Maslach Burnout Inventory, se presentan las siguientes categorías:

- *Cálculo de las puntuaciones*

Para calcular la puntuación correspondiente a cada una de las dimensiones, se deben sumar las respuestas de los siguientes ítems:

Tabla 2

Distribución de ítems en función de su dimensión y escala de valoración

Dimensión Evaluada	Preguntas	Total Obtenido	Indicador de SBO
Agotamiento Emocional	1,2,3,6,8,13,14,16,20		Más de 26
Despersonalización	5,10,11,15,22		Más de 9
Realización Personal	4,7,9,12,17,18,19,21		Menos de 34

Fuente: Carballal (2014)

- Valores de Referencia

Una vez calculadas las puntuaciones de cada una de las dimensiones, es importante determinar el grado de posible incidencia que tienen, según como corresponde en la siguiente gráfica:

Tabla 3

Escala dimensional del cuestionario MBI

Dimensión	Bajo	Medio	Alto
Agotamiento Emocional	0-18	19-26	27-54
Despersonalización	0-5	6-9	10-30
Realización Personal	0-33	34-39	40-56

Fuente: Carballal (2014)

- Valoración de Puntuaciones

Como consideración adicional para la correcta interpretación de resultados en el MBI, la existencia de puntuaciones altas en las dos primeras subescalas y bajas puntuaciones en la última son una aproximación a posibles niveles de desgaste ocupacional (Carballal, 2014).

CAPÍTULO 3

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo proyecto-producto al constituir una disertación de tipo práctico. Es pues, un trabajo que parte de fundamentos teóricos con el fin de diagnosticar, analizar y generar una propuesta de intervención que permita incidir en la realidad del contexto estudiado, generando soluciones que aporten valor al mismo.

3.2. Diseño de Instrumento

Para este estudio se empleó el cuestionario Maslach Burnout Inventory (Anexo 1) el cual se enfoca principalmente en evaluar los sentimientos y pensamientos de la persona en relación a su interacción con su ámbito de trabajo y cómo estos aspectos pueden influir en la aparición del SBO. En adición a la información detallada en el capítulo anterior, al cuestionario MBI se añadió una sección de datos demográficos requeridos por el Ministerio de Educación del Ecuador, los cuales son: edad, género, años de servicio y dirección. Todo esto, con la finalidad de recopilar mayor información para poder realizar el análisis de resultados.

Además, se hizo un análisis factorial del instrumento con el propósito de establecer el número de factores en los cuales se condensaban sus ítems, encontrándose que el modelo de 3 factores explica en un 47 % la varianza del test. Luego de esto, se realizó un análisis de la fiabilidad de estos factores (escalas) para determinar su nivel de confiabilidad. Al finalizar este análisis, se encontró que el cuestionario es confiable. Sin embargo, para optimizar su fiabilidad, fue necesario eliminar el ítem número 12 (por tener carga cruzada) y el ítem número 22 (por no saturar ningún factor). Por lo tanto, el cálculo de las variables finales se hizo en base a los ítems que resultaron del análisis anterior.

Se constató que la prueba original del MBI necesitaba algunos ajustes para optimizar sus propiedades psicométricas, lo que coincide con lo mencionado por Fernández, Juárez & Merino (2015), quienes han reportado los numerosos problemas psicométricos que contiene el MBI en su versión en español. Sin embargo, para cumplir con el objetivo de la disertación que era el de analizar los niveles de prevalencia del síndrome de burnout en los servidores de la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador en el año 2018 con el fin de generar una propuesta de intervención, se decidió mantener la codificación original de los ítems para poder calificar las dimensiones. En el Anexo 7 se refleja el análisis psicométrico de esta prueba, y en dicho anexo se indican las escalas e ítems que lo constituyen.

Como parte de la socialización de esta investigación, se empleó el formulario F.P-SS-CAP.01 de difusión, socialización e información (Anexo 3), de acuerdo a los formatos y procedimientos establecidos por el Ministerio de Educación del Ecuador – Planta Central (Anexo 4). Este formulario corresponde al registro de personas que libre y voluntariamente aceptaron participar en la investigación. En la misma línea, para la socialización, se elaboró una presentación (Anexo 5) en la cual se especificaron las generalidades de este estudio y su carácter de libre participación.

3.3. Formulario de Consentimiento informado

Para la realización del Formulario de consentimiento informado se elaboró un documento (Anexo 2) en el cual se explican los detalles de esta investigación. Para empezar, se colocó una sección en la que se indica el título de la investigación, el nombre de los responsables del estudio y el nombre de la institución en donde se realizaría la investigación. Tras ello, se detalla la finalidad del estudio, los objetivos y procedimientos a seguir en el caso de aceptar formar parte del mismo. Finalmente, se agregó una sección informativa en donde

se indican los datos de contacto de los responsables del estudio y de la institución académica, cerrando con la firma de aceptación del participante y del investigador.

3.4. Población y Muestra

Para el presente estudio se ha tomado una muestra de 123 servidores de la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador. La Coordinación se encuentra conformada por 4 Direcciones: Dirección Nacional Administrativa, Dirección Nacional de Compras Públicas, Dirección Nacional Financiera y Dirección Nacional de Talento Humano.

3.5. Levantamiento de Información

Para el levantamiento de la información, se realizó una reunión con representantes del área de seguridad y salud ocupacional (responsables en la gestión de los riesgos psicosociales) del Ministerio de Educación del Ecuador, con el fin de alinear el procedimiento a seguir. Tras ello y previo al levantamiento de la información, se envió una notificación al personal, sobre las fechas en que se realizarían las socializaciones para el estudio.

Una vez realizadas las socializaciones, se procedió a aplicar, en el transcurso de dos días, el Maslach Burnout Inventory a los servidores de la Coordinación, hasta abarcar a las 123 personas anteriormente señaladas. Durante el primer día se aplicó el MBI a un total de 55 personas, las cuales se dividieron en dos horarios: de 8:00 – 10:00 participaron 30 personas y de 10:30 a 12:30 participaron 25 personas. En el segundo día, se evaluó a 68 personas, las cuales se dividieron en tres horarios: de 8:00 – 10:00 participaron 34 personas, de 10:30 – 12:30 asistieron 14 personas y de 14:00 – 16:00 participaron 20 personas.

3.6. Procesamiento de Datos

Para el procesamiento de los datos, se desarrolló una base de datos en Excel (Anexo 6). Como primer punto, se diseñó la estructura de la base de datos con el fin de generar un

tablero de información que detalle de forma clara las respuestas obtenidas tras el levantamiento de la información. Tras ello, la información de cada una de las encuestas fue ingresada manualmente en la base. Con el fin de evitar posibles errores que pudieren haber surgido en el momento en de ingresar la información, se realizó un control de calidad que permitió corroborar la pertinencia de la información ingresada. A continuación, se detalla la información más relevante, considerando el número y porcentaje de personas que contestaron las preguntas correspondientes a cada indicador:

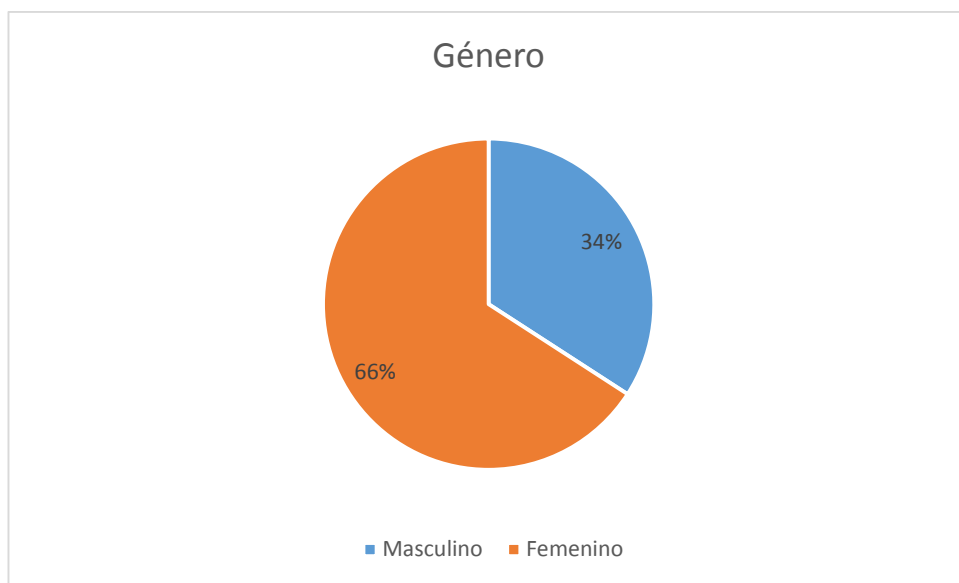


Figura 3. Distribución por Género

La figura indica que el 68% de personas que participaron en el estudio son mujeres, mientras que el 34% restante corresponden al género masculino.

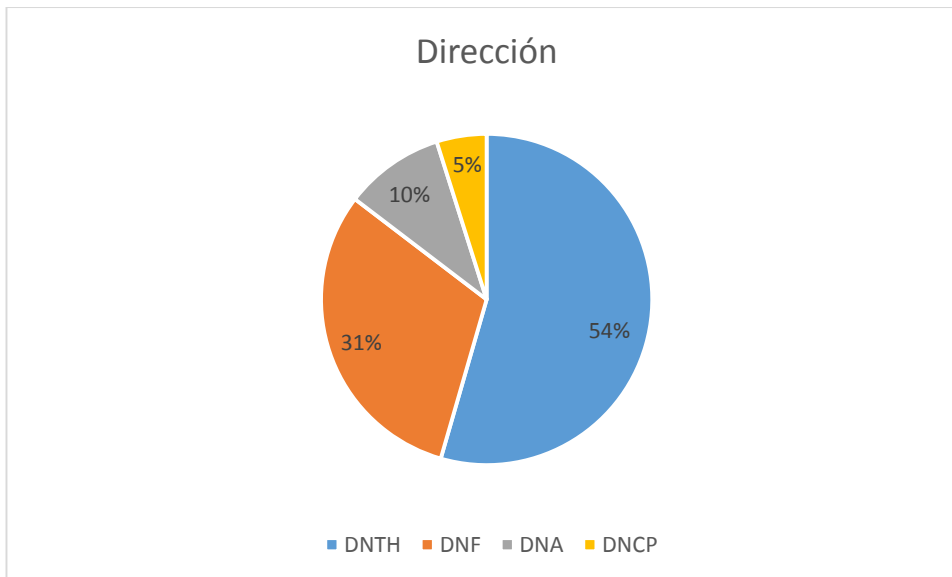


Figura 4. Distribución por Dirección

En la presente figura se observa que la mayor parte de los encuestados (54%) corresponden a la Dirección Nacional de Talento Humano (DNTH). Un 31% de los encuestados corresponden a la Dirección Nacional Financiera (DNF), y el 15% restante se distribuye entre la Dirección Nacional Administrativa (DNA) y la Dirección Nacional de Compras Públicas (DNCP), respectivamente.

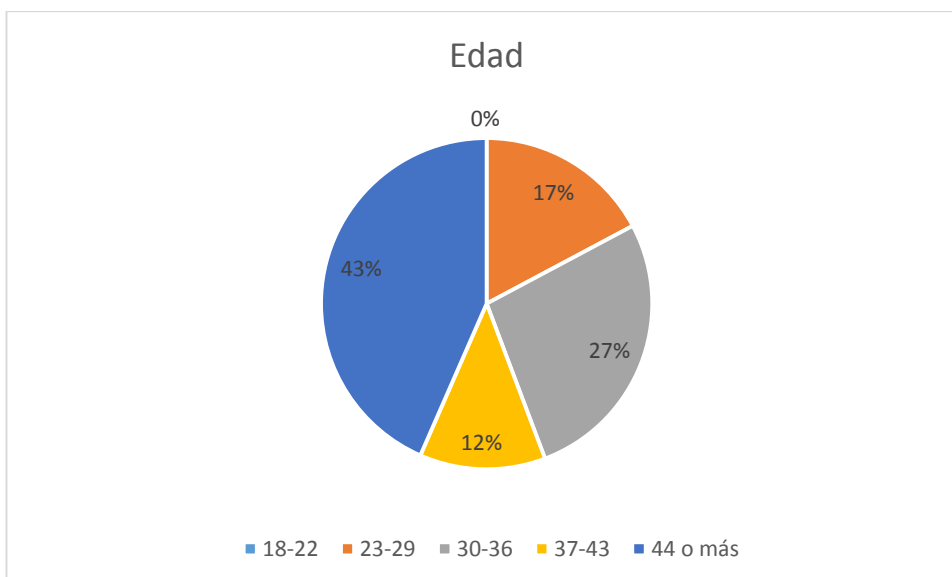


Figura 5. Distribución por Edad

Según esta figura, la mayor parte de los encuestados (43%) son personas que corresponden a la edad de 44 años o más. A este grupo le sigue el 27% de personas que

corresponden a la edad de 30 a 36 años. Después se encuentra un 17% correspondiente a personas entre los 23 y 29 años para finalmente concluir con un 12% de personas entre los 37 y 43 años. Dentro el grupo de personas que fueron encuestadas, no existen servidores con edades entre los 18 y 22 años.

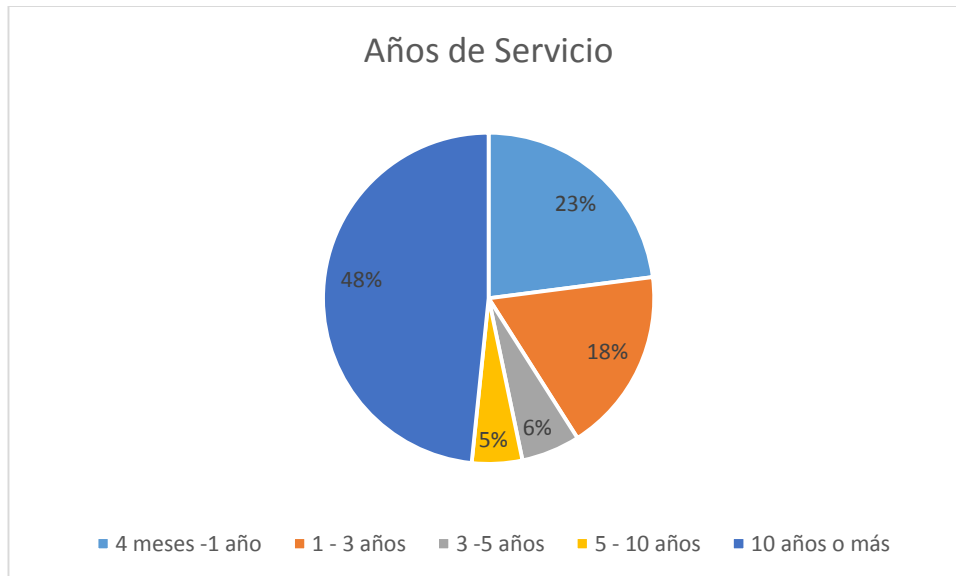


Figura 6. Distribución por Años de Servicio

La figura indica que el 48% de las personas que fueron encuestadas han prestado sus servicios en la Coordinación durante 10 años o más. Un 23% de los encuestados han prestado sus servicios en la Coordinación durante un tiempo comprendido entre 4 meses a 1 año y un 18% durante 1 a 3 años. El 11% restante se distribuye entre 3 a 5 años de servicio (6%) y 5 a 10 años de servicio (5%). De lo anterior se concluye que la mayor parte de los servidores encuestados llevan en la institución varios años.

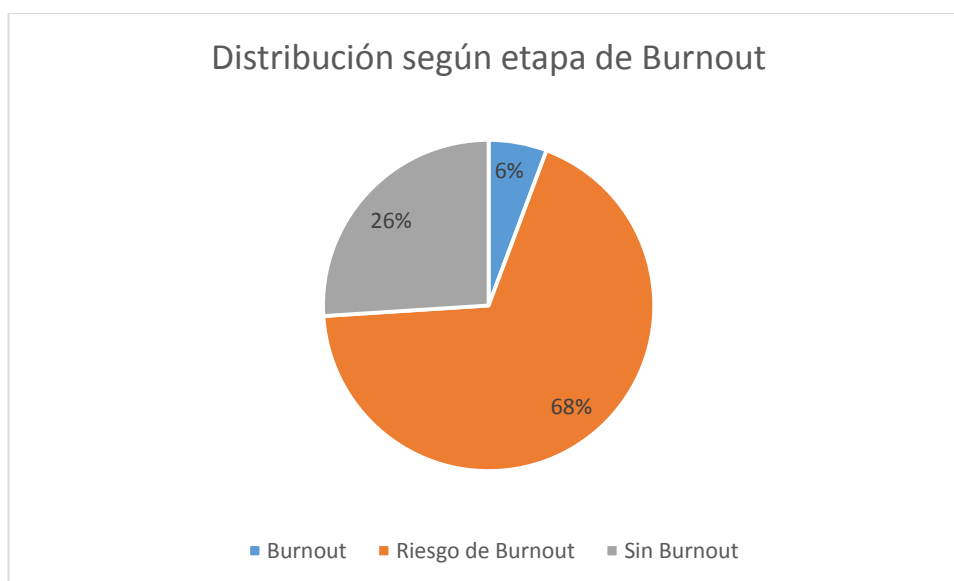


Figura 7. Distribución según etapa de Burnout

En esta figura se puede ver que el 68% de los servidores podrían encontrarse en riesgo de presentar niveles de desgaste ocupacional y un 6% podría estar presentando ciertas manifestaciones del síndrome. Existe un 26% que no tiene ningún indicio de posibles manifestaciones de desgaste ocupacional. Es importante mencionar que todo lo anterior se encuentra sujeto a una confirmación posterior, mediante una entrevista clínica diagnóstica.

Tabla 4

Análisis Dimensional – Género Masculino

ANÁLISIS DIMENSIONAL - GÉNERO MASCULINO			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	11	26%
	MEDIO	9	21%
	BAJO	22	52%
	TOTAL	42	100%
Despersonalización (D)	ALTO	14	33%
	MEDIO	10	24%
	BAJO	18	43%
	TOTAL	42	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	16	38%
	MEDIO	12	29%
	BAJO	14	33%
	TOTAL	42	100%

Tras el levantamiento de la información, se obtuvo que un 26 % de hombres mantienen altos niveles de agotamiento y debilidad frente a las actividades cotidianas y exigencias propias de su lugar de trabajo. Un 21% presenta un nivel medio de cansancio emocional y el 52% restante presenta un nivel bajo. En cuanto a los niveles de despersonalización, se obtuvo que un 33% de los hombres encuestados presentan niveles altos, el 24 % niveles medios y el 43% restante presenta niveles bajos. Finalmente, en la dimensión de realización personal, se obtuvo que el 38% de hombres se consideran altamente realizados en su lugar de trabajo, un 29% medianamente realizado y un 33% con bajos niveles de realización personal.

Se puede concluir que existe riesgo de padecer el SBO en el personal masculino, dando mayor énfasis a la dimensión de realización personal y despersonalización, respectivamente. En cuanto a la dimensión de agotamiento emocional, existe un riesgo moderado, el cual podría incidir en la aparición del síndrome.

Tabla 5

Análisis Dimensional – Género Femenino

ANÁLISIS DIMENSIONAL - GÉNERO FEMENINO			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	11	14%
	MEDIO	16	20%
	BAJO	54	67%
	TOTAL	81	100%
Despersonalización (D)	ALTO	18	22%
	MEDIO	16	20%
	BAJO	47	58%
	TOTAL	81	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	41	51%
	MEDIO	14	17%
	BAJO	26	32%
	TOTAL	81	100%

La presente tabla, por su parte, indica que un 14% de mujeres tienen altos niveles de agotamiento y debilidad frente a su lugar de trabajo. Un 20% presenta niveles medios de agotamiento emocional y el 67% restante presenta un nivel bajo. En lo que se refiere a los niveles de despersonalización, se tiene que un 22% de las mujeres encuestadas cuentan con niveles altos, un 20 % tiene niveles medios y el 58% restante presenta niveles bajos de despersonalización. A su vez, en la dimensión de realización personal, se tiene que el 51% de las mujeres tienen una alta realización personal en su lugar de trabajo, un 17% tiene un nivel medio de realización y un 32% tiene niveles bajos niveles.

De lo anterior se concluye que existe un riesgo de desarrollar el síndrome de burnout en el personal femenino, dando mayor énfasis a la dimensión de realización personal. Además, se puede verificar que en la categoría de agotamiento emocional existen niveles bajos de afectación, al igual que en la categoría de despersonalización.

Tabla 6

Análisis Dimensional – Edad 23-29

ANÁLISIS DIMENSIONAL - EDAD 23-29			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	8	38%
	MEDIO	4	19%
	BAJO	9	43%
	TOTAL	21	100%
Despersonalización (D)	ALTO	8	38%
	MEDIO	6	29%
	BAJO	7	33%
	TOTAL	21	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	9	43%
	MEDIO	6	29%
	BAJO	6	29%
	TOTAL	21	100%

Tomando como base referencial al rango mínimo de edad encontrado en las personas a las que fue aplicada el inventario MBI (23-29 años), se obtuvo la siguiente información: En

cuanto a agotamiento emocional, un 38% de los encuestados presenta altos niveles, el 62% restante se distribuye entre un nivel medio (19%) y un nivel bajo (43%). Por su parte, el 38% de las personas se encuentran altamente afectados por despersonalización, 29% medianamente afectados y el 33% restante con niveles bajos de afectación. La realización personal en este grupo de estudio indica una distribución de 43% para niveles altos, 29% niveles medios y 29% niveles bajos.

En base a lo anterior, existe una alta posibilidad de padecer el SBO en los servidores de 23 a 29 años, dando especial énfasis en las dimensiones de agotamiento emocional y despersonalización, respectivamente. La realización personal es también un factor importante que debe ser considerado en este grupo.

Tabla 7

Análisis Dimensional – Edad 30-36

ANÁLISIS DIMENSIONAL - EDAD 30-36			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	9	27%
	MEDIO	7	21%
	BAJO	17	52%
	TOTAL	33	100%
Despersonalización (D)	ALTO	11	33%
	MEDIO	11	33%
	BAJO	11	33%
	TOTAL	33	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	16	49%
	MEDIO	5	15%
	BAJO	12	36%
	TOTAL	33	100%

La presente tabla indica que existe un 27% de personas, con edades entre los 30 a 36 años, que presenta altos niveles de agotamiento emocional. Un 7% de los involucrados tiene niveles medios de cansancio emocional y el 52% restante niveles bajos. En la dimensión de despersonalización, existe una distribución homogénea del 33% de incidencia en los

encuestados. Por su parte, la realización personal en este grupo denota niveles mayoritariamente altos (49%) aunque un 51% se encuentra en situación de riesgo o con grado de afectación con una distribución en el nivel medio de (15%) y nivel bajo (36%).

Se concluye que este grupo de personas pueden desarrollar el SBO al encontrarse especialmente afectadas en la dimensión de realización personal y despersonalización. En cuanto al agotamiento emocional, más de la mitad de los encuestados tienen niveles bajos. No obstante, el porcentaje restante indica que también es importante dar atención a esta dimensión.

Tabla 8

Análisis Dimensional – Edad 37-43

ANÁLISIS DIMENSIONAL - EDAD 37-43			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	2	13%
	MEDIO	4	27%
	BAJO	9	60%
	TOTAL	15	100%
Despersonalización (D)	ALTO	5	33%
	MEDIO	5	33%
	BAJO	5	33%
	TOTAL	15	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	4	27%
	MEDIO	3	20%
	BAJO	8	53%
	TOTAL	15	100%

Para las edades comprendidas entre los 37 a los 43 años, el nivel de agotamiento emocional tiende a ser bajo en un 60%. En cuanto a la dimensión de despersonalización, existe una distribución homogénea del 33% de incidencia. Finalmente, en la realización personal se puede ver una alta afectación (53%).

De lo anterior se desprende que, en el grupo anteriormente señalado, el principal factor de afectación concierne a la realización personal. Sin embargo, es importante también considerar como factor de riesgo a la despersonalización.

Tabla 9

Análisis Dimensional – Edad 44 o más

ANÁLISIS DIMENSIONAL - EDAD 44 o más			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	3	6%
	MEDIO	10	19%
	BAJO	40	76%
	TOTAL	53	100%
Despersonalización (D)	ALTO	8	15%
	MEDIO	4	8%
	BAJO	41	77%
	TOTAL	53	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	27	51%
	MEDIO	12	23%
	BAJO	14	26%
	TOTAL	53	100%

El último grupo relacionado al análisis dimensional por edad concierne a las personas que se encuentran entre los 44 años o más. En esta agrupación, los servidores tienen bajos niveles de agotamiento emocional (76%) y despersonalización (77%). No obstante, existe un 49% de personas que pudieren presentar niveles bajos (26%) o medios (23%) de realización personal.

De lo anterior se tiene que, en este grupo, el principal factor de afectación es la realización personal.

Tabla 10

Análisis Dimensional – Años de servicio 4 meses-1 año

ANÁLISIS DIMENSIONAL - AÑOS DE SERVICIO 4 meses -1 año			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	8	29%
	MEDIO	7	25%
	BAJO	13	46%
	TOTAL	28	100%
Despersonalización (D)	ALTO	8	29%
	MEDIO	10	36%
	BAJO	10	36%
	TOTAL	28	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	15	54%
	MEDIO	4	14%
	BAJO	9	32%
	TOTAL	28	100%

En la tabla se puede observar que el personal con 4 meses a 1 año de servicio presenta una distribución del 46% en nivel bajo, 25% en nivel medio y 29% en nivel alto de agotamiento emocional. En cuanto a despersonalización, el 29% de los participantes indican un nivel alto, 36% niveles medios y 36% niveles bajos de afectación. Finalmente, el 32% de los encuestados refleja niveles bajos de realización personal, 14% en niveles medios y 54% en niveles altos.

De lo anterior se desprende que, el personal con 4 meses a 1 año de servicio, se encuentra principalmente afectado por problemas de despersonalización y agotamiento emocional. La realización personal en este grupo tiende a ser alta, aunque hay un porcentaje que requiere atención en esta dimensión.

Tabla 11

Análisis Dimensional – Años de servicio 1 – 3 años

ANÁLISIS DIMENSIONAL - AÑOS DE SERVICIO 1 - 3 años			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	6	27%
	MEDIO	4	18%
	BAJO	12	55%
	TOTAL	22	100%
Despersonalización (D)	ALTO	10	46%
	MEDIO	4	18%
	BAJO	8	36%
	TOTAL	22	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	7	32%
	MEDIO	5	23%
	BAJO	10	46%
	TOTAL	22	100%

Este grupo de encuestados presenta altos niveles de agotamiento emocional en un 27%, niveles medios en un 18% y bajos niveles de agotamiento emocional en un 55%. Existen una especial tendencia a la despersonalización (46%), con niveles medios (18%) y bajos (36%) en la misma. Finalmente, la realización personal se encuentra en un 46% con niveles bajos, 23% niveles medios y 32% niveles altos.

Se puede concluir que el principal factor que afecta a este grupo de trabajadores es la despersonalización. Como segundo factor de afectación se encuentra la realización personal. Los niveles de cansancio emocional tienden a ser bajos, existiendo un porcentaje no despreciable de afectación.

Tabla 12

Análisis Dimensional – Años de servicio 3 – 5 años

ANÁLISIS DIMENSIONAL - AÑOS DE SERVICIO 3 - 5 años			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	2	29%
	MEDIO	2	29%
	BAJO	3	43%
	TOTAL	7	100%
Despersonalización (D)	ALTO	3	43%
	MEDIO	2	29%
	BAJO	2	29%
	TOTAL	7	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	3	43%
	MEDIO	2	29%
	BAJO	2	29%
	TOTAL	7	100%

Las personas que han prestado sus servicios durante al menos 3 años y 5 años como máximo, denotan niveles bajos de agotamiento emocional en un 43%, con niveles medios y bajos en un 29%, respectivamente. La despersonalización tiende a ser alta en un 43%, con 29% en niveles medios y en niveles bajos. La realización personal por lo general es alta, con una distribución del 43%. Existe un 58% de personas con niveles de realización personal medios (29%) y bajos (29%).

De lo anterior se concluye que, este grupo de servidores tiende a verse afectado principalmente en la dimensión de despersonalización, seguido por la dimensión de realización personal. El agotamiento emocional presenta valores que no pueden ser ignorados, a pesar de que en su mayoría no sean valores altos.

Tabla 13

Análisis Dimensional – Años de servicio 5 – 10 años

ANÁLISIS DIMENSIONAL - AÑOS DE SERVICIO 5 - 10 años			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	2	33%
	MEDIO	1	17%
	BAJO	3	50%
	TOTAL	6	100%
Despersonalización (D)	ALTO	1	17%
	MEDIO	2	33%
	BAJO	3	50%
	TOTAL	6	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	2	33%
	MEDIO	1	17%
	BAJO	3	50%
	TOTAL	6	100%

Los servidores de este grupo reflejan niveles altos de agotamiento emocional en un 33%, niveles medios con 17% y niveles bajos con un 50%. La despersonalización tiende a ser baja con un 50%, niveles medios en un 33% y altos con un 17%. Se pueden observar niveles bajos de realización personal en un 50% de los encuestados, distribuyéndose la otra mitad en niveles altos (33%) y medios (17%).

De lo anterior se tiene que más de la mitad de los encuestados tiende a encontrarse con niveles bajos de realización personal o con niveles medios. La despersonalización y el agotamiento emocional son factores que pueden afectar a la mitad de esta agrupación en niveles altos y medios, respectivamente.

Tabla 14

Análisis Dimensional – Años de servicio 10 años o más

ANÁLISIS DIMENSIONAL - AÑOS DE SERVICIO 10 años o más			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	4	7%
	MEDIO	11	19%
	BAJO	44	75%
	TOTAL	59	100%
Despersonalización (D)	ALTO	10	17%
	MEDIO	8	14%
	BAJO	41	70%
	TOTAL	59	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	29	49%
	MEDIO	14	24%
	BAJO	16	27%
	TOTAL	59	100%

Los servidores que han prestado sus servicios en la institución durante 10 años o más, presentan las siguientes características: El 75% de los encuestados tiene un nivel bajo de agotamiento emocional, siendo el 26% restante distribuido en un 19% para niveles medios y 7% para niveles altos de cansancio emocional. La dimensión de despersonalización indica niveles bajos en un 70%, niveles medios en un 14% y niveles altos en un 17%. Finalmente, la realización personal tiende a ser alta en un 49%, media en un 24% y baja en un 27%.

Así entonces, existen bajos niveles de afectación en las tres dimensiones que componen al síndrome de burnout (agotamiento emocional, despersonalización, realización personal). No obstante, más de la mitad de los encuestados presentan niveles medios o bajos de realización personal, por lo cual es importante dar especial atención a esta dimensión.

Tabla 15

Análisis Dimensional – Coordinación General Administrativa Financiera

ANÁLISIS DIMENSIONAL - COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	22	18%
	MEDIO	25	20%
	BAJO	76	62%
	TOTAL	123	100%
Despersonalización (D)	ALTO	32	26%
	MEDIO	26	21%
	BAJO	65	53%
	TOTAL	123	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	57	46%
	MEDIO	26	21%
	BAJO	40	33%
	TOTAL	123	100%

La presente tabla refleja la distribución por dimensión del grupo total de estudio para la Coordinación General Administrativa Financiera. Considerando esto, se tiene que un 62% de los encuestados presentan niveles bajos de agotamiento emocional, y el 38% restante se distribuye en niveles medios (20%) y niveles altos (18%). La despersonalización hace su aparición en niveles bajos (53%), niveles medios (21%) y niveles altos (26%). Por su parte, se verifican niveles bajos de realización personal en un 33% de los encuestados, 21% con niveles medios y 46% con niveles altos.

De ello se desprende que la realización personal es la dimensión con mayor presencia de afectación seguida por la despersonalización. Por lo general, el agotamiento emocional tiende a ser de nivel bajo, sin embargo, es importante no ignorar al grupo de personas afectadas en esta dimensión.

Tabla 16

Análisis Dimensional – Dirección Nacional de Talento Humano

ANÁLISIS DIMENSIONAL - DIRECCIÓN NACIONAL DE TALENTO HUMANO			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	13	19%
	MEDIO	16	24%
	BAJO	38	57%
	TOTAL	67	100%
Despersonalización (D)	ALTO	19	28%
	MEDIO	15	22%
	BAJO	33	49%
	TOTAL	67	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	34	51%
	MEDIO	14	21%
	BAJO	19	28%
	TOTAL	67	100%

En la Dirección Nacional de Talento Humano se puede ver un 19% de personas con altos niveles de agotamiento emocional, 24% con niveles medios y un 57% con niveles bajos. La despersonalización se encuentra en un 28% para niveles altos y en un 22% para niveles medios. El 49% restante corresponde a niveles bajos de despersonalización. Finalmente, el 51% de los servidores presenta niveles altos de realización personal, contando con un 21% en niveles medios y un 28% en niveles bajos.

En base a lo expuesto, la principal dimensión que afecta a los servidores de esta Dirección es la despersonalización. Seguidamente, el segundo aspecto de afectación es la realización personal. Se tiene que el agotamiento emocional es bajo para más de la mitad de los encuestados.

Tabla 17

Análisis Dimensional – Dirección Nacional Financiera

ANÁLISIS DIMENSIONAL - DIRECCIÓN NACIONAL FINANCIERA			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	3	8%
	MEDIO	6	16%
	BAJO	29	76%
	TOTAL	38	100%
Despersonalización (D)	ALTO	8	21%
	MEDIO	7	18%
	BAJO	23	61%
	TOTAL	38	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	19	50%
	MEDIO	6	16%
	BAJO	13	34%
	TOTAL	38	100%

La Dirección Nacional Financiera tiene los siguientes niveles: Para agotamiento emocional, existe un 76% de personas con niveles bajos, 16% con niveles medios y 8% con niveles altos de cansancio emocional. La despersonalización indica un 61% para niveles bajos, 18% niveles medios y 21% para niveles altos. En cuanto a la realización personal, el 50% de los encuestados indican altos niveles, y el 50% restante se distribuye en niveles medios de realización personal (16%) y niveles bajos (34%).

Se concluye que la realización personal es la dimensión con mayor afectación para este grupo al contar con la mitad de los encuestados distribuidos en niveles medios y bajos.

Tabla 18

Análisis Dimensional – Dirección Nacional Administrativa

ANÁLISIS DIMENSIONAL - DIRECCIÓN NACIONAL ADMINISTRATIVA			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	4	33%
	MEDIO	2	17%
	BAJO	6	50%
	TOTAL	12	100%
Despersonalización (D)	ALTO	5	42%
	MEDIO	2	17%
	BAJO	5	42%
	TOTAL	12	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	2	17%
	MEDIO	4	33%
	BAJO	6	50%
	TOTAL	12	100%

Esta tabla refleja que en la Dirección Nacional Administrativa el 50% de los encuestados presenta niveles bajos de agotamiento emocional. El 50% restante se distribuye en niveles medios (17%) y niveles altos (33%). La despersonalización indica un valor de 42% para niveles altos y bajos, respectivamente. Existe un 17% que presenta niveles medios de despersonalización. Finalmente, la realización personal refleja que un 50% de los encuestados tiene niveles bajos, 33% niveles medios y un 17% niveles altos.

En base a lo anterior se tiene que la realización personal es la dimensión con mayor afectación, seguida por la despersonalización y el agotamiento emocional, respectivamente.

Tabla 19

Análisis Dimensional – Dirección Nacional de Compras Públicas

ANÁLISIS DIMENSIONAL - DIRECCIÓN NACIONAL DE COMPRAS PÚBLICAS			
DIMENSIÓN	NIVEL	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE (%)
Agotamiento Emocional (AE)	ALTO	2	33%
	MEDIO	1	17%
	BAJO	3	50%
	TOTAL	6	100%
Despersonalización (D)	ALTO	0	0%
	MEDIO	2	33%
	BAJO	4	67%
	TOTAL	6	100%
Realización Personal (RP)	ALTO	2	33%
	MEDIO	2	33%
	BAJO	2	33%
	TOTAL	6	100%

En la Dirección Nacional de Compras Públicas se obtuvieron los siguientes datos: El 33% de los encuestados reflejan niveles altos de agotamiento emocional, el 17% niveles medios y el 50% restante niveles bajos. La despersonalización tiende a ser baja en un 67% con un 33% en niveles medios. No existen servidores con altos niveles de despersonalización en esta Dirección. Finalmente, la realización personal se distribuye homogéneamente en un 33% para los tres niveles (alto, medio y bajo).

Así entonces, en esta Dirección la realización personal y el agotamiento emocional son las principales dimensiones que deben ser tomadas en cuenta. La despersonalización tiende a ser baja.

3.6. Análisis de Información

En base a lo expuesto anteriormente, se tiene que un 6% de los servidores de la Coordinación podrían estar presentando ciertas manifestaciones de desgaste ocupacional y un 68% podrían encontrarse en riesgo de presentar este padecimiento. No obstante, es importante que dichos datos se puedan corroborar por medio de una entrevista clínica

diagnostica. Sin embargo, a modo de prevención, se ha considerado oportuno implementar medidas que permitan reducir la posibilidad de desarrollar el síndrome en la Coordinación.

Considerando que la mayor parte de las personas que participaron en el estudio corresponden al género femenino, se obtuvo que las mujeres tienen niveles mayores de realización personal que los varones. Además, los hombres presentan mayores niveles de despersonalización y agotamiento emocional en comparación con las mujeres.

Los servidores más jóvenes (23-36 años) presentan mayores niveles de afectación en las dimensiones de agotamiento emocional y despersonalización, aunque su autorrealización personal tiende a ser mejor que el resto de los encuestados.

Los servidores con edades que van de los 44 años en adelante, constituyen el 43% del total de encuestados, y su principal dimensión afectada es la realización personal.

Tras el procesamiento realizado a las encuestas, se pudo verificar que las dimensiones con mayor afectación en la Coordinación son las de realización personal y despersonalización, respectivamente. No obstante, al existir un 38% de personas que presentan niveles medios o altos de agotamiento emocional, es importante tomar en cuenta a esta dimensión a la hora de generar las propuestas de intervención.

CAPÍTULO 4

PROPUESTA

4.1. Introducción

La propuesta del presente estudio ha sido realizada en base a los resultados obtenidos en la etapa de evaluación dentro de la Coordinación General Administrativa Financiera. Al haber empleado el Maslach Burnout Inventory, los resultados obtenidos constituyen una aproximación al desgaste ocupacional sustentados en las siguientes dimensiones: realización personal, despersonalización y agotamiento emocional. En función de ello, se consideró importante identificar las mejores prácticas, estrategias y actividades que pudieren aportar a la Coordinación para prevenir y reducir el riesgo de desgaste ocupacional.

4.2. Objetivo

Mejorar las condiciones laborales de los servidores de la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador, a través de estrategias y actividades que prevengan e intervengan el síndrome de burnout.

4.3. Destinatarios

La propuesta se encuentra dirigida a todos los servidores de la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador.

4.4. Precondiciones

En el transcurso de esta investigación han existido una serie de requisitos y precondiciones fundamentales para que las propuestas puedan ser presentadas y aceptadas por las autoridades de la institución. Todo ello, con el fin de evitar cualquier tipo de contratiempo e inconveniente que pudiese surgir.

En primer lugar, fue importante obtener la aprobación por parte de la Dirección Nacional de Talento Humano del Ministerio de Educación del Ecuador. Tras ello, se procedió a definir fechas para comunicar a los servidores las características del estudio.

Inmediatamente después de la socialización, se obtuvo el consentimiento de participación de los servidores, previo la aplicación de la herramienta MBI. Finalmente, se elaboraron propuestas y estrategias en función de los resultados obtenidos, manteniendo un enfoque “low-cost”. Todo esto, con el fin de adaptar las estrategias a la realidad de la Coordinación para que pudieran ser implementadas en el corto y mediano plazo.

4.5. Propuesta

La propuesta se encuentra estructurada de la siguiente manera: En primer lugar, se encuentra una sección correspondiente al nivel de prioridad asignado para cada estrategia. Tras ello, se indica la dimensión para la cual se está planteando el plan de acción. Seguidamente, se encuentra el objetivo de la estrategia y sus actividades. Después, se halla una sección en la que se describen los insumos que se requerirán y otra en la que se indica el presupuesto necesario para llevar a cabo la actividad. Finalmente, se encuentra un espacio en el cual se especifica el indicador sobre el cual se está interviniendo, otro para detallar cuáles serán las fuentes de verificación en el cumplimiento de la actividad y un último apartado en el que se determina al responsable de cada actividad.

4.5.1. Dimensión de Prioridad Alta

4.5.1.1. Realización Personal

Prioridad	Dimensión	Objetivo	Actividades	Materiales / Insumos	Presupuesto	Indicadores	Fuentes de Verificación	Responsables
ALTA	REALIZACIÓN PERSONAL	Generar un programa de formador de formadores para el desarrollo de habilidades y competencias enfocadas a una gestión eficaz y eficiente de las tareas	Levantar el perfil general del formador de formadores para cada una de las Direcciones.	Computador, Internet, Hojas de papel, esferos, impresora, Instalaciones, Reconocimientos y/o Recompensas	\$295	Número de servidores que reciben formación.	Informe a cada una de las Direcciones sobre los resultados obtenidos una vez culminado el programa de formación.	Área de Capacitación y Entrenamiento
			Asignar un tiempo de vigencia para ser formador dentro de la Coordinación.					
			Identificar a los servidores que cumplan con el perfil de formador.					
			Inscribir a los candidatos interesados y presentarlos al Director (a) de la DNTH para su aprobación.					
			Seleccionar y notificar a los formadores de cada una de las Direcciones.					
			Elaborar un plan de gratificación para formadores entre los cuales se encuentre: flex time durante el tiempo de vigencia como formador, reconocimiento público mediante comunicación interna (mailing, cartelera) o mediante la entrega de una carta de reconocimiento, un día libre durante el tiempo de vigencia como mentor, "Día del Formador Interno" con presencia del Ministro de Educación.					
			Elaborar un plan de entrenamiento para el desarrollo de destrezas blandas y técnicas, enfocado a las necesidades de cada área. Levantar contenido con cada Dirección.					
			Elaborar una matriz en la que se especifiquen los nombres de los formadores de la Coordinación, tiempo de vigencia como formador, áreas asignadas, el tiempo de duración del programa, y los objetivos y metas a cumplir.					
			Supervisar la matriz de cumplimiento y revisar al término de cada periodo los resultados obtenidos en el proceso de formación.					
			Socializar los resultados con los Directores de cada una de las Direcciones para la toma de decisiones.					

Prioridad	Dimensión	Objetivo	Actividades	Materiales/ Insumos	Presupuesto	Indicadores	Fuentes de Verificación	Responsables
ALTA	REALIZACIÓN PERSONAL	Implementar un programa semestral de reconocimiento al alto desempeño	Diseñar un programa semestral de reconocimiento al alto desempeño dentro de la Coordinación, donde se especifique el nivel de desempeño requerido y el tipo de premiación: Medalla, Diploma, Día libre, Curso de Capacitación Externa a elegir.	Computador, Internet, Hojas de papel, esferos, impresora, Instalaciones, Lunch, Reconocimientos y/o Recompensas	\$350	Número de Servidores agasajados por su alto desempeño.	Informe General de las personas que han recibido reconocimiento o por su alto desempeño.	DNTH
			Analizar los indicadores de desempeño de los servidores de todas las Direcciones en el semestre transcurrido.					
			Identificar a los servidores que cuenten con el mayor índice de Desempeño dentro de cada Dirección (al menos 4 por Dirección).					
			Enviar el listado de los servidores separado por Direcciones, a la DNTH para su revisión.					
			Agendar el auditorio de la Coordinación e invitar en diferentes horarios (4 en total) a cada una de las Direcciones, para realizar la premiación de los servidores seleccionados.					
			Publicar en cartelera o mediante el envío de un correo corporativo, un comunicado con los detalles generales del evento, tales como: el nombre de los servidores agasajados y la Dirección a la que pertenecen.					

4.5.2. Dimensión de Prioridad Media

4.5.2.1. Despersonalización

Prioridad	Dimensión	Objetivo	Actividades	Materiales /Insumos	Presupuesto	Indicadores	Fuentes de Verificación	Responsables
MEDIA	DESPERSONALIZACIÓN	Inspeccionar las condiciones de trabajo en las que los servidores desarrollan sus funciones para identificar aspectos que pudieren generar insatisfacción y malestar	Elaborar Profesiogramas para cada uno de los cargos existentes dentro de la Coordinación.	Hojas de papel, esferos, Computador, Impresora	\$40	Porcentaje de satisfacción en el sitio de trabajo	Informe general sobre los riesgos identificados y las propuestas de intervención establecidas	Área de Seguridad y Salud Ocupacional
			Establecer un cronograma para el levantamiento de información concerniente a la inspección de las condiciones laborales (iluminación, distribución de espacio, sistema de ventilación, organización de objetos, etc.) en cada Dirección.					
			Realizar la evaluación de las condiciones laborales.					
			Desarrollar un informe con los resultados obtenidos de los riesgos y problemas existentes para presentarlo al Directorio de la DNTH.					
			Crear una propuesta de intervención para incidir en los aspectos que afecten las condiciones laborales de los servidores.					
			Presentar propuesta y gestionar su aprobación en el Directorio de la DNTH.					
			Dar supervisión constante a las condiciones laborales y el entorno en el que los servidores desarrollan sus funciones.					

4.5.3. Dimensión de Prioridad Baja

4.5.3.1. Agotamiento Emocional

Prioridad	Dimensión	Objetivo	Actividades	Materiales/Insumos	Presupuesto	Indicadores	Fuentes de Verificación	Responsables
MEDIA	DESPERSONALIZACIÓN	Fortalecer los vínculos sociales, laborales y familiares de los servidores	Organizar eventos en fechas especiales, tales como: san valentín, día de la mujer, día de la madre, día del padre, navidad, día del trabajo.	Papel, esferos, computador, impresora, instalaciones, proyector, refrigerio u obsequio	\$1.000	Porcentaje de asistencia a las actividades programadas	Informe General de las actividades realizadas y nivel de asistencia	DNTH
			Establecer un cronograma anual para festividades.					
			Dar seguimiento al cumplimiento de las actividades planificadas.					

Prioridad	Dimensión	Objetivo	Actividades	Materiales/Insumos	Presupuesto	Indicadores	Fuentes de Verificación	Responsables
MEDIA	DESPERSONALIZACIÓN	Crear un buen ambiente laboral mediante propuestas que fortalezcan la cohesión grupal.	Planificar actividades grupales tales como: acción social, voluntariado, reforestación, día de la familia, paseos o caminatas.	Computador, impresora, papel, proyector, instalaciones, facilitador interno, lunch, árboles, transporte	\$700	Porcentaje de asistencia a las actividades programadas	Informe General de las actividades realizadas y nivel de asistencia	DNTH, DNF,DNA, DNCP
			Establecer un cronograma anual para actividades y eventos de índole grupal.					
			Dar seguimiento al cumplimiento de las actividades planificadas.					

Prioridad	Dimensión	Objetivo	Actividades	Materiales /Insumos	Presupuesto	Indicadores	Fuentes de Verificación	Responsables
BAJA	AGOTAMIENTO EMOCIONAL	Entrenar a los servidores para que aprendan a gestionar su tiempo y se liberen de cargas innecesarias	Diseñar un taller para administrar el tiempo que contenga los siguientes temas: ¿Qué es el tiempo?, ¿En qué consiste administrar el tiempo?, Organización por metas y objetivos clave, identificación de ladrones de tiempo, Ocuparse vs Pre-ocuparse, Claves para organizar la semana, Pareto de la administración del tiempo, creencias habilitantes limitantes respecto al tiempo, Consejos para administrar el tiempo.	Papel, esferos, computador, impresora, instalaciones, proyector, lunch, facilitadores internos	\$350	Porcentaje de asistencia al taller	Registros de Asistencia y Matriz con indicadores de cumplimiento (Plan vs Real)	Área de Capacitación y Entrenamiento
			Presentar la propuesta del taller al Directorio de la DNTH y esperar su aprobación.					
			Una vez aprobado, elaborar un cronograma para impartir el taller en cada una de las Direcciones.					
			Difundir la invitación mediante comunicación interna y correo corporativo.					
			Dar seguimiento al cumplimiento.					

Prioridad	Dimensión	Objetivo	Actividades	Materiales /Insumos	Presupuesto	Indicadores	Fuentes de Verificación	Responsables
BAJA	AGOTAMIENTO EMOCIONAL	Promover una vida sana en los servidores por medio de comunicados internos que sugieran tips sobre buenos hábitos, dieta saludable y artículos de vanguardia sobre temas de salud en general	Elaborar una estrategia de comunicación anual que contenga temas sobre "vida saludable" y promulgue conductas encaminadas a incidir positivamente en el ámbito físico, psíquico, laboral y familiar de los servidores.	Insumos de Oficina	\$40	Número de comunicados difundidos en el transcurso de 1 año		Departamento Médico
			Diseñar un cronograma en el que se especifique la frecuencia de los comunicados, la temática a tratar y el canal por el cual se difundirá el mensaje.					Área de Comunicación Interna
			Difundir el mensaje, a toda la Coordinación, mediante el canal previamente elegido y acorde a las fechas asignadas en el cronograma.					
			Dar seguimiento cumplimiento del cronograma					

4.6. Presupuesto

4.6.1. Presupuesto por actividad a realizar

Para la elaboración del presupuesto, se tomaron en cuenta cada una de las actividades a realizar y los materiales requeridos para que estas puedan ser ejecutadas. Para actividades de oficina, el costo total será de cuarenta dólares, tomando como insumos al computador, proyector, impresora, esferos, lápices, borradores, internet y hojas de para la realización de un taller, el costo será de quinientos noventa y dos dólares, puesto que se requerirán los servicios de un facilitador o coach, lunch para los participantes, insumos de oficina y, en el caso de no contar con un espacio propio, alquilar instalaciones para llevar a cabo la actividad. En las actividades internas, se ha presupuestado un valor de cuatrocientos noventa dólares en el que se incluyen los costos correspondientes a alimentación, reconocimientos/recompensas, entre otros. Finalmente, para las actividades externas, se ha presupuestado un costo de ochocientos cincuenta y dos dólares, valor en el que se contempla la adquisición de árboles para reforestar, transporte, alimentación, instalaciones e insumos de oficina.

Tabla 20

Costo por Actividad – Insumos de Oficina

Actividad	Detalle	Valor Unitario Valor Hora (\$)
Insumos de Oficina	Computador/Proyector	8
	Impresora	8
	Esferos, borradores, lápices	8
	Hojas de papel	8
	Internet	8
	Total	\$40

Tabla 21

Costo por Actividad – Taller

Actividad	Detalle	Valor Unitario Valor Hora (\$)	Costo Total (\$)
Taller	Insumos de Oficina		40
	Capacitador/Coach/Facilitador	45 c/h	225
	Instalaciones	33 c/h	132
	Lunch/Refrigerio	1,5 c/u	195
	Total		\$592

Tabla 22

Costo por Actividad – Actividades Externas

Actividad	Detalle	Valor Unitario Valor Hora (\$)
Actividades Externas	Insumos de Oficina	40
	Lunch/Refrigerio	195
	Instalaciones	132
	Arboles	185
	Transporte	300
	Total	\$852

Tabla 23

Costo por Actividad – Actividades Internas

Actividad	Detalle	Valor Unitario Valor Hora (\$)
Actividades Internas	Insumos de Oficina	40
	Lunch/Refrigerio	195
	Instalaciones	132
	Reconocimientos/Recompensas	123
	Total	\$490

4.6.2. Presupuesto por prioridad**Tabla 24**

Costo por prioridad

Prioridad	Costo
Alta	\$ 645,00
Media	\$ 1.740,00
Baja	\$ 390,00
TOTAL	\$ 2.775,00

4.7. Supuestos

- Participación activa del personal y de las jefaturas de la Coordinación.
- El personal responde las encuestas y las respuestas son completas.
- Existe prevalencia del SBO en la Coordinación Administrativa Financiera.
- El plan de intervención se ajusta a los resultados obtenidos en la fase de diagnóstico.

4.8. Sostenibilidad

Con la finalidad de que la propuesta sea sostenible a lo largo del tiempo, es importante que exista un especial compromiso por parte de la DNTH, la cual deberá llevar a cabo una revisión periódica sobre el estado de la Coordinación, en lo que a burnout se refiere, y al cumplimiento de las estrategias planteadas para este estudio. Es importante ejecutar las propuestas, tomando en cuenta la prioridad en la que cada dimensión ha sido colocada. Todo esto, para la toma de decisiones que permitan prevenir e intervenir el SBO.

4.9. Monitoreo

Para monitorear la implementación del proyecto se tendrán que llevar a cabo, de forma bimensual, reuniones entre el Directorio de la DNTH y las áreas involucradas en cada una de las propuestas. Dichas reuniones se planificarán en base al cronograma de trabajo elaborado para este estudio. En adición a lo anterior, se tendrán que presentar informes sobre el progreso en cada una de las dimensiones, resultados obtenidos y cualquier novedad o sugerencia que pudiere haber surgido en el transcurso del tiempo. Todo esto, para cada una de las Direcciones.

Finalmente, los Directorios de la Coordinación tendrán que reunirse dos veces al año, de preferencia cada seis meses, con el fin de evaluar el impacto que las propuestas han generado en cada una de las direcciones y tomar decisiones en base a los resultados.

4.10. Evaluación

Es importante realizar una medición del SBO cada año, con el fin de identificar posibles riesgos de desgaste ocupacional dentro de la Coordinación. En la misma línea, se debe llevar a cabo un análisis comparativo de los resultados anuales, para evaluar el impacto de los planes de acción propuestos. Mediante esta evaluación se podrá identificar que propuestas, estrategias y buenas prácticas reducen el riesgo de desgaste ocupacional y cuales requieren ser ajustadas para obtener el impacto esperado.

4.11. Cronograma

Con el fin de dar cumplimiento a los planes propuestos en este estudio, se han elaborado tres cronogramas de actividades en función de la prioridad asignada a cada dimensión (alta, media, baja). Cada cronograma se encuentra compuesto por una sección en la que se detalla la dimensión del SBO a tratar. Seguidamente, se indican las actividades propuestas y las fechas en las que dichas acciones tendrán que ser cumplidas. Se adiciona un calendario distribuido en seis meses, y cada mes en cuatro semanas. En el mencionado calendario se identificará con un color la fecha correspondiente a cada actividad.

4.11.1. Cronograma – Prioridad Alta

Dimensión	Actividades / Fechas	feb-19				mar-19				abr-19				may-19				jun-19				jul-19			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
REALIZACIÓN PERSONAL	Levantar el perfil de formador de formadores para cada Dirección y consensuar el tiempo de vigencia para ser formador.	■																							
	Elaborar un plan de gratificación para formadores.	■																							
	Elaborar un plan de entrenamiento para el desarrollo de destrezas blandas y técnicas, enfocado en las necesidades de cada área.		■																						
	Identificar e inscribir a candidatos potenciales para el programa de formador de formadores.			■																					
	Seleccionar y notificar a los nuevos formadores de cada Dirección.				■																				
	Elaborar una matriz con los principales datos del formador, fechas, dirección asignada y objetivos a cumplir.				■																				
	Elaborar un plan de seguimiento.				■																				
	Diseñar un programa semestral de reconocimiento al alto desempeño de los servidores.					■																			
	Analizar los indicadores de desempeño de todos los servidores en el último semestre.																						■		
	Identificar los servidores con mayor índices de desempeño dentro de cada Dirección.																						■		
	Enviar listado de servidores con alto desempeño al Directorio de la DNTH.																						■		
	Agendar el auditorio e invitar a Direcciones para premiación de servidores con alto desempeño.																							■	
	Publicar en cartelera o correo corporativo, generalidades sobre la premiación a servidores con alto desempeño.																								■

4.11.2. Cronograma – Prioridad Media

Dimensión	Actividades / Fechas	jun-19				jul-19				ago-19				sep-19				oct-19				nov-19			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
DESPERSONALIZACIÓN	Elaborar Profesiogramas para cada cargo de la Coordinación.	■	■	■	■																				
	Establecer un cronograma para inspeccionar las condiciones laborales de cada Dirección.					■	■																		
	Realizar la evaluación de las condiciones laborales en la Coordinación.							■	■																
	Elaborar informe de resultados sobre evaluación y presentarlo al Directorio de la DNTH.									■															
	Crear propuesta de intervención para mejorar condiciones laborales.										■	■													
	Presentar propuesta y gestionar su aprobación.												■												
	Aplicación de propuesta y supervisión.													■	■										
	Planificar actividades para eventos en fechas especiales.	■																							
	Elaborar un cronograma de eventos para fechas especiales.	■																							
	Evaluar el cumplimiento de los eventos programados.																							■	
	Planificar actividades grupales para cada Dirección.	■																							
	Elaborar un cronograma de eventos para actividades grupales en cada Dirección.	■																							
	Evaluar el cumplimiento de los eventos programados.																							■	

4.11.3. Cronograma – Prioridad Baja

Dimensión	Actividades / Fechas	feb-19				mar-19				abr-19				may-19				jun-19				jul-19			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
AGOTAMIENTO EMOCIONAL	Diseñar un taller enfocado en la Administración de Tiempo.	■	■																						
	Presentar la propuesta del taller al Directorio de la DNTH para su aprobación.			■																					
	Elaborar un cronograma para ejecutar el taller en cada Dirección.				■																				
	Difundir invitación mediante correo corporativo y sistema de comunicación interna.					■	■																		
	Ejecutar Taller y dar seguimiento al cumplimiento.									■	■	■													
	Elaborar una estrategia de comunicación sobre "vida saludable"	■																							
	Diseñar un cronograma especificando la frecuencia de los comunicados, temática y canal de difusión.		■											■	■										
	Inicio de difusión de mensajes en la Coordinación.			■																					
	Revisión del cumplimiento del cronograma de difusión de mensajes sobre "vida saludable".																						■		

4.12. Matriz de Marco Lógico

	Descripción	Indicadores	Fuentes de Verificación	Supuestos
Objetivo de desarrollo	Generar una propuesta de intervención para el SBO.	Número de servidores entrenados.	Informes a Gerencia.	Participación activa del personal y de las jefaturas de la Coordinación.
Objetivo del proyecto	Determinar los niveles de burnout y generar una propuesta de intervención.	Índice de productividad por Dirección.	Planes de seguimiento.	
Resultados Esperados	El resultado esperado para este estudio es obtener una visualización aproximada sobre la situación actual de la Coordinación General Administrativa Financiera, en lo que a burnout se refiere, a través del Maslach Burnout Inventory. Todo ello, con la finalidad de desarrollar una propuesta de intervención.	Número de servidores agasajados.	Informe en el que se detalle el listado de servidores que han participado en las actividades.	El personal responde las encuestas y las respuestas son completas.
		Porcentaje de satisfacción en el trabajo.		
		Porcentaje de asistencia a actividades programadas.	Reporte sobre el uso de canales oficiales de comunicación.	Existe prevalencia del SBO en la Coordinación General Administrativa Financiera.
		Porcentaje de asistencia a Taller.	Actas sobre las reuniones realizadas.	El plan de intervención se ajusta a los resultados obtenidos en la fase inicial (aplicación de MBI).
Número de comunicados difundidos al año.				
Actividades		Insumos	Costos	Precondiciones
Levantar el perfil general de formador de formadores para cada Dirección.	Organizar eventos en fechas y días festivos del año.	Computador, Internet, Hojas de papel, esferos, impresora, proyector, Instalaciones, Refrigerio, árboles, Transporte, Premios/Reconocimientos u obsequios, Facilitador interno.	\$2.775,00	Aprobación por parte de la Dirección Nacional de Talento Humano del Ministerio de Educación del Ecuador.
Diseñar un programa de reconocimiento al alto desempeño en la Coordinación.	Planificar actividades grupales y de integración.			Definir fechas para comunicar a los servidores las características del estudio.
Elaborar profesiogramas para cada uno de los cargos existentes en la Coordinación.	Diseñar un taller enfocado en la administración del tiempo.			Obtener el consentimiento de participación de los servidores, previo la aplicación de la herramienta MBI.
Elaborar una estrategia anual de comunicación que contenga temas sobre "Vida saludable".				Elaborar propuestas y estrategias en función de los resultados obtenidos manteniendo un enfoque "low cost".

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Como conclusión general de esta investigación se tiene que en la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador un 6% de los evaluados podría estar presentando ciertas manifestaciones del síndrome de desgaste ocupacional y un 68% podría encontrarse en situación de riesgo.
- Fundamentado en el constructo de agotamiento ocupacional propuesto por Christina Maslach y Susan E. Jackson (1986), se concluye que la principal dimensión que afecta a los servidores de la coordinación corresponde a la realización personal (33%).
- Basado en los resultados obtenidos tras la aplicación del Maslach Burnout Inventory, la segunda dimensión del SBO que cuenta con mayor prevalencia en la coordinación es la de despersonalización con un 26%.
- Se concluye que el agotamiento emocional en la Coordinación tiende a ser alto en un 18% y medio en un 20% de la población.
- Se puede concluir que los servidores más jóvenes (23-36 años) tienden a presentar mayores niveles de agotamiento emocional que el resto.
- Los servidores con edades comprendidas entre los 37 años en adelante, tienden a presentar bajos niveles de realización personal.
- En el grupo estudiado, la mayor parte de los encuestados (43%) son personas que corresponden a la edad de 44 años o más y han prestado sus servicios durante varios años en la Coordinación (10 años o más; 48% de los encuestados).
- La mayor parte de los servidores encuestados corresponden a la Dirección Nacional de Talento Humano (54%).

- Las Direcciones Nacionales de Talento Humano, Financiera y Administrativa tienen a las dimensiones de Realización Personal y Despersonalización como factores de riesgo a la hora de desarrollar el síndrome.
- La Dirección Nacional de Compras Públicas no tiene riesgo de Despersonalización, pero presenta una prevalencia en Agotamiento Emocional y Realización Personal.
- La propuesta de intervención fue diseñada en base a los resultados que se obtuvieron en cada una de las dimensiones detalladas en el MBI.

5.2. Recomendaciones

- Se recomienda realizar una entrevista clínica diagnóstica que confirme las aproximaciones reflejadas por el MBI.
- Se recomienda implementar la propuesta de este estudio como medio de prevención a las aproximaciones de desgaste ocupacional reflejadas en el MBI.
- Es recomendable dar prioridad a la dimensión de realización personal, tras haber sido categorizada con prioridad alta por presentar un nivel elevado de prevalencia.
- Se recomienda implementar las propuestas elaboradas para la dimensión de despersonalización, pues se ha verificado que existe un nivel de riesgo medio en cuanto a la prevalencia de esta categoría dentro de la Coordinación.
- Es recomendable dar atención a la dimensión de agotamiento emocional pues, aunque presente niveles bajos de prevalencia, pudiere en un futuro ser una de las principales causas en el agotamiento ocupacional de los servidores.
- Se recomienda la implementación de los planes de reconocimiento y actividades de integración, pues serán beneficiosos para los servidores sin implicar un costo elevado.
- Se recomienda evaluar cada puesto de trabajo y elaborar profesiogramas para cada cargo en la Coordinación. Todo ello, con la finalidad de mejorar las condiciones laborales de los servidores.

- Es recomendable fomentar el compromiso e involucramiento de las jefaturas y de los directores pertenecientes a la Coordinación en todas las estrategias y actividades propuestas para este estudio. Todo ello, con la finalidad de reducir el riesgo y de prevenir el desgaste ocupacional.
- Se recomienda que se realice una medición del SBO de forma anual, con el fin de identificar el estado de la Coordinación en cuanto a burnout se refiere y las oportunidades de mejora que pudieren surgir.

Bibliografía

- Acuña, S., & Bruschi, M. (2013). *Relación entre Síndrome de Burnout, Bienestar Psicológico y Estrategias de Afrontamiento*. Mar del Plata, Argentina. Recuperado el 16 de 11 de 017, de <http://m.rpsico.mdp.edu.ar/bitstream/handle/123456789/47/079.pdf?sequence=1>
- American Thoracic Society. (2016). What is Burnout Syndrome (BOS). *Public Health / Information Series*. Obtenido de <https://www.thoracic.org/patients/patient-resources/resources/burnout-syndrome.pdf>
- Apiquian, A. (26 - 27 de 04 de 2007). *ucm.es*. Recuperado el 23 de 10 de 2017, de <https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-28861/sindrome%20burnout.pdf>
- Bährer, Sabine & Partners. (2013). *Burnout for Experts*. (S. Bährer-Kohler, Ed.) Basel, Switzerland: Springer. doi:10.1007/978-1-4614-4391-9
- Berndt, F. H. (2013). *30 Minuten Burn-out*. Barcelona, España: Alma Europa S.L.
- Bianchi, R., Schonfeld, I. S., & Laurent, E. (2017). Burnout: Moving beyond the status quo.
- Carballal, S. (2014). Evaluación del Síndrome de Burnout en un Centro Salud. *Revista Enfermería CyL*, 9. Recuperado el 25 de 10 de 2018, de <http://www.revistaenfermeriacyl.com/index.php/revistaenfermeriacyl/article/view/133/106>
- Carlin, M. (2014). *El Síndrome de Burnout: Comprensión del pasado, análisis del presente y perspectivas del futuro*. WANCEULEN EDITORIAL DEPORTIVA, S.L.
- Cruzado, L., Núñez - Moscoso, P., & Rojas - Rojas, G. (2013). Despersonalización: más que síntoma un síndrome-. *Revista Neuropsiquiatr.*
- Daneri, F. (2012). *Psicobiología del Estrés*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 06 de 12 de 2017, de http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedras/electivas/090_comportamiento/material/tp_estres.pdf
- Díaz, F., & Gómez, I. (Enero - Abril de 2016). *scielo.org.co*. Recuperado el 07 de 11 de 2017, de <http://www.scielo.org.co/pdf/psdc/v33n1/v33n1a09.pdf>
- Fernández-Arata, M., Juárez, A., & Merino, C. (2015). Análisis estructural e invarianza de medición del MBI-GS en trabajadores peruanos. *Liberabit Revista de Psicología*, 21(1), 9-20. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=68639580002>
- Fidalgo Vega, M. (2017). *insht.es*. Recuperado el 09 de 10 de 2017, de http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp_704.pdf
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*. Quetzaltenango, Mexico. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

- Gallego, A., & Rios, F. (1991). *El Síndrome de "Burnout" o el desgaste profesional (I): revisión de estudios*. La Coruña, España. Recuperado el 16 de 11 de 2017, de <http://www.e-thinkingformacion.es/wp-content/uploads/2014/03/bournout.pdf>
- Joffre, V. (2009). *SÍNDROME DE BURNOUT EN PROFESIONALES DE LA SALUD EN EL HOSPITAL GENERAL "DR. CARLOS CANSECO"*. TAMPICO, TAMAULIPAS, MÉXICO: Editorial de la Universidad de Granada. Recuperado el 15 de 11 de 2017, de <https://hera.ugr.es/tesisugr/18487245.pdf>
- Lahib Dabaj, A., & Zarza Mota, J. (2017). *Mobbing, Burnout y Estrés Laboral* (Primera Edición ed.). Ediciones Diference.
- Mansilla, F. (2012). *Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica*. España: Editorial Académica Española.
- Maslach, C., & Jackson, S. (1986). *Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2012). *Base Legal*. Quito, Ecuador. Recuperado el 27 de 05 de 2018, de https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/A1_Base_Legal_11.pdf
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2013). *Manual de Gestión Organizacional por Procesos*. Quito, Ecuador. Recuperado el 27 de 05 de 2018, de https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/07/Manual_de_Procesos_V3-2.pdf
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2018). Recuperado el 27 de 05 de 2018, de <https://educacion.gob.ec/transparencia/>
- Ministerio del Trabajo del Ecuador. (2017). *derechosvih.org*. Recuperado el 03 de 06 de 2018, de <https://derechosvih.org/wp-content/uploads/2017/07/no-mdt-2017-0082-erradicacion-disc-laboral.pdf>
- Morales, F. (2016). *Análisis de Burnout y sus consecuencias en la satisfacción laboral en los trabajadores de la EPMAPS matriz Quito*. Quito. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/13084/DISERTACI%C3%93N-FRANKLIN%20SEBASTI%C3%81N%20MORALES%20NARANJO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Moreno, B. (2010). *Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Madrid, España: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Recuperado el 29 de 11 de 2017, de <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALES/factores%20riesgos%20psico.pdf>
- Omar, A. (2015). *Justicia Organizacional*. Recuperado el 19 de 03 de 2019, de https://www.researchgate.net/publication/283644293_Justicia_organizacional
- Otero-López, J. M. (2011). *Estrés Laboral y Burnout en profesores de Enseñanza Secundaria*. Madrid, España : Ediciones Díaz de Santos, S.A.

- Pérez Cruz, E. (2006). Síndrome de burnout como factor de riesgo de depresión en médicos. *Medigraphic*, 5. Recuperado el 18 de 03 de 2019, de <http://www.medigraphic.com/pdfs/medintmex/mim-2006/mim064f.pdf>
- Quintanilla, I. (2013). *Psicología Social del Trabajo*. Madrid, España : Ediciones Pirámide.
- Salinas, D. (2012). *Prevención y afrontamiento del estrés laboral*. Madrid, España: Editorial CCS.
- Sigcha González, F. J. (2012). *El Síndrome de Burnout (Deterioro Profesional) y su impacto en el rendimiento laboral de los colaboradores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. 2012-2013*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/5837/1/Sindrome%20de%20Burnout%20y%20su%20impacto%20en%20el%20Rendimiento%20Laboral%20de%20ELEPCO%20S.A..pdf>
- Unión General de Trabajadores. (2009). *Prevención de riesgos psicosociales en el trabajo*. Andalucía, España: Lienzo Gráfico. Recuperado el 2017, de http://portal.ugt.org/saludlaboral/publicaciones_new/files_riesgopsicosocialesand/publication.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento Maslach Burnout Inventory



Investigación Prevalencia del Síndrome de Burnout en la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador

Género	<input type="checkbox"/> Masculino	Años de Servicio	<input type="checkbox"/> 4 meses - 1 año
	<input type="checkbox"/> Femenino		<input type="checkbox"/> 1-3 años
			<input type="checkbox"/> 3-5 años
Edad	<input type="checkbox"/> 18-22		<input type="checkbox"/> 5-10 años
	<input type="checkbox"/> 23-29		<input type="checkbox"/> 10 años o más
	<input type="checkbox"/> 30-36		
	<input type="checkbox"/> 37-43	Cargo	_____
	<input type="checkbox"/> 44 o más	Dirección	_____

MBI (INVENTARIO DE BURNOUT DE MASLACH)

A continuación, encontrará una serie de enunciados acerca de su trabajo y de sus sentimientos en él. Le pedimos su colaboración respondiendo a ellos como lo siente. No existen respuestas mejores o peores, la respuesta correcta es aquella que expresa verídicamente su propia existencia. Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales y en ningún caso accesibles a otras personas. Su objeto es contribuir al conocimiento de las condiciones de su trabajo y mejorar su nivel de satisfacción.

A cada una de las frases debe responder expresando la frecuencia con que tiene ese sentimiento de la siguiente forma:

NUNCA: [1]

ALGUNAS VECES A LA SEMANA: [4]

ALGUNAS VECES AL AÑO: [2]

DIARIAMENTE [5]

ALGUNAS VECES AL MES: [3]

NUNCA [1]	ALGUNAS VECES AL AÑO [2]	ALGUNAS VECES AL MES [3]	ALGUNAS VECES A LA SEMANA [4]	DIARIAMENTE [5]
--------------	-----------------------------	--------------------------------	-------------------------------------	--------------------

- Por favor, señale el número que considere más adecuado:

PREGUNTAS	RESPUESTA
1. AE Me siento emocionalmente defraudado en mi trabajo.	
2. AE Cuando termino mi jornada de trabajo me siento agotado.	
3. AE Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento agotado.	
4. RP Siento que puedo entender fácilmente a las personas que tengo que atender.	
5. D Siento que estoy tratando a algunos beneficiados de mí como si fuesen objetos impersonales.	
6. AE Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa.	
7. RP Siento que trato con mucha efectividad los problemas de las personas a las que tengo que atender.	
8. AE Siento que mi trabajo me está desgastando.	
9. RP Siento que estoy influyendo positivamente en las vidas de otras personas a través de mi trabajo.	
10. D Siento que me he hecho más duro con la gente.	
11. D Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.	
12. RP Me siento muy enérgico en mi trabajo.	
13. AE Me siento frustrado por el trabajo.	
14. AE Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo.	
15. D Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a las personas a las que tengo que atender profesionalmente.	
16. AE Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa.	
17. RP Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable en mi trabajo.	
18. RP Me siento estimulado después de haber trabajado íntimamente con quienes tengo que atender.	
19. RP Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo.	
20. AE Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades.	
21. RP Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada.	
22. D Me parece que los beneficiarios de mi trabajo me culpan de algunos de sus problemas.	
AE: Agotamiento Emocional; D: Despersonalización; RP: Realización Personal.	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2. Formulario de consentimiento informado

FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

TÍTULO DEL ESTUDIO: Análisis de la prevalencia del síndrome de burnout en los servidores de la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador y propuesta de intervención para el año 2018.

NOMBRE DEL INVESTIGADOR PRINCIPAL: José David Vásquez Torres y Wilma Leonila Riera Vásquez.

INSTITUCIONES: Ministerio de Educación del Ecuador

SOBRE EL CONSENTIMIENTO INFORMADO: A través del presente documento, se le solicita su participación en un estudio de investigación para una disertación de grado de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Este documento describirá en detalle el objetivo del proyecto, los procedimientos que se utilizarán, así como los posibles riesgos y beneficios de su participación. Además de la información proporcionada en este documento, usted puede solicitar al o a la responsable del proyecto de investigación cualquier información extra que le ayude a entender el objetivo de su participación; si decide participar, por favor firme al final del documento. Además, se le proporcionará a usted una copia de este formulario.

OBJETIVO DEL PROYECTO: Analizar los niveles de prevalencia del síndrome de burnout en los servidores de la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador en el año 2018 con el fin de generar una propuesta de intervención.

PROCEDIMIENTOS: Si decide participar, se le solicitará llenar un cuestionario llamado “Maslach Burnout Inventory” (MBI por sus siglas en ingles), el cual nos permitirá identificar los niveles de quemado laboral que pudiere o no presentar usted. Todo esto, con el objetivo

de obtener la información necesaria para analizar y realizar una propuesta de intervención que permita incidir positivamente en las condiciones laborales de los servidores dentro de la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador.

INFORMACIÓN DE CONTACTO: Si usted tiene alguna pregunta acerca de este proyecto, por favor ponerse en contacto con José David Vásquez Torres al número 0989183031 y correo electrónico josedavidvt@gmail.com o con Wilma Leonila Riera Vásquez al número 2991700 (ext. 1361) y correo wriera@puce.edu.ec.

- Además para cualquier consulta o inconveniente que pudiere surgir usted puede ponerse en contacto con Paulina Barahona Cruz, Decana de la Facultad de Psicología de la PUCE, ubicada en la Av. 12 de Octubre 10-76 y Ramón Roca en la ciudad de Quito-Ecuador, al número 2991700 (ext. 1640) y correo pbarahona@puce.edu.ec.

Yo, confirmo que he sido informado/a verbalmente sobre la investigación denominada “Análisis de la prevalencia del síndrome de burnout en los servidores de la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Educación del Ecuador y propuesta de intervención para el año 2018.”. Aseguro que he leído la información adjunta, que he podido hacer preguntas y discutir sobre su contenido. Doy mi consentimiento para participar en esta investigación y soy consciente de que mi participación es enteramente voluntaria. Comprendo que puedo finalizar mi participación en el estudio en cualquier momento, sin que esto represente algún perjuicio para mí.

FIRMA DEL PARTICIPANTE: _____
Cc: _____
FECHA: _____

INVESTIGADOR/A: _____
Cc: _____
FECHA: _____

Anexo 3. Formulario F.P-SS-CAP.01 para la socialización de información

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN	REGISTRO	F.P-SS-CAP.01
ASISTENCIA A EVENTOS DE CAPACITACIÓN - INDUCCIÓN - INFORMACIÓN		

TEMA :			
OBJETIVO :			
DEFINICIÓN DE CAPACITACIÓN	Estratégica:		Seguridad y Salud Ocupacional
	Proceso:		Bienestar Social
	Ciclo de vida:		Ambiente
	Desarrollo:		Otro: (Especifique)
LUGAR:	Instalaciones de:		
	Otro: (Especifique)		

FECHA:	Inicio:	Cierre:	NUMERO DE HORAS	TOTAL HORAS
HORA:	Inicio:	Cierre:		

DIRECCION A:			
Personal Interno	Centralistas / Proveedores	Visitantes	

Nº	APELLIDOS - NOMBRES	No- CEDULA O PASAPORTE	EMPRESA/AREA	FIRMA
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				

FACILITADOR:
FIRMA:
Nombre: _____
Ci: _____

Anexo 4. Procedimiento para actividades informativas y programas de investigación



Anexo 5. Presentación

El anexo se encuentra en el CD adjunto.

Anexo 6. Base de Datos

El anexo se encuentra en el CD adjunto.

Anexo 7. Análisis Psicométrico Instrumento

ANÁLISIS PSICOMÉTRICO DEL MASLACH BURNOUT INVENTORY			
DIMENSIÓN	# ITEMS	ITEMS	ALFA
AGOTAMIENTO EMOCIONAL	9 ITEMS	8,2,3,14,13,1,11,20,10	0.86
REALIZACIÓN PERSONAL	7 ITEMS	17,9,18,19,7,21,4	0.75
DESPERSONALIZACIÓN	4 ITEMS	16,15,5,6	0.76