



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO ACADEMICO DE GRADUACIÓN**

**TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCION DEL TÍTULO DE
INGENIERA INDUSTRIAL**

**ÁREA
SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN**

**TEMA
“DETERMINAR LA PRESENCIA DEL SÍNDROME DE
BURNOUT EN LOS CAJEROS DE LA MATRIZ DEL
BANCO DE GUAYAQUIL S.A.”**

**AUTOR:
ZAMBRANO KANG MARÍA FERNANDA**

**DIRECTORA DEL TRABAJO
ING. IND. LIZARZABURU MORA ANNABELLE
SALLY, MSC.**

**2015
GUAYAQUIL- ECUADOR**

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“La responsabilidad del contenido de este Trabajo de Titulación, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual del mismo a la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Guayaquil”

Zambrano Kang María Fernanda

C.C. 0918692110

DEDICATORIA

Le dedico este trabajo a mi hijo Zaid Zambrano como ejemplo de perseverancia.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios, mi fortaleza. Y mi eterno agradecimiento a mi directora de tesis la Ingeniera Industrial Anabelle Lizarzaburu, MSc., quien con su certera guía, permitió que realizara este trabajo.

ÍNDICE GENERAL

No.	Descripción	Pág.
	PRÓLOGO	1
	INTRODUCCIÓN	2

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

No.	Descripción	Pág.
1.1	Unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo	25
1.2	Indicadores de Seguridad y Salud en el Trabajo	25
1.2.1	Indicador de Eficacia	25
1.2.2	Indicadores Reactivos	27
1.2.3	Indicadores Proactivos	29
1.3	Análisis de las Condiciones del Puesto de Trabajo	32
1.3.1	Puesto de Trabajo	32
1.3.2	Población objeto del Estudio	32
1.3.3	Descripción del Proceso	34
1.3.4	Matriz de Riesgos del Banco Guayaquil S.A.	35
1.3.5	Condiciones Actuales Puesto de Trabajo Cajero Financiero	37

CAPÍTULO II MARCO METODOLÓGICO

No.	Descripción	Pág.
2.1	Tipo de Investigación	41
2.2	Población y Muestra	42
2.3	Técnicas e instrumentos de medición	42

No.	Descripción	Pág.
2.4	Fiabilidad de la Información	43
2.5	Procedimiento para el análisis de la investigación.	44
2.5.1	Cuestionario de medición Síndrome de Burnout versión española	46
2.5.2	Datos normativos para la corrección de las puntuaciones de las escalas de Burnout.	47
2.5.3	Análisis e interpretación de Datos	48
2.5.3.1	Agotamiento	48
2.5.3.2	Cinismo	58
2.5.3.3	Eficacia Profesional	66
2.6	Síndrome de Burnout	77
2.6.1	Análisis General de Variables	77
2.6.2	Análisis Específico por Trabajador	79
2.7	Diagrama Causa Efecto	81
2.8	Análisis de causas	82
2.8.1	Agotamiento físico y emocional	82
2.9	Análisis de Efectos	83
2.9.1	Manifestaciones Individuales: emocionales y psicosomáticas	83
2.9.2	Manifestaciones Sociales	83
2.9.2.1	Atención al cliente	83
2.9.2.2	Clima laboral	84
2.10	Análisis de las variables que influyen en el desarrollo del Burnout	84

CAPÍTULO III

PROPUESTA

No.	Descripción	Pág.
3.1	Fatiga Laboral	86
3.1.1	Definición	86

No.	Descripción	Pág.
3.1.2	Importancia de Intervención contra la Fatiga laboral	87
3.1.3	Componentes principales de la fatiga	87
3.1.4	Ámbitos de la Fatiga laboral	89
3.1.5	Prevención de la Fatiga laboral	90
3.2	Propuesta	92
3.2.1	Programa Integral de Riesgos Laborales	92
3.2.2	Prevención de Riesgos Laborales (SART)	94
3.2.3	Programa de Orden y Limpieza 5's	95
3.2.3.1	Esquema de inspecciones	96
3.2.3.2	Calificaciones	98
3.2.4	Programa de Olimpiadas	99
3.2.5	Programa de Integración y participación	99
3.2.5.1	Fases del programa	101
3.2.6	Programa de Salud laboral	102
3.2.6.1	Vigilancia de la Salud	102
3.2.6.2	Pausas activas	103
3.2.7	Medición de Clima Laboral	106
3.3	Costos por incumplimiento	108
3.3.1	Multa según normativa C.D. 390	108
3.3.2	Multa según normativa C.D 333	108
3.4	Presupuesto total Programas	109

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

No.	Descripción	Pág.
4.1	Conclusiones	109
4.2	Recomendaciones	110
	GLOSARIO	111
	ANEXOS	115
	BIBLIOGRAFÍA	167

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Pág.
1	Principales consecuencias asociadas al Síndrome Burnout	24
2	Indicadores proactivos y de gestión 1er. Semestre 2014 del Banco de Guayaquil S.A.	31
3	Distribución de colaboradores por cargo	33
4	Criticidad – Acción y Temporización	36
5	Riesgos que superan el nivel de acción Banco de Guayaquil S.A.	37
6	Riesgo Psicosocial del cajero Financiero	38
7	Cuestionario de medición Síndrome de Burnout Versión Española	46
8	Datos normativos para la corrección de las puntuaciones de las escalas de burnout	47
9	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo	48
10	Estoy “consumido” al final de un día de trabajo	50
11	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo	51
12	Trabajar todo el día es una tensión para mí	53
13	Estoy "quemado" por el trabajo	54
14	Tabulación de datos items agotamiento	56
15	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto	58
16	He perdido entusiasmo por mi trabajo	59
17	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo	61
18	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo	63
19	Tabulación de datos Items Agotamiento	65
20	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo	67

No.	Descripción	Pág.
21	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización	68
22	En mi opinión soy bueno en mi puesto	70
23	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo	71
24	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto	73
25	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas	74
26	Tabulación de datos Items eficacia profesional	76
27	Análisis específico por trabajador	80
28	Multa por incumplimiento Normativa C.D. 390	108
29	Multa por incumplimiento Normativa C.D. 333	108
30	Total costos por incumplimiento	109

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Descripción	Pág.
1	Organigrama Institucional Banco de Guayaquil	20
2	Resultados de la encuesta Ewcs 2010	21
3	Morbilidad 2013 Banco De Guayaquil	22
4	Ausentismo por enfermedad 2014	22
5	Proceso de Burnout	23
6	Explicación indicadores proactivos Banco de Guayaquil S.A.	30
7	Promedio semestral indicadores proactivos	31
8	Índice de gestión mensual 1er. Semestre 2014 Banco de Guayaquil S.A.	32
9	Proceso Gráfico Ingreso de valores cajero Financiero Banco de Guayaquil S.A.	34
10	Proceso gráfico egreso de valores cajero Financiero Banco de Guayaquil S.A.	35
11	Cajera Financiera atendiendo al público	39
12	Cajero Financiero recontando efectivo	39
13	Puesto de trabajo Inadecuado	40
14	Componentes principales de la fatiga	88
15	Sinergia de programas intervención	93
16	Prevención de riesgos laborales	94
17	Beneficios de la campaña de orden y limpieza	95
18	Concurso campaña orden y limpieza	96
19	Resultados de la Campaña	97
20	Resultados de la Campaña 2	97
21	Esquema de Inspecciones	98
22	Informe de calificaciones	99
23	Actividades de integración BG RUNNERS	100

No.	Descripción	Pág.
24	Actividades de integración Caminata y siembra de taca	100
25	Fases del programa de intervención	102
26	Programa de salud preventiva	103
27	Metodología aplicada a la organización	105
28	Intervalos de recuperación	105
29	Fases del Programa	106
30	Variables medidas Great Place to work	106
31	Resultados de variables medidas Great Place to work	107

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	Descripción	Pág.
1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo	49
2	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (pastel)	49
3	Estoy “consumido” al final de un día de trabajo	50
4	Estoy “consumido” al final de un día de trabajo (pastel)	51
5	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (pastel)	52
6	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (pastel)	52
7	Trabajar todo el día es una tensión para mí	53
8	Trabajar todo el día es una tensión para mí (pastel)	54
9	Estoy "quemado" por el trabajo	55
10	Estoy "quemado" por el trabajo (pastel)	55
11	Calificación general agotamiento	57
12	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto	59
13	He perdido entusiasmo por mi trabajo	60
14	He perdido entusiasmo por mi trabajo (pastel)	60
15	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo	61
16	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (pastel)	62
17	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo	63
18	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (pastel)	64
19	Calificación general cinismo	66
20	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo	67
21	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (Pastel)	68

No.	Descripción	Pág.
22	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización	69
23	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (Pastel)	68
24	En mi opinión soy bueno en mi puesto	70
25	En mi opinión soy bueno en mi puesto (Pastel)	71
26	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo	72
27	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (Pastel)	72
28	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto	73
29	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (Pastel)	74
30	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas	75
31	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (Pastel)	75
32	Calificación general eficacia profesional	77
33	Relación de Variables	78
34	Media de las Variables	78

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Descripción	Pág.
1	Calificación general eficacia profesional	77
2	Cuestionarios	117
3	Registro de comité de seguridad y salud	130
4	El descanso en el trabajo: pausas	131
5	NTP 704: síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (i): definición y proceso de generación	139
6	NTP 705: síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (ii): consecuencias, evaluación y prevención	146
7	NTP 732: síndrome de estar quemado por el trabajo "burnout" (iii): instrumento de medición	153
8	NPT 477: Levantamiento manual de cargas	157

AUTOR: ZAMBRANO KANG MARÍA FERNANDA
TITULO: DETERMINAR LA PRESENCIA DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN LOS CAJEROS FINANCIEROS DEL BANCO GUAYAQUIL.
DIRECTOR: ING. IND. LIZARZABURU ANABELLE, Msc.

RESUMEN

Este proyecto busca determinar la presencia del síndrome de burnout en los cajeros de la matriz del Banco de Guayaquil S.A. debido que los cajeros financieros son los responsables de la atención al cliente, si ellos sienten cinismo por su actividad, esto va a repercutir directamente en la calidad de atención al cliente, por consiguiente tratan a clientes con diversas personalidades, ellos realizan una actividad con exigencia de atención y rapidez mental, por todo esto son propicios a sufrir el síndrome de estar quemados, este síndrome también afecta la salud de los trabajadores causando pérdida de horas laborables para la empresa, mediante la aplicación del Instrumento en versión Española (ver Salanova et al., 2000) del MBI - General Survey Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson (1996) el mismo que es totalmente anónimo para garantizar la confiabilidad de los datos, consta de 15 preguntas en las que se miden las variables: eficacia profesional, cinismo y agotamiento. Los resultados de la evaluación fueron comparados con la morbilidad de la empresa, que junto con las variables irritabilidad, desmotivación, antigüedad en el puesto, entre otras analizadas en el diagrama causa - efecto determinan que si existe la presencia del síndrome de burnout y que esto ha influenciado negativamente en la atención al cliente y en la salud de los trabajadores. En función de esto se propone un programa integral para contrarrestar y prevenir las manifestaciones negativas del síndrome tanto para la organización como para la salud de los trabajadores alineado con los objetivos del banco de convertirse en el mejor lugar para trabajar, el cual consta de programas de integración y actividad física, prevención de riesgos laborales y por supuesto un plan de salud laboral que vigile y minimice los daños a la salud de los trabajadores.

PALABRAS CLAVE: Síndrome, Burnout, Eficacia, Profesional, Cinismo, Agotamiento, Banco, Riesgo Morbilidad.

Zambrano Kang María Fernanda
C.C. 0918692110

Ing. Ind. Lizarzaburu Anabelle, Msc.
Directora de Trabajo

AUTHOR: ZAMBRANO KANG MARÍA FERNANDA
TOPIC: DETERMINE THE PRESENCE OF BURNOUT SYNDROME
IN THE CASHIERS WHO WORK IN THE MATRIX OF
GUAYAQUIL BANK
DIRECTOR: IND. ENG. LIZARZABURU ANABELLE, Msc.

ABSTRACT

This Project sought to determine the presence of burnout syndrome in the cashiers who work in the matrix of Guayaquil Bank because the cashiers are responsible for the customer service; if they feel cynicism this will affect directly to quality of the attention to the clients, as a result they will behave with personalities attending the clients, they require extreme focus on their performance, because of this, they have a tendency to suffer the burnout syndrome, it also affect employees health, causing lost working hours for the Company, a field study was conducted applying the instrument in Spain Version (Salanova et al, 2000), it is totally anonymous to ensure data reliability and consists of 15 questions that measured variables, professional effectiveness, cynism, and exhaustion it was evident that they have become more cynical about their work, although well aware of what to do, the comparison with the diagnoses found in the morbidity of the company, along with other variables such as irritability, lack of motivation, seniority in office, among other analyzed in the cause and effect diagram, was performed to determine if there is the presence of burnout syndrome. Based on this one integral program it aims to counteract and prevent negative manifestations of the syndrome, the program is aligned with the bank's objectives of becoming a great place to work, which consists of programs and physical activity, prevention of occupational risks and of course a plan of safety and health that watch and minimize damage to the health of the workers.

KEYWORDS: Syndrome, Burnout, Effectiveness, Cynism,
Exhaustion, Bank, Risk, Morbidity

Zambrano Kang María Fernanda
C.C. 0918692110

Ind. Eng. Lizarzaburu Anabelle, Msc.
Director of Work

PRÓLOGO

En el presente trabajo, tesis de grado titulada Determinar la presencia del síndrome de Burnout en los cajeros de la matriz del Banco Guayaquil S.A. ya que son ellos los que por su labor diaria y directa con los clientes de esta institución financiera se encuentran expuestos a diferentes factores estresores, que dan lugar a la presencia del síndrome de Burnout, y por ello este trabajo nos lleva a conocer cómo afecta el síndrome de Burnout tanto a la salud de los trabajadores y consecuentemente a la calidad de servicio.

Luego de determinar la presencia del síndrome de Burnout, los resultados conducirán a las recomendaciones pertinentes que deben ser aplicadas por la institución para contrarrestar los efectos en los trabajadores.

Esta investigación está estructurada de la siguiente manera:

Introducción: en esta sección se menciona el tema, los antecedentes, la justificación del proyecto, el objetivo general, los objetivos específicos y los fundamentos histórico, legal y referencial.

Capítulo I: Marco teórico se profundiza el tema relacionado con la seguridad y salud ocupacional, se analizan los factores de riesgo del puesto de trabajo y las condiciones que podrían desencadenar en el síndrome de Burnout. Por esto se detalla la unidad de seguridad y salud ocupacional, se realiza la descripción del proceso, y la identificación y evaluación de los riesgos psicosociales del cajero financiero.

Capítulo II: Marco Metodológico en el que se indica el tipo de investigación realizado, se detallan las técnicas e instrumentos de medición

y el procedimiento para el análisis de la investigación, luego de esto se realiza el análisis e interpretación de Datos y las variables que determinan la presencia del síndrome de Burnout.

Capítulo III: Propuesta se plantea un programa Integral de prevención Riesgos Laborales se profundiza sobre la importancia de la Intervención contra la Fatiga laboral, las fases y costos del programa de intervención que se contrarrestan con los costos por incumplimiento de la normativa. Para finalizar las conclusiones y recomendaciones.

INTRODUCCIÓN

Tema

Riesgo Psicosocial – BURNOUT “Síndrome de estar quemado”

Formulación del problema

Hoy en día las instituciones financieras se orientan hacia la búsqueda de mayores índices de calidad de servicios prestados a sus clientes y usuarios. Si analizamos la gama de productos y servicios que ofrecen las instituciones financieras, se nota que son básicamente las mismas; razón por la cual, la calidad de servicio al cliente hace la diferencia, esto depende directamente del recurso humano quienes son los que atienden diariamente a los clientes.

Trabajar en una institución Financiera tan cambiante, demanda de mucho esfuerzo y dedicación a todo nivel, desde el operativo hasta el ejecutivo, exigencia en cumplimiento de metas y fidelización de clientes.

El exceso de trabajo, la falta de motivación, presión de la gerencia, la atención masiva de los clientes, falta de capacitación, resistencia al cambio, y otros factores que provocan estrés al trabajador, puede desencadenar en el llamado Síndrome Burnout.

Los trabajadores que atienden clientes tratan con personalidades cambiantes con los que pueden lograr sus objetivos planteados, o sentirse totalmente frustrados.

Estos mecanismos externos en su mayoría tienden a disminuir la motivación, la creatividad y aumentar la frustración, lo que no favorece indirectamente la evolución de los logros personales y la productividad.

Estos rasgos presentes en los empleados que limitan su rendimiento personal, profesional e institucional está representado por el “Síndrome de Burnout” o “Síndrome de estar Quemado”, padecimiento que se manifiesta como una respuesta al estrés laboral.

Entre las principales conductas que experimenta el personal cuando está desmotivado, insatisfecho, molesto, desinteresado, entre otros, están el deterioro del rendimiento, la pérdida de responsabilidad, actitudes pasivo-agresivas con sus compañeros, subordinados y superiores, pérdida de motivación, entre otras como una respuesta al estrés laboral crónico y que parece afectar en mayor o menor medida a una parte importante del recurso humano de cualquier organización.

Adicional a las consecuencias externas todos estos factores tienen afectaciones en la salud de los trabajadores que generan ausentismo por la pérdida de horas laborales.

Título

Determinar la presencia de síndrome de Burnout en los cajeros de la Matriz del Banco de Guayaquil S.A.

Campo de Acción

La determinación de la presencia del síndrome de Burnout se realizará en la Matriz del Banco de Guayaquil S.A.

Antecedentes

El Banco Guayaquil tiene 91 años de experiencia en servicios

financieros, ha estado siempre un paso delante, pionero en servicios bancarios, lo cual ha sido posible gracias al trabajo en equipo de su capital humano, pese a ser una institución financiera parecería que no existen mayores riesgos, pero no es así, las empresas de servicios tienen la presencia de los Riesgos Psicosociales.

El Banco Guayaquil tiene actualmente 3000 colaboradores con actividades diversas las mismas que han hecho posible ser uno de los mejores Bancos del Ecuador.

LatinFinance, la publicación líder en inteligencia de mercados financieros en América Latina y el Caribe, ha otorgado el premio Banco del Año 2013 en Ecuador al Banco de Guayaquil. Publicada desde Nueva York y Miami, con un equipo de corresponsales en América Latina y el Caribe.

LatinFinance indica en su edición “*Banks of the Year 2013*” que el Banco de Guayaquil ha logrado sobresalir en un año difícil para la banca ecuatoriana. La publicación destaca al Banco de Guayaquil por enfrentar mejor los retos, mostrar impresionantes indicadores financieros y superar a sus competidores.

Este es un reconocimiento a nuestros 3000 colaboradores que día a día ponen todo su esfuerzo para dar el mejor servicio a los 1.6 millones de clientes que confían en nuestra institución; así como los 10.000 accionistas del Banco de Guayaquil. Recibimos con mucho orgullo esta distinción en un año muy especial, pues cumplimos 90 años de estar sólidamente al lado de los ecuatorianos. Somos el único banco ecuatoriano con calificación AAA, la máxima calificación de la Banca Ecuatoriana que se refleja en la solidez, liquidez y rentabilidad que la revista *LatinFinance* hoy nos reconoce con este importante premio.¹

El Presidente Ejecutivo del Banco de Guayaquil S.A. ha manifestado que por mérito de los trabajadores se han podido alcanzar importantes

¹ (Caputi, 2013)

logros, es por esto que como nuevo reto alineado con el nuevo lema “Lo Mejor Está Por Venir” se ha propuesto obtener el reconocimiento Great Place toWork en el 2016, para lo cual se han realizado mediciones iniciales y se está trabajando en la estrategia.

Alineados a este objetivo, es importante evaluar el factor de riesgo psicosocial y proponer las medidas necesarias que den el apoyo estratégico necesario.

Justificativo

Tal como lo menciona el Presidente Ejecutivo del Banco de Guayaquil S.A. los objetivos organizacionales alcanzados han sido logrados por los 3000 trabajadores que han dado lo mejor de sí. Definitivamente es de suma importancia estudiar los aspectos motivacionales que pueden afectar el logro de sus metas, por este motivo se debe evitar el desarrollo del Síndrome Burnout en los trabajadores. Síndrome que se manifiesta especialmente en empleados de empresas de servicios y de atención directa con los clientes.

Es imprescindible para el Banco de Guayaquil S.A. determinar las causas y circunstancias que originan la desmotivación, el desinterés, el malestar interno y la insatisfacción laboral presente en los cajeros de la Matriz como muestra inicial.

Siendo el Síndrome de Burnout, catalogado por la Organización Mundial de la Salud (OMS), como “la epidemia mundial”, y con el antecedente de que se presenta con mayor incidencia en las personas que tienen contacto directo con clientes, es importante destacar, la relevancia de que se conozcan los síntomas, causa, efectos y consecuencias que trae consigo la presencia de éste síndrome, cuando no se toman los correctivos oportunos o apliquen mecanismos que afronten este mal. Asimismo, el

propósito de la gestión de recursos humanos, según plantea (Graham, 2001):

Es asegurar que los empleados de una compañía, esto es, sus recursos humanos, se utilicen de tal forma que el empresario obtenga el mayor beneficio posible de sus aptitudes y que el empleado obtenga recompensas tanto materiales como psicológicas de su trabajo.²

Los trabajadores propensos a sufrir “burnout” en su puesto de trabajo, se preocupan menos por trabajar duro y hacer bien su labor, manifiestan menos lealtad hacia su empresa, muestran menos satisfacción en el puesto de trabajo y una menor tendencia a la adopción de iniciativas, se sienten menos obligados a contribuir al éxito de la empresa y se plantean dejar su actual empleo antes que los otros trabajadores³.

La Tabla No. 1, diseñada por Gil – Monte, P y Peiró Silla, J (1997), muestra las principales consecuencias del estrés laboral que se asocian al Síndrome de Burnout.

Al conocer esta información sobre las consecuencias en la salud relacionadas con el Síndrome de Burnout, se realizó una entrevista al médico del Banco de Guayaquil S.A., el mismo que ha colaborado en la institución durante 23 años, en función de la experiencia respecto a la atención ambulatoria a los colaboradores que hayan presentado casos médicos relacionados al factor de riesgo psicosocial burnout (fatiga laboral); en función de lo referido en la tabla No. 1.

El médico manifestó que: el área que mayor número de horas perdidas por enfermedad (ausentismo) son los cajeros, y que el ausentismo ha sido causado por patologías gastrointestinales, respiratorias, e infecciones de vías urinarias en su mayoría.

Esta información coincide con lo expuesto por (Gil – Monte, 1997) lo cual deberá ser confirmado al final de este estudio.

² (Graham, 2001)

³ (Galinsky, 1993)

En la Matriz de Riesgos del Banco de Guayaquil S.A. el cargo de cajeros presenta como Riesgo Moderado el Factor Psicosocial, por este motivo es importante determinar la presencia y afectación del Síndrome de Burnout tanto en la salud de los trabajadores, como el cumplimiento de objetivos estratégicos de la organización.

Objetivos

Objetivo General

Determinar la presencia del síndrome de Burnout como parte del riesgo Psicosocial en los cajeros de la matriz del Banco de Guayaquil S.A.

Objetivos Específicos

- Mejorar la calidad de servicio al cliente y el ambiente laboral.
- Proponer medidas correctivas que mejoren la eficacia de los trabajadores y el cumplimiento de objetivos.
- Prevenir las manifestaciones psicosomáticas relacionadas al Síndrome de Burnout en la salud de los trabajadores.

Factores de Riesgo Psicosocial

Los factores de riesgos psicosocial han sido definidos por la OIT (1986) como:

Las interacciones entre el contenido de la organización y la gestión del trabajo y las condiciones ambientales, por un lado; y las funciones y necesidades de los trabajadores, por otro. Estas interacciones podrían ejercer una influencia nociva en la salud de los trabajadores a través de sus percepciones y experiencia.

Entonces tenemos una necesidad imperativa de la identificación y evaluación de los factores de riesgo psicosocial, no solo por el cumplimiento de la normativa legal, más bien es comprender las complejas relaciones que existe en las organizaciones y los efectos nocivos que influyen en: el comportamiento de los trabajadores, las afectaciones a la salud y su impacto económico, y por supuesto la cordialidad y el trato a los clientes como imagen de la institución para la cual trabajan.

Se plantea que está en la psiquis del hombre el entender primero que lo afecta y luego la intervención, para con ello motivar al desempeño eficaz en la productividad de la empresa que está creada para generar resultados y cumplimiento de objetivos.

Según (Llaneza, 2009), **“Los factores de riesgo psicosocial existen, no están en la mente de los trabajadores, forma parte de las condiciones del trabajo y debe estar en la evaluación inicial / Integral de riesgos⁴”**.

De acuerdo a una encuesta de la U.S. Department of Labor Bureau of Labor Statistics (1999).

En 1997 se presentaron 3418 casos de enfermedad por estrés ocupacional, más de 2/5 causaron incapacidad. El sector financiero, el asegurador y el de bienes raíces comprendieron el 12% de los casos y el de servicios el 35%. En EEUU se presentaron 3.418 casos de enfermedad por estrés ocupacional. El 12% ocurrió en el sector financiero y asegurador; el 35% en servicios, el 21% en manufactura y el 14% en el comercio. Los grupos más vulnerables fueron trabajadores de soporte administrativo. Profesionales y directivos, por cada caso en hombres, se presentan 1,6 en mujeres. Es en las actividades financieras que se presentan los riesgos psicosociales por la presencia de enfermedades psicosomáticas; que cuando se manifiestan ya la enfermedad laboral están presentes sobre la exposición de los riesgos psicosociales⁵.

⁴ (Llaneza, 2009)

⁵ (WDUS, 1999)

La tercera encuesta sobre condiciones de trabajo en Europa (2000), describe que: “Los trabajadores que tienen más síntomas de estrés son los de la banca (7.6%) de incidencia seguidos de quienes realizan tareas de servicio social (7,1%) y los trabajadores de la industria de metal (5,4%)”.

Sobre el mismo tipo de encuesta pero actualizada al 2005, destaca como conclusión que: “Las personas que padecen violencia o acoso moral en su puesto de trabajo suelen manifestar casi cuatro veces más síntomas de trastornos psicológicos y físicos, así como ausentismo (23% versus media del 7%)”.

En la encuesta realizada en el año 2010 (Gráfico No. 2) el 30% de trabajadores de empresas de servicios cree que su trabajo afecta negativamente a su salud⁶ (Eurofond, 2010).

Toda esta información ha sido proporcionada en países conocidos como primer mundo, ahora estas cifras debe entenderse a nuestra realidad nacional que pudieran triplicarse.

Síndrome de Burnout

Autores como Gil-Monte, P. y J. M. Peiro. (1997) exponen en su obra “Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse” que:

La expresión “estar Quemados” o “Síndrome Burnout”, se trata de una patología derivada más que de factores biogénicos, de características del ambiente físico (por ejemplo: el ruido, las condiciones higiénicas, las cualidades climáticas, entre otros), de demandas derivadas del puesto de trabajo (cambio de turnos frecuentes, exposición a riesgos, entre otros.), de factores derivados de la implantación de nuevas tecnologías en las empresas, entre otros ⁷

⁶ (Eurofond, 2010)

⁷ (Gil – Monte, 1997)

Además, los autores antes señalados, sostienen que la visión socio génica de esta nueva patología no acaba en la descripción de las causas y los facilitadores. Por consiguiente, dan un paso más allá proponiendo medidas preventivas y estratégicas de intervención que están en correspondencia con esa visión: medidas básicamente psicosociales que refrendan que las causas no están en el interior sino en el medio social del individuo y por último, los autores buscan con su obra que el lector llegue a la conclusión de que el Síndrome “Estar Quemado” trasciende el concepto de Estrés Laboral y amenaza con convertirse en un problema social contemporáneo.

Este síndrome, también conocido como síndrome de Quemazón, fue considerado la plaga del fin de siglo XX. De igual forma ha quedado establecido tal y como lo señalan Maslach y Jackson, (1981) como **“una respuesta al Estrés Laboral Crónico, respuesta que ocurre con frecuencia en los profesionales de las organizaciones de servicios que trabajan en contacto directo con los usuarios o clientes de tales organizaciones”**⁸

Factores que influyen en el desarrollo de Burnout

Diversos autores han tratado de identificar y enumerar los potenciadores laborales más relevantes y significativos organizándolos en categorías con sentido teórico que permitan un análisis más sistemático del tema. Así, hay autores que identifican los factores estresantes, ubicándolos por categorías:

1. Factores intrínsecos al puesto y condiciones de trabajo
2. Rol en la organización
3. Desarrollo de la carrera
5. Estructura y clima organizacional

⁸ (Jackson, 1986)

6. Fuentes extra-organizacionales como los problemas familiares.
7. Características personales.

Otros, han planteado otras categorías, como por ejemplo: Ambiente físico, estresores de rol; estructura organizacional y características del puesto, relaciones con otros, desarrollo de la carrera y conflicto trabajo-familia.

En esta diversidad de taxonomías se puede observar la concurrencia de categorías y la clara intencionalidad de organizar un fenómeno multi variable como es el síndrome de estar quemado.

A continuación se mencionan y explican brevemente, algunos de los factores potenciadores del síndrome:

La edad y sexo, la edad parece no influir directamente, pero hay períodos de vulnerabilidad en el desarrollo personal, por otra parte, el burnout tiende a ser más frecuente en la mujer, relacionándose este aspecto con la doble carga laboral (tarea profesional y familiar) y el tipo de enlace afectivo que puede desarrollarse en el ambiente laboral y familiar.

La seguridad y estabilidad en el puesto, en épocas de crisis de empleo, afecta a un porcentaje importante de personas, en especial a los grupos de alto riesgo de desempleo (jóvenes, mujeres, los de baja calificación, más de 45 años, etc.).

La antigüedad profesional, aunque no existe un acuerdo claro de la influencia de esta variable, algunos autores han encontrado una relación positiva con el síndrome manifestada en dos períodos, correspondientes a los dos primeros años de carrera profesional y los mayores de 10 años de experiencia, como los momentos en los que se produce un mayor nivel de asociación con el síndrome.

Otros autores, encuentran una relación inversa debido a que los sujetos que más Burnout experimentan acabarían por abandonar su profesión, por lo que los profesionales con más años en su trabajo serían los que menos Burnout presentaron y por ello siguen presentes.

El progreso excesivo o el escaso, así como los cambios imprevistos y no deseados son fuente de estar quemado y en tensión.

El grado en que un cambio resulta estresante depende de su magnitud, del momento en que se presenta y del nivel de incongruencia con respecto a las expectativas personales.

La incorporación de nuevas tecnologías en las organizaciones, suelen producir transformaciones en las tareas y puestos de trabajo, que incluyen cambios en los sistemas de trabajo, en la supervisión y en las estructuras y formas organizativas.

Estas circunstancias dan lugar a nuevos factores estresantes en el trabajo, al tiempo que eliminan otros.

Las demandas que plantean las nuevas tecnologías sobre los trabajadores, generan escenarios con multiplicidad de factores y estresores, entre los cuales se puede mencionar: la necesidad de capacitación, miedo a ser desincorporado, incremento de control y monitorización del desempeño, aspectos relacionados con la seguridad, reducción de la interacción psicosocial directa, posibilidades de aislamiento en el puesto de trabajo, así como los cambios de roles en el sistema organizacional.

La estructura y el clima organizacional, cuanto más centralizada sea la organización en la toma de decisiones, cuanto más compleja (muchos niveles jerárquicos), cuanto mayor es el nivel jerárquico de un trabajador,

cuanto mayores sean los requerimientos de formalización de operaciones y procedimientos, mayor será la posibilidad de que se presente el síndrome de Burnout.

Oportunidad para el control, una característica que puede producir equilibrio psicológico o degenerar en Burnout, es el grado en que un ambiente laboral permite al individuo controlar las actividades a realizar y los acontecimientos.

Retroalimentación de la propia tarea, la información retroalimentada sobre las propias acciones y sus resultados es, dentro de ciertos límites, un aspecto valorado por las personas en el marco laboral.

La retroalimentación o feedback de la tarea, ha sido definido como el grado en que la realización de las actividades requeridas por el puesto proporciona a la persona información clara y directa sobre la eficacia de su desempeño.

La investigación realizada al respecto muestra por lo general que los trabajadores que ocupan puestos con esta característica presentan mayores niveles de satisfacción y de motivación intrínseca, y niveles más bajos de agotamiento emocional que aquellos que ocupan puestos en donde esta retroalimentación falta o es insuficiente.

Las relaciones interpersonales, son de forma habitual valoradas en términos positivos. Diversos teóricos de la motivación han señalado que la afiliación es uno de los motivos básicos de la persona.

Los ambientes de trabajo que promueven el contacto con la gente serán, por lo general, más beneficiosos que aquellos que lo impiden o lo dificultan. De hecho, las oportunidades de relación con otros en el trabajo es una variable que aparece relacionada con la satisfacción (Gardell, 1971).

Esto no significa que las relaciones interpersonales en el trabajo siempre resulten positivas, con cierta frecuencia se traducen en uno de los potenciadores más severos e importantes, sobre todo cuando son relaciones basadas en desconfianza, sin apoyo, poco cooperativas y destructivas producen elevados niveles de tensión entre los miembros de un grupo u organización.

También el salario ha sido invocado como otro factor que afectaría al desarrollo de Burnout en los trabajadores, aunque no queda claro en la literatura.

La dirección empresarial puede causar el burnout con ánimo de lucro, de obtener más ganancias, por la eficiencia y la productividad, reduciendo personal y haciendo recaer sobre pocos trabajadores el peso del trabajo de un grupo anterior para reducir los costos y obtener el beneficio en una economía de costos y no de personas, dañando al ser humano y atentando también sobre su integridad moral al limitar sus descansos, posibilidades de capacitación, de ocio, de atención a la familia, de contactos con otros profesionales donde nacen las ideas y los resultados termina entonces convirtiéndose en mobbing.

Fundamento Histórico

El estudio de este síndrome ha sido acometido por muchos autores, en los que a menudo se encuentran algunas diferencias de matiz conceptual. Esto deriva de la dificultad de definir un proceso complejo como es este síndrome, así como de discriminarlo del concepto de estrés laboral.

Es Herbert Freudenberger (USA) quien, en 1974, describe por primera vez este síndrome de carácter clínico. Básicamente, este cuadro explicaba el proceso de deterioro en la atención profesional y en los servicios que se prestaban en el ámbito educativo, social, sanitario, etc. Él

lo definió como **"una sensación de fracaso y una experiencia agotadora que resulta de una sobrecarga por exigencias de energía, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador"** ⁹

Maslach, 1976 Estudió lo que denominaba **"pérdida de responsabilidad profesional"**¹⁰, así, desde el ámbito psicosocial, describía el síndrome sin estigmatizar psiquiátricamente a la persona. Para Maslach el síndrome de burnout se puede dar exclusivamente en las profesiones de ayuda (por ejemplo, entre los sanitarios y educadores y personal de atención al público). Son las excesivas demandas emocionales externas e internas imposibles de satisfacer las que producen la vivencia de fracaso personal, tras invertir al trabajo de una carga emocional excesiva.

En 1986, Maslach y Jackson, define el síndrome como **"un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas."**¹¹ (Jackson, 1986)

En estos primeros estudios se destacaba más la importancia de las diferencias individuales -como de personalidad previa- que la influencia de las condiciones objetivas de trabajo.

En 1988 Pines y Aronson proponen una definición más amplia, no restringida a las profesiones de ayuda: **"Es el estado de agotamiento mental, físico y emocional, producido por la involucración crónica en el trabajo en situaciones con demandas emocionales"**¹² (Aronson, 1988).

Las excesivas demandas psicológicas no se dan únicamente en el servicio directo al público, sino que pueden darse también en otros ámbitos

⁹ (Freudenberger, 1974)

¹⁰ (Maslach, 1976)

¹¹ (Jackson, 1986)

¹² (Aronson, 1988)

laborales, como en puestos directivos, en el trabajo comercial, en la política, etc. Pines destaca la importancia, desde la prevención, de la calidad de las relaciones interpersonales en el trabajo, del modo de supervisión y de las oportunidades de aprendizaje continuo y desarrollo de la carrera con las que cuente el trabajador.

Brill, otro investigador de esta área, lo entiende como un estado disfuncional relacionado con el trabajo en una persona que no padece otra alteración psicopatológica significativa. Una vez que está afectado el trabajador, si no es con una intervención externa de cambio de las condiciones que han motivado esa alteración, de protección, de ayuda o mediante un reajuste laboral, no conseguirá recuperar su salud. (Vega, 2005)

Fundamento legal

La Constitución vigente de la República del Ecuador, en su Artículo N° 326, numerales 5 y 6 establece el derecho de los ecuatorianos a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. Los Arts. 369 y 370, de la misma Norma Suprema, establecen que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, es el responsable de la prestación de las contingencias del seguro universal obligatorio, dentro de las cuales, específicamente se señala a los riesgos de trabajo.

Cuando un trabajador manifestó que en su puesto de trabajo tiene un discomfort en su ambiente de trabajo, son alertas e identificativos que en esa área de trabajo hay que intervenir de acuerdo a los principios de la prevención de riesgos.

De acuerdo al Reglamento del Seguro General de Riesgos de Trabajo, Artículo 3 "Principios de Acción Preventiva". ("Seguro General de Riesgos del Trabajo", Diciembre 2011) (Trabajo I. G., 2011) Son:

- a) Eliminación y control de riesgos en su origen;
- b) Planificación para la prevención, integrando a ella la técnica, la organización del trabajo, las condiciones de trabajo, las relaciones sociales y la influencia de los factores ambientales.
- c) Identificación, medición, evaluación y control de los riesgos de los ambientes laborales;
- d) Adopción de medidas de control, que prioricen la protección colectiva a la individual;
- e) Información, formación, capacitación y adiestramiento a los trabajadores en el desarrollo seguro de sus actividades;
- f) Asignación de las tareas en función de las capacidades de los trabajadores;
- g) Detección de las enfermedades profesionales u ocupacionales; y,
- h) Vigilancia de la salud de los trabajadores en relación a los factores de riesgo identificados.

Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo – Decisión
584 Can, Capítulo 1 Disposiciones Generales

Art. 1 numeral:

c) Salud: Es un derecho fundamental que significa no solamente la ausencia de afecciones o de enfermedad, sino también de los elementos y factores que afectan negativamente el estado físico o mental del trabajador y están directamente relacionados con los componentes del ambiente del trabajo.

h) Condiciones y medio ambiente de trabajo: Aquellos elementos, agentes o factores que tienen influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores.

Quedan específicamente incluidos en esta definición:

iv. la organización y ordenamiento de las labores, incluidos los factores ergonómicos y psicosociales.

Capítulo 3 Gestión de Seguridad y Obligación de los Empleadores Art.11

k) Fomentar la adaptación del trabajo y de los puestos de trabajo a las capacidades de los trabajadores, habida cuenta de su estado de salud física y mental, teniendo en cuenta la ergonomía y las demás disciplinas relacionadas con los diferentes tipos de riesgos psicosociales en el trabajo¹³. (Comunidad Andina, 2014)

Resolución 957 Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo Art. 1 Literal b)

Gestión Técnica:

- Identificación de Factores de Riesgo
- Evaluación de los Factores de Riesgo
- Control de Factores de Riesgo
- Seguimiento de Medidas de Control¹⁴ (Instrumento Andino de Seguridad y Salud Ocupacional en el Trabajo, 2006)

Resolución CD333 Art. 9 Numeral 2 Gestión Técnica Literal 2.2 MEDICIÓN¹⁵

Fundamento referencial

Figuras

Organigrama Banco de Guayaquil S.A.

El Banco de Guayaquil S.A. cuenta con una estructura organizacional amplia y estratégica para cumplir los objetivos.

Dentro del organigrama de la institución (Figura No. 1) se puede evidenciar claramente que existe un compromiso de la alta dirección con la

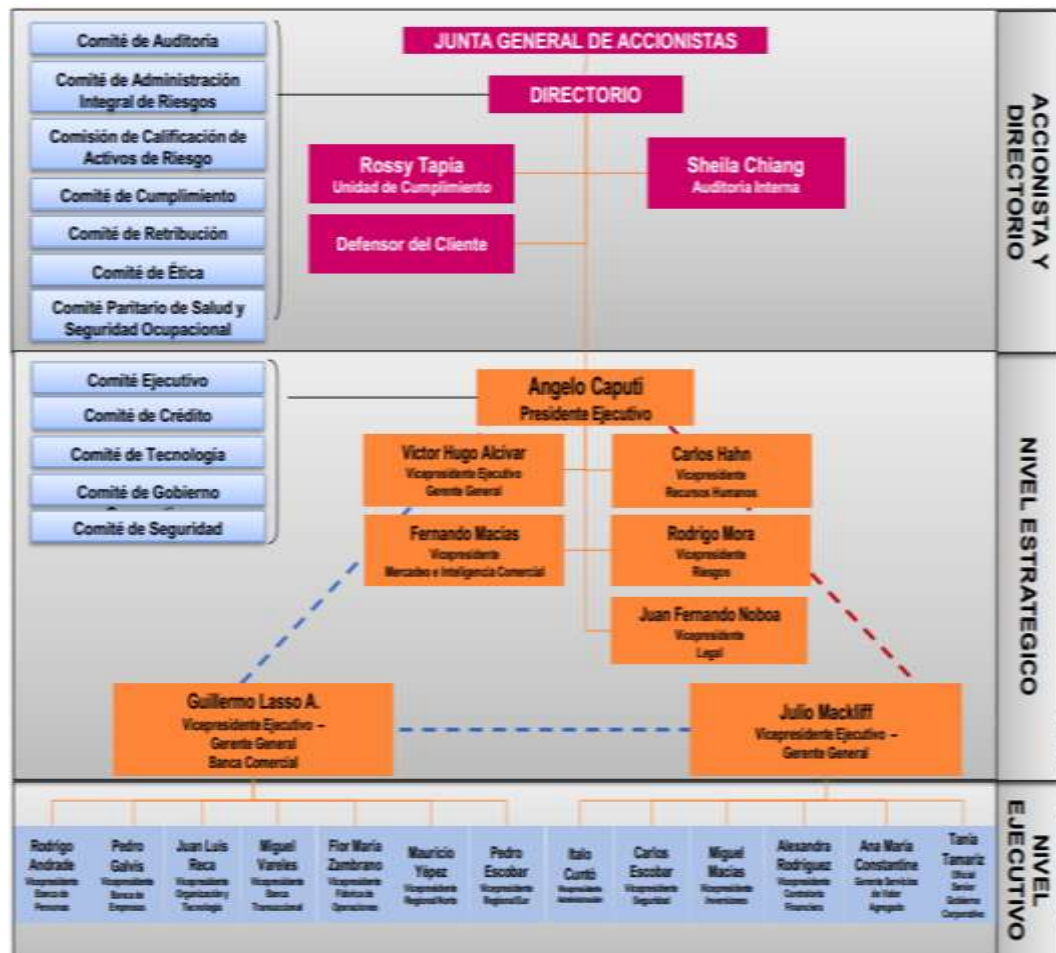
¹³ (Comunidad Andina, 2014)

¹⁴ (Instrumento Andino de Seguridad y Salud Ocupacional en el Trabajo, 2006)

¹⁵ (Seguro General de Riesgos del Trabajo, 2011)

Seguridad y Salud Ocupacional de los colaboradores, ya que el comité paritario de Seguridad y Salud en el trabajo le reporta al Directorio.

FIGURA NO. 1
ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL BANCO DE GUAYAQUIL



Fuente: <http://www.bancoguayaquil.com/responsive/downloads/transparencia/organigrama.pdf>
Elaborado por: Banco Guayaquil.

La estructura del Banco Guayaquil es bastante compleja, sobre todo para el personal de ventanillas, tienen muchos niveles sobre ellos y esto puede contribuir a la presencia del Síndrome de Burnout.

Resultados de la Encuesta EWCS 2010

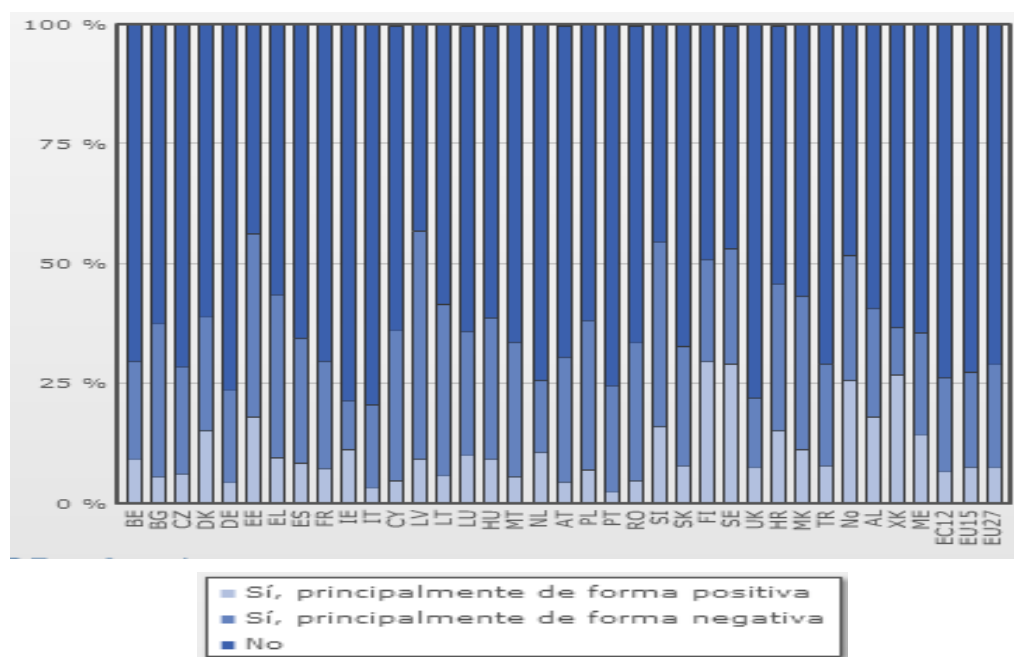
En el 2010 se realizó una encuesta sobre condiciones de trabajo a varios países europeos, y una de las preguntas fue para conocer la

percepción que tienen los trabajadores sobre su trabajo y las afectaciones a la salud.

De estos datos es interesante conocer que un 30% de trabajadores respondieron que el trabajo afecta a su salud de forma negativa.

Por esto es importante conocer cuáles son esos factores que están afectando la salud de los trabajadores.

FIGURA NO. 2
RESULTADOS DE LA ENCUESTA EWCS 2010
TRABAJADORES QUE CREEN QUE SU TRABAJO AFECTA A SU
SALUD

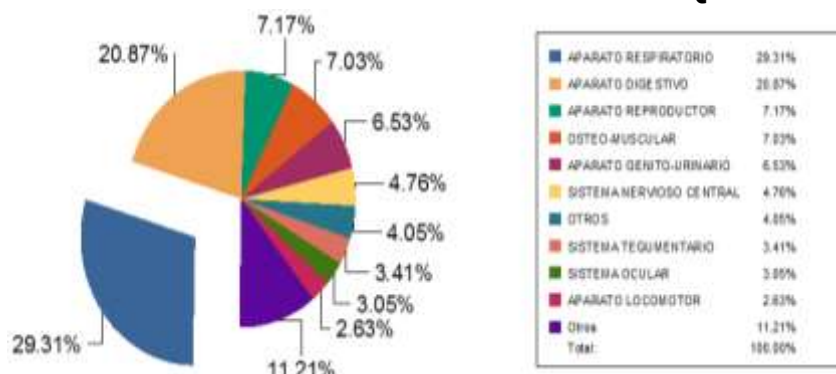


Fuente: http://www.eurofound.europa.eu/surveys/smt/ewcs/ewcs2010_07_04_es.htm

Morbilidad 2013 Banco de Guayaquil

Es importante conocer la morbilidad del Banco de Guayaquil S.A. y de esta manera poder relacionar las afectaciones de la salud de los trabajadores con sus riesgos.

FIGURA No. 3
MORBILIDAD 2013 BANCO DE GUAYAQUIL



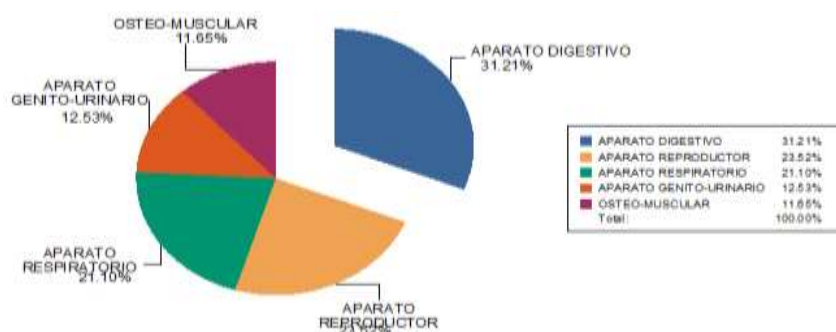
Fuente: Informe Comité Paritario Banco de Guayaquil Julio 2014
Elaborado por: Zambrano Kang María Fernanda

En el primer semestre del año 2014 los aparatos más afectados fueron el respiratorio, digestivo y el reproductor, se debe realizar un análisis causa efecto para conocer si estas afectaciones están relacionadas con el síndrome de Burnout. El área que más se afecta es la de Comercial y Operaciones a la que pertenecen los cajeros

Ausentismo por Enfermedad

En el primer semestre del año 2014 las enfermedades que causaron la mayor pérdida de horas fueron las relacionadas con complicaciones en el embarazo, trastornos musculo esqueléticos y enfermedades digestivas. En este caso también los más afectados son los del área comercial y operaciones (cajeros).

FIGURA No. 4
AUSENTISMO POR ENFERMEDAD 2014

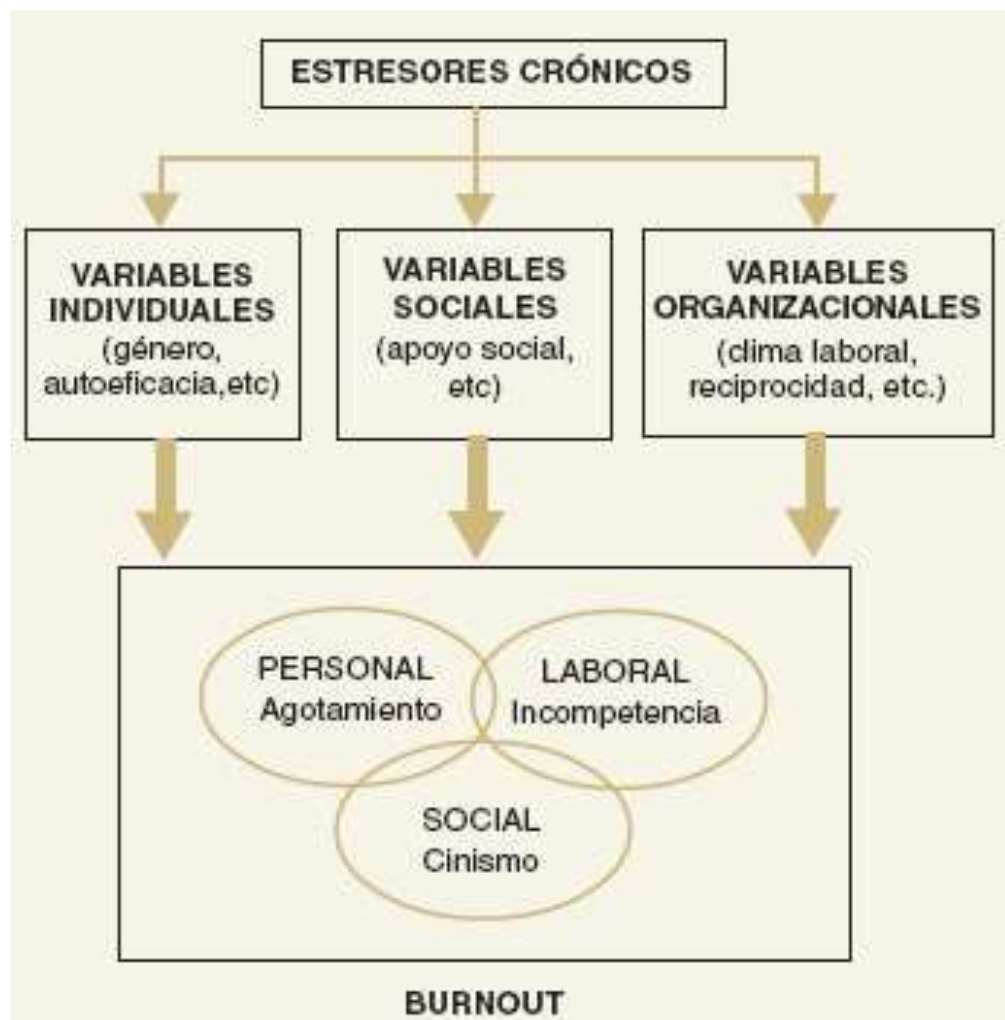


Fuente: Informe Comité Paritario Banco de Guayaquil Julio 2014
Elaborado por: Zambrano Kang María Fernanda

Proceso de Burnout

El burnout es un síndrome que resulta básicamente de la interacción del trabajador con el ambiente laboral o también producto de las relaciones interpersonales entre el trabajador y las personas para las que trabaja. Así, el desarrollo de este síndrome dependerá, básicamente de tres tipos de variables: Variables individuales, variables sociales y variables organizacionales.

FIGURA No. 5
PROCESO DE BURNOUT



Fuente: NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo "Burnout" (III): Instrumento de medición¹⁶

¹⁶ (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo, 2005)

Tablas

Principales consecuencias asociadas al Síndrome Burnout

En esta tabla podremos referenciar si las afectaciones presentadas por los cajeros de la Matriz del Banco de Guayaquil S.A. coinciden con los estudios realizados, para determinar la presencia del síndrome.

TABLA No. 1
PRINCIPALES CONSECUENCIAS ASOCIADAS AL SÍNDROME
BURNOUT

Índices Emocionales	Índices Actitudinales	Índices Conductuales	Índices Psicosomáticos
-Sentimientos de soledad. -Ansiedad -Sentimientos de Impotencia. -Sentimientos de Omnipotencia	-No verbalizar. -Cinismo. -Apatía. -Hostilidad. -Susplicacia.	-Agresividad. -Aislamiento del sujeto. -Cambios Bruscos del humor. -Enfado frecuente. -Irritabilidad.	-Dolor precordial y palpitaciones. -Hipertensión. -Crisis asmáticas. -Catarros frecuentes. -Mayor frecuencia de infecciones. -Aparición de alergias. -Dolores cervicales y de espalda. -Fatiga. -Alteraciones menstruales. -Úlceras gastroduodenal. -Diarrea. -Jaqueca. -Insomnio.

Fuente: Gil – Monte, P y Peiró Silla, J (1997) Desgaste Psíquico en el trabajo.¹⁷

¹⁷ (Gil – Monte, 1997)

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo

El Banco de Guayaquil S.A. cuenta con una Unidad de Seguridad y salud en el trabajo dirigida por un Gerente Nacional quien hace las funciones de Técnico de Seguridad y cuenta con una Maestría en Seguridad y Salud ocupacional. Cuenta con dos Coordinadores quienes manejan la operativa relacionada con los indicadores de eficacia y gestión, y velar por el cumplimiento de la planificación.

La Unidad SSO cuenta con un Médico Ocupacional y tres médicos asistenciales quienes se encargan de establecer planes preventivos en función de la morbilidad, ausentismo, y fichas médicas realizadas a los colaboradores. Los médicos también realizan inspecciones de los lugares con riesgos biológicos (baños, cafeterías, etc.) y a las condiciones de trabajo en caso de presentarse la sospecha de una afectación a la salud ocasionada al colaborador por sus actividades del trabajo.

1.2. Indicadores de Seguridad y Salud en el Trabajo

1.2.1 Indicador de Eficacia

El indicador de eficacia se calcula según lo indicado en la resolución C.D. 333 del SART en su artículo 11 con la siguiente fórmula¹⁸:

¹⁸ (Seguro General de Riesgos del Trabajo,, 2010)

$$IE = \frac{\text{No. Requisitos Técnico Legales integrados – implantados}}{\text{No. Total de requisitos Técnico Legales aplicables}} \times 100$$

Si el indicador es menor al 80% la gestión en seguridad y salud en el trabajo es considerada insatisfactoria y debe ser reformulada.

Si el indicador de Eficacia es mayor o igual a 80% la gestión es considerada satisfactoria.

El Banco de Guayaquil ha definido que las auditorías internas se realizarán una vez al año. Es realizada por personal con capacitación de 8 horas sobre la normativa técnico legal. Con principal énfasis en la Resolución C.D. 333.

En el año 2014 la auditoria fue realizada el 28 de mayo del 2014, y concluyó lo siguiente:

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional del Banco se encuentra liderado por el Ps. Ind. E. Fernando García B, en calidad de Gerente de la Unidad.

Como parte del Sistema de Gestión, el Banco ha incorporado los lineamientos exigidos en la normativa aplicable en materia de Seguridad y Salud Ocupacional, sin embargo, a la fecha se presentan observaciones que deberán ser regularizadas en el menor tiempo posible.

El Índice de Eficacia del Sistema de Gestión del Banco es de 93,726%, compuesto de la siguiente manera:

Gestión Administrativa	25,422%
Gestión Técnica	18,971%

Gestión de Talento Humano	18,000%
Procesos operativos básicos	31,333%

Cabe mencionar que estos porcentajes fueron ingresados a través del portal web oficial del IESS <https://sart.iess.gob.ec/autoauditoria>, el día 27 de mayo del presente año, de acuerdo a lo establecido en el Registro Oficial No.196, de marzo 06 de 2014.

Toda empresa con 50 o más trabajadores debían completar el módulo de autoevaluación del SGP (Sistema Nacional de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales), cuyo objetivo era conocer el nivel de cumplimiento técnico-legal o índice de eficiencia.

1.2.2 Indicadores Reactivos

Los Indicadores Reactivos son normativos para todas las empresas según lo indicado en el Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo, estos indicadores se alimentan cuando en las empresas han tenido accidentes o enfermedades causadas por la actividad del trabajo y son los siguientes:

Índice de Frecuencia: mide el número de lesiones por cada 200000 horas hombre/mujer trabajadas. El índice de frecuencia se calculará aplicando la siguiente fórmula:

$$IF = \# \text{ Lesiones} \times 200.000 / \# \text{ H H/M trabajadas}$$

Donde:

Lesiones = Número de accidentes y enfermedades profesionales u ocupacionales que requieran atención médica, en el período.

H H/M trabajadas = Total de horas hombre/mujer trabajadas en la organización en determinado período anual.

Índice de Gravedad: mide el número de días que se han perdido por las lesiones ocasionadas por accidentes de trabajo y enfermedades laborales. El índice de gravedad se calculará aplicando la siguiente fórmula:

$$IG = \# \text{ días perdidos} \times 200.000 / \# \text{ H H/M trabajadas.}$$

Donde:

Días perdidos = Tiempo perdido por las lesiones (días de cargo según la tabla, más los días actuales de ausentismo en los casos de incapacidad temporal).

H H/M trabajadas = Total de horas hombre/mujer trabajadas en la organización en determinado período (anual).

Tasa de Riesgo: mide el número de días perdidos por cada lesión.

La tasa de riesgo se calculará aplicando la siguiente fórmula:

$$TR = \# \text{ días perdidos} / \# \text{ lesiones}$$

o en su lugar:

$$TR = IG / IF$$

Dónde:

IG= Índice de gravedad

IF = Índice de frecuencia.

En el primer semestre los indicadores reactivos nos permiten conocer acerca de la siniestralidad laboral del Banco de Guayaquil S.A.

Hubo 8 accidentes de trabajo y ninguna enfermedad profesional, los accidentes fueron ocasionados por Riesgo Mecánicos; Caída al mismo nivel, golpes.

De los 8 accidentes 6 fueron por caídas al mismo nivel - Riesgo Mecánico, como medida correctiva se dieron recomendaciones de seguridad a los colaboradores.

1 accidente por espacio limitado de trabajo (cafetería) se está analizando con Mantenimiento los correctivos.

1 Accidente producido por la rotura del vidrio de una puerta de oficina, se determinarán las causas y en función de eso las medidas correctivas con Mantenimiento.

1.2.3 Indicadores Proactivos

Los Indicadores Proactivos tienen la finalidad de planificar y medir las actividades relacionadas a mantener el Sistema de gestión en Seguridad y salud Ocupacional.

Estos indicadores generan a su vez, un indicador global del cumplimiento del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo con el que se determina si la gestión es satisfactoria cuando el Indicador es mayor o igual al 80%. Si el indicador de gestión es menor al 80% se considera insatisfactorio y debe ser reformado.

Los indicadores Proactivos son los indicados en la figura No. 7

FIGURA No. 6
EXPLICACIÓN INDICADORES PROACTIVOS BANCO DE
GUAYAQUIL S.A.

ART – Análisis De Riesgo De La Tarea	• Son los Check List elaborados por los contratistas antes de realizar los trabajos alto riesgo.
CAI – Control De Accidentes E Incidentes	• Son las medidas correctivas que se toman luego de un accidente e incidente.
DS – Demandas de Seguridad	• Son las condiciones Sub –estándares (situaciones de riesgo) encontradas al realizar una inspección o reportadas por los colaboradores.
OPAS – Observaciones Planeadas de Acciones Sub – estándar	• Son las Inspecciones 5's donde se verifica el número de personas que cumplen con el estándar.
DPS – Diálogos Periódicos de Seguridad	• Son los Briefing , mailings, pausas activas que se realizan.
ENT – Indicador de Entrenamiento	• Capacitaciones realizadas en SSO, Inducciones, Recorridos Guiados.
OSEA – Ordenes de Servicios Estandarizados y Auditados	• Se consideran los Check List elaborados en las inspecciones de las áreas, cafeterías, baños, ascensores, aires acondicionados, generadores.

Fuente: Reglamento General del Seguro General de Riesgos del trabajo.¹⁹
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

Los Indicadores de Gestión del Banco de Guayaquil S.A. correspondientes al primer semestre del año 2014 han sido bastante irregulares, no se han mantenido sobre el 80%, teniendo como promedio semestral 75%.

Este indicador semestral debajo del 75% hace que la gestión sea considerada como insatisfactoria y debe ser reformada.

¹⁹ (Seguro General de Riesgos del Trabajo, 2011)

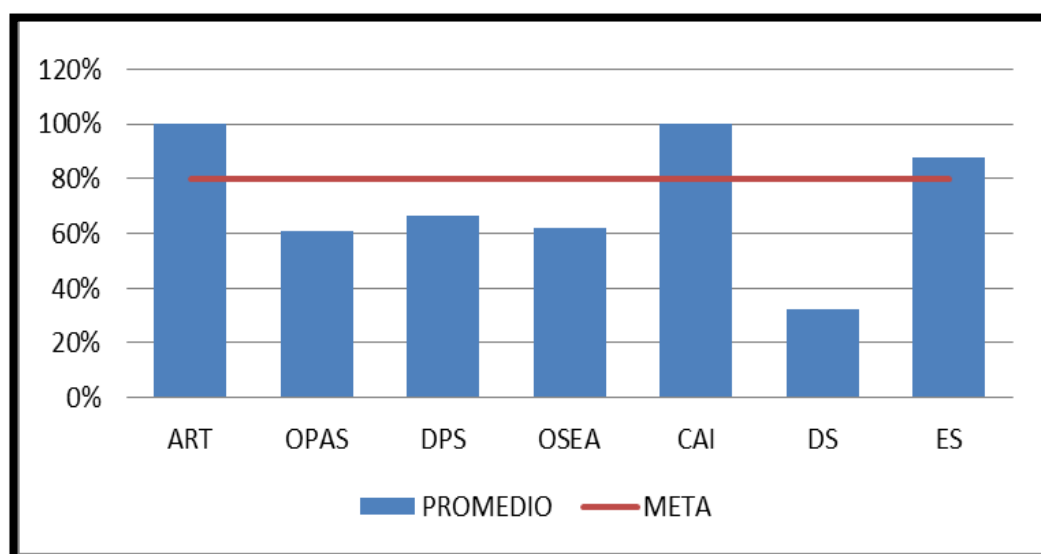
En la tabla No. 4 No se presentan los indicadores Proactivos y el indicador de Gestión mensual, en las figuras 8 y 9 podemos observar el comportamiento por indicador en el primer semestre del 2014.

TABLA No. 2
INDICADORES PROACTIVOS Y DE GESTIÓN I SEMESTRE 2014
BANCO DE GUAYAQUIL S.A.

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
ART	100%	100%	100%	100%	100%	100%
OPAS	81%	86%	0%	79%	43%	74%
DPS	0%	100%	100%	100%	0%	100%
OSEA	84%	87%	0%	82%	44%	74%
CAI	100%	100%	100%	100%	100%	100%
DS	60%	7%	18%	10%	100%	0%
ES	100%	66%	69%	92%	100%	100%
1) INDICE G.	80%	82%	56%	81%	73%	78%
META	80%	80%	80%	80%	80%	80%

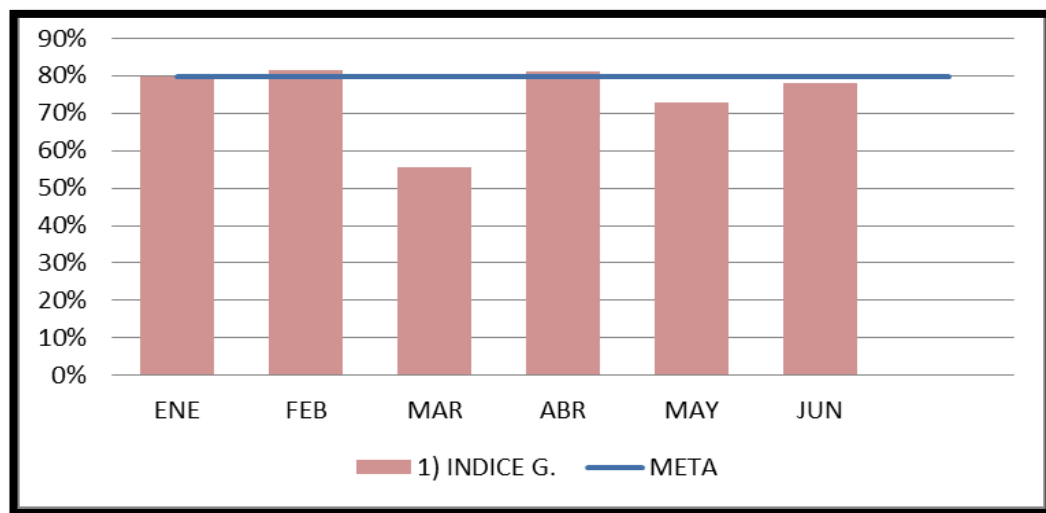
Fuente: Informe Semestral Comité Paritario 2014
 Elaborado por: Zambrano Kang María Fernanda

FIGURA No. 7
PROMEDIO SEMESTRAL INDICADORES PROACTIVOS



Fuente: Informe Semestral Comité Paritario 2014
 Elaborado por: Zambrano Kang María Fernanda

FIGURA No. 8
INDICE DE GESTIÓN MENSUAL I SEMESTRE 2014 BANCO DE
GUAYAQUIL S.A.



Fuente: Informe Semestral Comité Paritario 2014
 Elaborado por: Zambrano Kang María Fernanda

1.3. Análisis de las Condiciones del Puesto de Trabajo

1.3.1 Puesto de Trabajo

El puesto de trabajo en el que determinaremos la presencia del Síndrome Burnout es el de Cajero Financiero de la Matriz del Banco de Guayaquil S.A.

1.3.2 Población objeto del Estudio

Los cajeros Financieros representan un 22,17% de la población total del Banco de Guayaquil S.A. con 678 colaboradores (tabla No. 3).

Como muestra para determinar la presencia del Síndrome de Burnout se evaluarán los cajeros financieros de la matriz del Banco de Guayaquil S.A.

En la matriz del Banco de Guayaquil hay un total de 21 colaboradores: 15 mujeres y 6 varones.

TABLA No. 3
DISTRIBUCIÓN DE COLABORADORES POR CARGO

Cargos	No. Colaboradores	%
Cajero financiero	678	22,17%
Asistente	473	15,47%
Gestor de gran publico	321	10,50%
Gestor	258	8,44%
Oficial	217	7,10%
Asistente senior	195	6,38%
Oficial senior	175	5,72%
Jefe operativo	144	4,71%
Gestor de cobranzas	110	3,60%
Jefe de agencia	106	3,47%
Subgerente	89	2,91%
Auxiliar	82	2,68%
Gerente	68	2,22%
Asistente operativo	35	1,14%
Protector	27	0,88%
Gestor de cobranzas call center	23	0,75%
Vicepresidente	16	0,52%
Gerente de sucursales y agencias	11	0,36%
Subgerente de agencia	6	0,20%
Asistente recibidor pagador	4	0,13%
Trabajadora social	3	0,10%
Médico	4	0,10%
Gerente regional de sucursales y agencias	2	0,07%
Multigestor	2	0,07%
Vicepresidente ejecutivo-gerente general	2	0,07%
Tecnico	1	0,03%
Vicepre.ejec.-gg subsidiarias y finanzas	1	0,03%
Presidente ejecutivo	1	0,03%
Chef	1	0,03%
Secretario general	1	0,03%
Auditora interna	1	0,03%
Total general	3058	100,00%

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Zambrano Kang María Fernanda

1.3.3 Descripción del Proceso

Los Cajeros Financieros básicamente realizan una actividad de verificación de valores, ya sea como un ingreso de valores (figura 9) o como egreso de valores (figura 10).

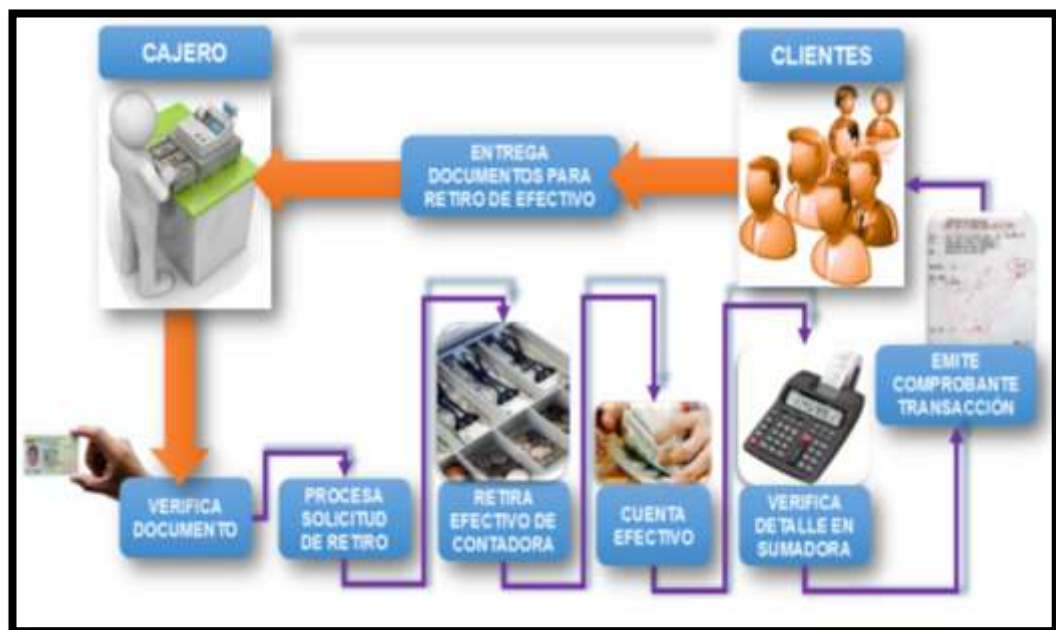
Durante la realización de estas actividades realizan movimientos repetitivos, y posturas forzadas.

Estas actividades las realizan con la presión de los clientes de la fila, quienes manifiestan su malestar si no son atendidos con agilidad.

Los cajeros financieros requieren alto nivel de concentración en la tarea, ya que si descuadra la caja, dichos valores son descontados de su sueldo. Los valores pueden ser: Dinero en efectivo, vouchers, cheques, pólizas)

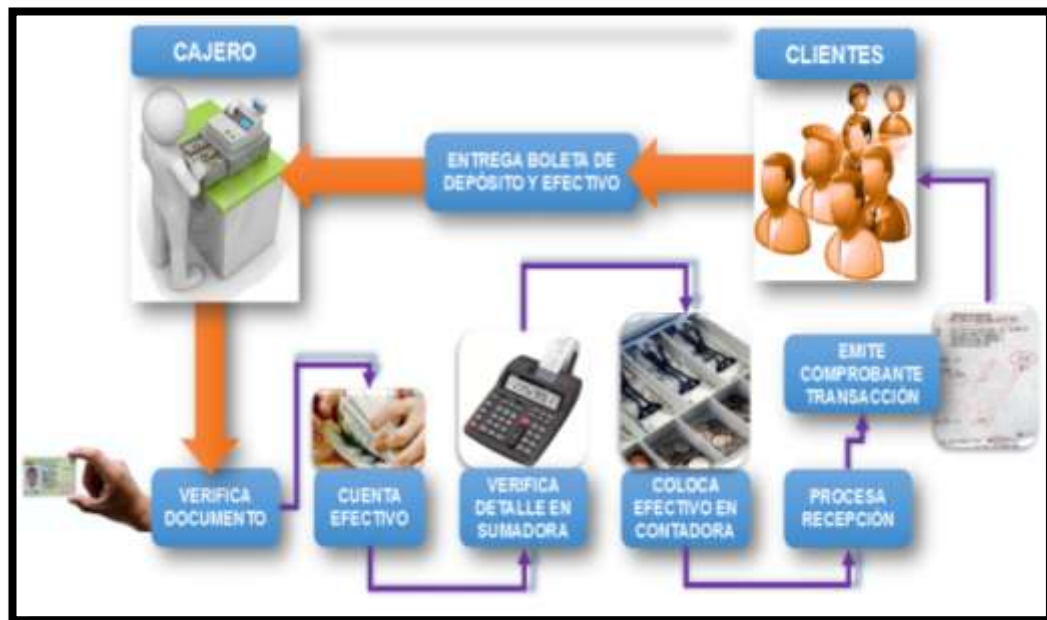
FIGURA No. 9

PROCESO GRÁFICO INGRESO DE VALORES CAJERO FINANCIERO BANCO DE GUAYAQUIL S.A.



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Kang María Fernanda

FIGURA No. 10
PROCESO GRÁFICO EGRESO DE VALORES CAJERO FINANCIERO
BANCO DE GUAYAQUIL S.A.



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Zambrano Kang María Fernanda

1.3.4 Matriz de Riesgos del Banco Guayaquil S.A.

La matriz del Banco de Guayaquil ha sido actualizada en el mes de junio del 2014 y se mantiene su actualización periódicamente. El método utilizado para realizar la identificación y evaluación de riesgos de basa en el NTP 330: Sistema simplificado de evaluación de riesgos de accidente²⁰, donde se relacionan la probabilidad y consecuencia dando como resultado un nivel de criticidad que va desde Trivial, Tolerable, Moderado, Importante e intolerable.

Según la Guía de Evaluación de Riesgos en función de la criticidad se establece la priorización de las medidas de prevención. (Tabla 5)

²⁰ (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2000)
 (Seguro General de Riesgos del Trabajo,, 2010)

TABLA No. 4
CRITICIDAD – ACCIÓN Y TEMPORIZACIÓN

Riesgo	Acción y temporización
Trivial (T)	No se requiere acción específica
Tolerable (TO)	No se necesita mejorar la acción preventiva. Sin embargo se deben considerar soluciones más rentables o mejoras que no supongan una carga económica importante. Se requieren comprobaciones periódicas para asegurar que se mantiene la eficacia de las medidas de control.
Moderado (M)	Se deben hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando las inversiones precisas. Las medidas para reducir el riesgo deben implantarse en un periodo determinado. Cuando el riesgo moderado esta asociado con consecuencias extremadamente dañinas, se precisará una acción posterior para establecer, con más precisión, la probabilidad de daño como base para determinar la necesidad de mejora de las medidas de control.
Importante (I)	No debe comenzarse el trabajo hasta que se haya reducido el riesgo. Puede que se precisen recursos considerables para controlar el riesgo. Cuando el riesgo corresponda a un trabajo que se está realizando, debe remediarse el problema en un tiempo inferior al de los riesgos moderados.
Intolerable (IN)	No debe comenzar ni continuar el trabajo hasta que se reduzca el riesgo. Si no es posible reducir el riesgo, incluso con recursos ilimitados, debe prohibirse el trabajo.

Fuente: www.insht.com

Elaborado por: (INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO, 1996)

Los riesgos que superan el nivel de acción se consideran desde Moderado, Importante e Intolerable. En el banco de Guayaquil S.A. no hay riesgos Intolerables. Solo tiene desde Importante, Moderado, Tolerable y Trivial.

En la matriz de Riesgos del Banco de Guayaquil los factores de riesgo que superan el nivel de acción son los ergonómicos, psicosociales, y mecánicos (Figura 11).

Se puede evidenciar a nivel general en el Banco Guayaquil S.A. el Riesgo Psicosocial es el que tiene mayor % de colaboradores expuestos con riesgos que superan el nivel de acción.

Dentro de este porcentaje se incluyen los cajeros financieros, quienes están expuestos al riesgo psicosocial por la atención a los clientes, minuciosidad de la tarea, elevada exigencia, entre otros que se mencionarán en detalle.

TABLA No. 5
RIESGOS QUE SUPERAN EL NIVEL DE ACCIÓN BANCO DE
GUAYAQUIL S.A.

	MECÁNICO	ERGONÓMICO	PSICOSOCIAL
MODERADOS	205	924	1312
% MODERADOS	7%	31%	44%
IMPORTANTES	17	176	135
% IMPORTANTES	0,6%	5,8%	4,5%
TOTAL DE EMPLEADOS	3012	3012	3012

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

1.3.5 Condiciones Actuales Puesto de Trabajo Cajero Financiero

1.3.5.1 Identificación y Evaluación de Riesgo Psicosocial en el puesto Cajero Financiero

Se ha identificado y evaluado el riesgo psicosocial presente en el cajero financiero dando como resultado lo siguiente:

TABLA No. 6
RIESGO PSICOSOCIAL DEL CAJERO FINANCIERO

Nº	TIPO DE RIESGO	FACTOR DE RIESGO	HORAS DE EXPOSICIÓN	P	C	VR	CRITICIDAD RIESGO
1	Sobrecarga de trabajo	PSICOSOCIAL	8	20	20	400	MODERADO
2	Trato con otras personas (clientes/usuarios)	PSICOSOCIAL	8	20	20	400	MODERADO
3	Rapidez/municiosidad del proceso/tarea	PSICOSOCIAL	8	20	20	400	MODERADO
4	Monotonía / rutina / repetitividad de las tareas	PSICOSOCIAL	8	30	10	300	MODERADO
5	Jornada prolongada de trabajo	PSICOSOCIAL	8	10	10	100	TRIVIAL
6	Elevada exigencia / concentración / atención / responsabilidad de la tarea	PSICOSOCIAL	8	20	20	400	MODERADO
7	Conflicto de roles	PSICOSOCIAL	8	30	10	300	MODERADO
8	Déficit de comunicación	PSICOSOCIAL	8	20	20	400	MODERADO

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

En función de estos resultados, resulta impostergable determinar la presencia del síndrome de burnout en el puesto cajero financiero.

Parte del estudio para determinar la presencia del síndrome de Burnout es necesario conocer el ambiente laboral en el que se realiza el trabajo.

1.3.5.2 Condiciones de Trabajo del Puesto Cajero Financiero **Matriz del Banco de Guayaquil S.A.**

A continuación se presentan fotos para conocer el puesto de trabajo físico del trabajador, lo cual influye también en el factor psicosocial, ya que si el puesto de trabajo no es adecuado, puede causar desmotivación en los colaboradores.

FIGURA No. 11
CAJERA FINANCIERA ATENDIENDO AL PÚBLICO



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Kang María Fernanda

En la figura No. 11 se puede apreciar el trabajo a presión por la cantidad de clientes que se encuentran en la fila.

FIGURA No. 12
CAJERO FINANCIERO RECONTANDO EFECTIVO



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Kang María Fernanda

En la figura No. 12 se puede apreciar el trabajo con dinero, lo cual requiere minuciosidad en la tarea, todo descuadre de caja es descontado en el sueldo del colaborador, por esto la tarea tiene alta exigencia mental y requiere precisión.

FIGURA No. 13
PUESTO DE TRABAJO INADECUADO



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Kang María Fernanda

En la figura No. 13 se puede apreciar que el puesto de trabajo es inadecuado, ya que tienen varios equipos en un espacio reducido, además la altura de la mesa y la silla hacen necesario el uso de reposapiés, y no los tienen.

En esta imagen también se puede identificar el riesgo de posturas forzadas, desorden en el puesto de trabajo, pantalla de visualización de datos. Todos estos riesgos son factores que influyen para la desmotivación de los trabajadores y el desencadenamiento del síndrome Burnout.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

5.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación utilizado es la Investigación de campo, ya que la recolección de datos ha sido tomada directamente de la realidad de la Matriz del Banco de Guayaquil S.A.

Esta medición mediante un cuestionario que ha sido respondido en forma anónima por los colaboradores para garantizar que ha sido respondida con sinceridad.

Según Feliberto Martins y Santa Pallela, (2010)⁴¹, definen:

“La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta”. (p.88)

Según el autor Fideas G. Arias (2012)⁴², define:

“La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes”.

⁴¹ (Martins, 2010)

⁴² (Arias, 2012)

Por este motivo se considera investigación no experimental, sin embargo, en una investigación de campo también se emplea datos secundarios, sobre todo los provenientes de fuentes bibliográficas, a partir de los cuales se elabora el marco teórico. No obstante, son los datos primarios obtenidos a través del diseño de campo, lo esenciales para el logro de los objetivos y la solución del problema planteado.

La importancia de realizar esta investigación de campo es determinar la presencia del síndrome Burnout en los cajeros de la matriz del Banco de Guayaquil S.A, esto se realizará a través de una evaluación de campo y análisis de la situación actual, con la finalidad de obtener la información necesaria que ayude a que el riesgo se minimice, así como también mejorar la eficacia y eficiencia el desempeño del trabajador y la productividad de la empresa.

5.2 Población y Muestra

Por ser la investigación, un estudio bajo la modalidad del estudio de casos, con una población pequeña y finita, no hubo necesidad de hacer muestreo de la investigación, es decir, no aplica criterios muestrales. Se aplicó la evaluación al 100% de cajeros financieros de la Matriz del Banco de Guayaquil S.A. ubicada en Pichincha 107 y Francisco de P. Icaza.

5.3 Técnicas e instrumentos de medición

El método de evaluación a utilizar en el presente estudio se encuentra en una norma española del Instituto Nacional de Higiene en el Trabajo "NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo "Burnout" (III): Instrumento de medición⁴³.

⁴³ (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo., 2005)

5.4 Fiabilidad de la Información

Para garantizar la fiabilidad de la información se calculó el coeficiente alfa de Cronbach. El alfa de Cronbach permite cuantificar el nivel de fiabilidad de una escala de medida para la magnitud inobservable construida a partir de n variables observadas.

A partir de las varianzas, el alfa de Cronbach se calcula así:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Dónde:

- S_i^2 es la varianza del ítem i ,
- S_t^2 es la varianza de los valores totales observados y
- k es el número de preguntas o ítems.

Se considera que valores del alfa superiores a 0,7 o 0,8 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala.

Se realizaron 19 cuestionarios de evaluación del síndrome Burnout, los datos obtenidos fueron tabulados y verificados mediante el alfa de Cronbach para garantizar su fiabilidad.

Se utilizó la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Dónde:

- S_i^2 es la varianza del ítem i ,
- S_t^2 es la varianza de los valores totales observados y

- k es el número de preguntas o ítems.

Resultados:

- $\sum S_i^2 = 61,04678363$
- $\sum S_t^2 = 235,374269$
- $k = 15$

Alfa de Crombach = 0,793542342 Al ser el valor mayor a 0,7 se considera que la fiabilidad de los datos es Alta.

5.5 Procedimiento para el análisis de la investigación

Se utilizará un instrumento de medida genérico que es útil para medir burnout en todo tipo de trabajos independientemente de las tareas que en él se realicen propuesto por la nota técnica NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo "Burnout" (III): Instrumento de medición.⁴⁴

Este es el llamado MBI-GS (General Survey) publicado en el año 1996 por Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson,

Las tres escalas propuestas por el MBI-GS (General Survey) son:

Desgaste Emocional.- Se define en forma genérica, sin el énfasis en los aspectos emocionales acerca de los “recipientes del propio trabajo”

Cinismo.- Refleja la actitud de indiferencia, devaluación, distanciamiento ante el propio trabajo, el valor y significación que se le pueda conceder, representa igualmente una actitud defensiva antes las agotadoras demandas provenientes del trabajo.

⁴⁴ (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo., 2005)

Eficacia Profesional.- Se define como una sub escala semejante a la anterior de realización personal pero insistiendo en las expectativas.

La versión española y adaptada de este instrumento ya fue publicada en la Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones (Salanova, Schaufeli, Llorens, Grau y Peiró, 2000)⁴⁵.

Se realizarán las evaluaciones por escrito por los trabajadores y en forma anónima.

Los ítems deben ser respondidos por los trabajadores haciendo uso de una escala de frecuencia de tipo Likert que va de cero "0" (nunca) a "6" (siempre).

Altas puntuaciones en las dimensiones agotamiento y altas puntuaciones en la dimensión de cinismo unidas a bajas puntuaciones en la dimensión eficacia profesional serán indicadoras de burnout.

Para obtener las puntuaciones de cada escala (Agotamiento, Cinismo y Eficacia Profesional) hay que sumar las puntuaciones obtenidas en cada uno de los ítems que pertenecen a cada escala y dividir el resultado por el número de ítems de la escala.

Por ejemplo, para obtener la puntuación en la escala de "Agotamiento" hay que sumar cada una de las puntuaciones directas obtenidas en cada ítem de Agotamiento (A) y entonces dividir el total por 5 que es el número de ítems que forma la escala de Agotamiento. Hay que repetir esta operación para cada una de las escalas y para cada uno de los sujetos a los que se ha administrado el instrumento de medida⁴⁶.

⁴⁵ (Salanova, 2000)

⁴⁶ (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo., 2005)

Esta encuesta será realizada a los cajeros de la Matriz del Banco de Guayaquil S.A. en total son 19 trabajadores.

Luego de realizar la encuesta a los trabajadores los datos obtenidos se tabulan y se compararán con los parámetros establecidos en la **TABLA NO. 7. “DATOS NORMATIVOS PARA LA CORRECCIÓN DE LAS PUNTUACIONES DE LAS ESCALAS DE BURNOUT”**.

Con la ayuda de estos valores normativos se determinará si la exposición es alta, media, o baja.

5.5.1 Cuestionario de medición Síndrome de Burnout versión española

Este cuestionario ha sido recomendado en la Nota Técnica del INSHT, el mismo que fue modificado para la aplicación en todo tipo de empresas.

TABLA No. 7
CUESTIONARIO DE MEDICIÓN SÍNDROME DE BURNOUT VERSIÓN
ESPAÑOLA

0 Nunca / Ninguna vez	1 Casi nunca/ Pocas veces al año	2 Algunas Veces / Una vez al mes o menos	3 Regularmente / Pocas veces al mes	4 Bastantes Veces / Una vez por semana	5 Casi siempre / Pocas veces por semana	6 Siempre / Todos los días
--------------------------	-------------------------------------	---	--	---	--	-------------------------------

Agotamiento	= (A)/5	_____
Cinismo	= (C)/4	_____
Eficacia profesional	= (E)/6	_____

No.	Pregunta	Resp.
1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	
2	Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)	
3	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	
4	Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)	

5	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	
6	Estoy "quemado" por el trabajo (A)	
7	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	
8	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)	
9	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	
10	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	
11	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	
12	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	
13	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	
14	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)	
15	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	

Fuente; Instituto Nacional de Higiene en el Trabajo "NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo "Burnout" (III) Instrumento en versión Española (ver Salanova et al., 2000) del MBI - General Survey Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson (1996)

5.5.2 Datos normativos para la corrección de las puntuaciones de las escalas de Burnout.

En la tabla 8 aparecen los datos normativos para la corrección de las puntuaciones en el cuestionario de burnout. La muestra comparativa está compuesta por 1.963 trabajadores españoles de diversas ocupaciones (trabajadores de oficina, operarios de industrias cerámicas, profesores, usuarios de tecnologías de la información y comunicación, etc.).

TABLA No. 8
DATOS NORMATIVOS PARA LA CORRECCIÓN DE LAS
PUNTUACIONES DE LAS ESCALAS DE BURNOUT.

		Agotamiento	Cinismo	Eficacia profesional
Muy bajo	> 5%	< 0,4	< 0,2	< 2,83
Bajo	5 - 25%	0,5 - 1,2	0,3 - 0,5	2,83 - 3,83
Medio (Bajo)	25 - 50%	1,3 - 2	0,6 - 1,24	3,84 - 4,5
Medio (Alto)	50 - 75%	2,1 - 2,8	1,25 - 2,25	4,51 - 5,16
Alto	75 - 95%	2,9 - 4,5	2,26-4	5,17 - 5,83

Muy Alto	> 95%	> 4,5	> 4	> 5,83
Media Aritmética		2,12	1,50	4,45
Desviación Típica		1,23	1,30	0,9

Fuente: Instituto Nacional de Higiene en el Trabajo "NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo "Burnout" (III) Instrumento en versión Española (ver Salanova et al., 2000) del MBI - General Survey Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson (1996)

5.5.3 Análisis e interpretación de Datos

A continuación se presentarán los datos obtenidos del cuestionario de medición del Síndrome de Burnout versión española.

Este cuestionario ha sido aplicado con la finalidad de conocer lo que los trabajadores sienten con respecto al trabajo en que realizan, y sus variables contribuirán a determinar la presencia del síndrome de Burnout en los cajeros financieros de la Matriz del Banco de Guayaquil.

5.5.3.1 Agotamiento

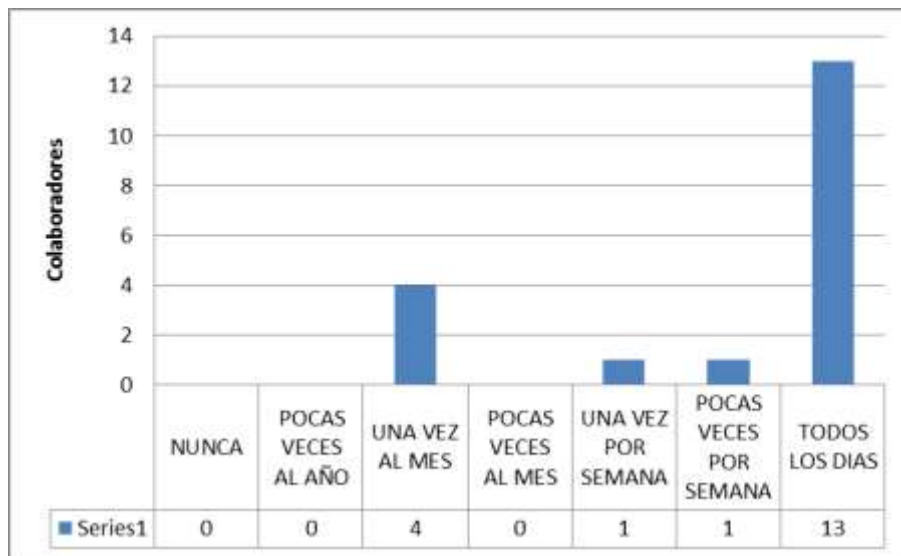
El agotamiento es una de las tres variables que se miden para determinar la presencia del síndrome de Burnout en la organización. Se evalúa el agotamiento emocional y físico de los trabajadores.

TABLA No. 9
ESTOY EMOCIONALMENTE AGOTADO POR MI TRABAJO

FRECUENCIA	#	%
NUNCA	0	0%
POCAS VECES AL AÑO	0	0%
UNA VEZ AL MES	4	21%
POCAS VECES AL MES	0	0%
UNA VEZ POR SEMANA	1	5%
POCAS VECES POR SEMANA	1	5%
TODOS LOS DIAS	13	68%
	19	100%

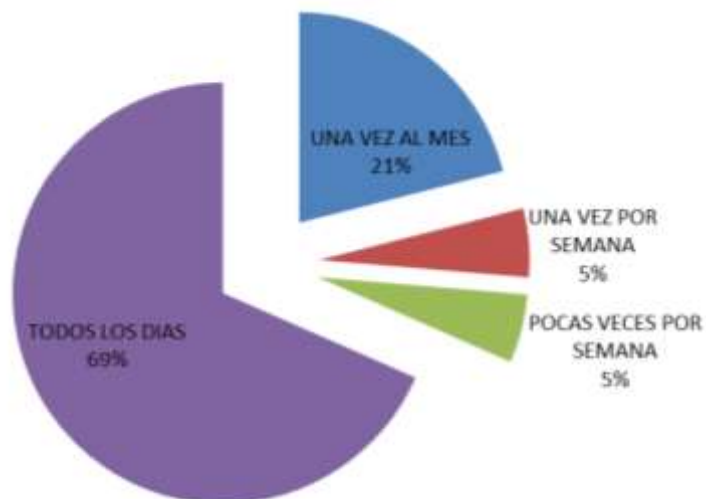
Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 1
ESTOY EMOCIONALMENTE AGOTADO POR MI TRABAJO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 2
ESTOY EMOCIONALMENTE AGOTADO POR MI TRABAJO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

Los cajeros financieros de la Matriz del Banco de Guayaquil S.A. manifiestan que todos se sienten emocionalmente agotados por el trabajo en algún momento siendo el 68% emocionalmente agotado todos los días,

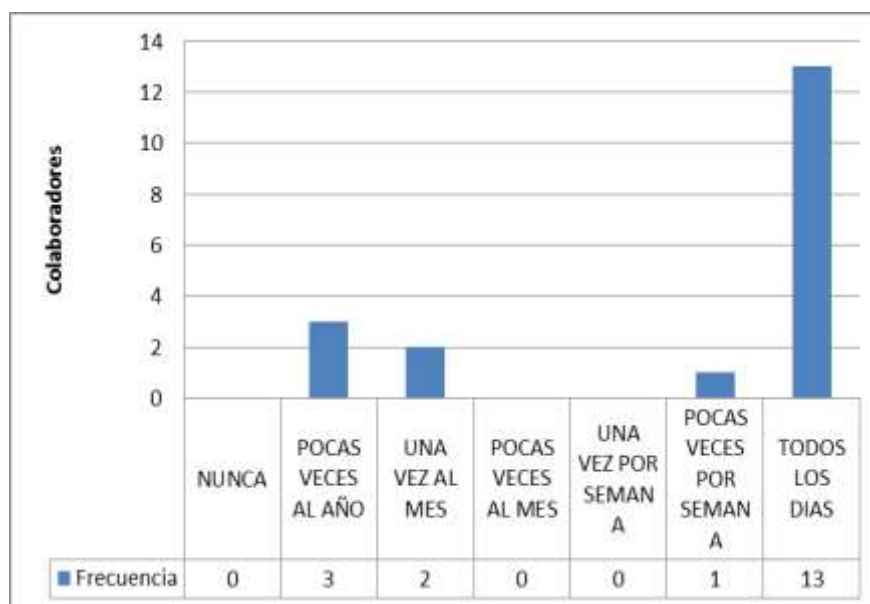
el 21% manifiesta agotamiento emocional una vez al mes, que se puede relacionar con la fecha pico de alta transaccionalidad. Es importante destacar que el 100% de los trabajadores sienten agotamiento emocional.

TABLA No. 10
ESTOY “CONSUMIDO” AL FINAL DE UN DÍA DE TRABAJO

FRECUENCIA	#	%
NUNCA	0	0%
POCAS VECES AL AÑO	3	16%
UNA VEZ AL MES	2	11%
POCAS VECES AL MES	0	0%
UNA VEZ POR SEMANA	0	0%
POCAS VECES POR SEMANA	1	5%
TODOS LOS DIAS	13	68%
	19	100%

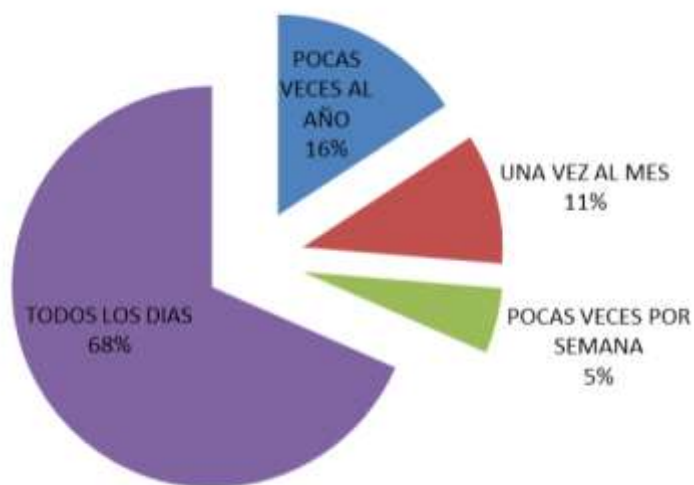
Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 3
ESTOY “CONSUMIDO” AL FINAL DE UN DÍA DE TRABAJO



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 4
ESTOY “CONSUMIDO” AL FINAL DE UN DÍA DE TRABAJO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

El 68% de trabajadores manifiestan que su trabajo todos los días los hace sentirse consumidos al final del día, haciendo referencia a un agotamiento físico, y coincide con el porcentaje de trabajadores que sienten agotamiento emocional. Un trabajador con agotamiento físico y emocional tiene altas probabilidades de desencadenar el síndrome de Burnout.

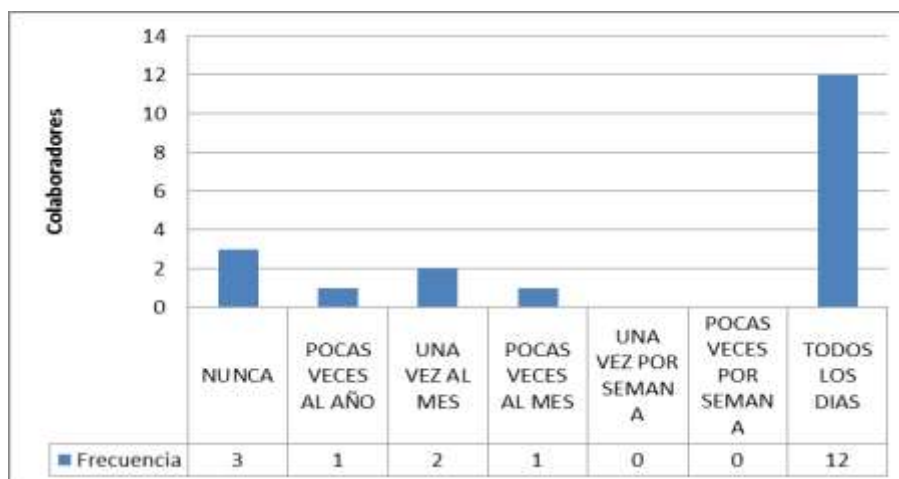
TABLA No. 11
ESTOY CANSADO CUANDO ME LEVANTO POR LA MAÑANA Y
TENGO QUE AFRONTAR OTRO DÍA EN MI PUESTO DE TRABAJO

FRECUENCIA	Frecuencia	%
NUNCA	3	16%
POCAS VECES AL AÑO	1	5%
UNA VEZ AL MES	2	11%
POCAS VECES AL MES	1	5%
UNA VEZ POR SEMANA	0	0%
POCAS VECES POR SEMANA	0	0%
TODOS LOS DÍAS	12	63%
	19	100%

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 5

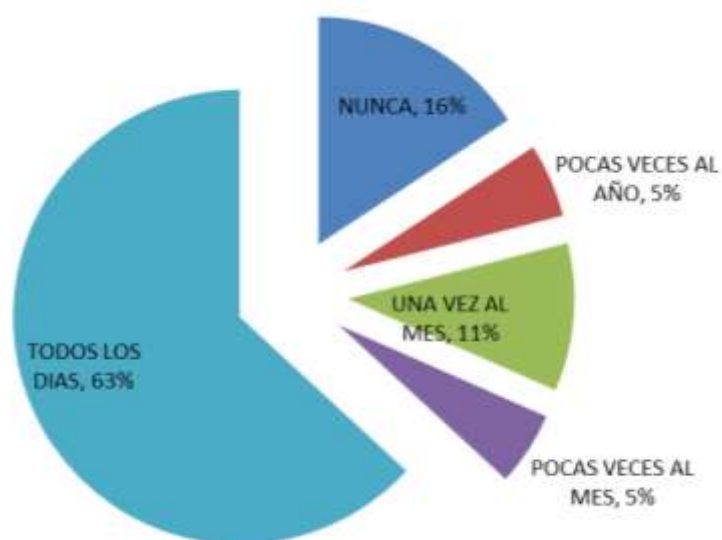
**ESTOY CANSADO CUANDO ME LEVANTO POR LA MAÑANA Y
TENGO QUE AFRONTAR OTRO DÍA EN MI PUESTO DE TRABAJO**



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 6

**ESTOY CANSADO CUANDO ME LEVANTO POR LA MAÑANA Y
TENGO QUE AFRONTAR OTRO DÍA EN MI PUESTO DE TRABAJO**



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

Sentirse cansando al levantarse por la mañana, es una consecuencia de la combinación del agotamiento físico y emocional. Esto

puede estar relacionado con el horario de trabajo prolongado y la poca actividad extra laboral que realizan los trabajadores.

La mayoría de Cajeros financieros, esto es el 63%, sienten este desánimo todos los días al iniciar un nuevo día de trabajo. Es importante considerar que en este ítem, el 16% de trabajadores manifiesta que nunca han sentido cansancio al levantarse por la mañana. Esto puede depender del estilo de vida y de la antigüedad en el puesto de trabajo.

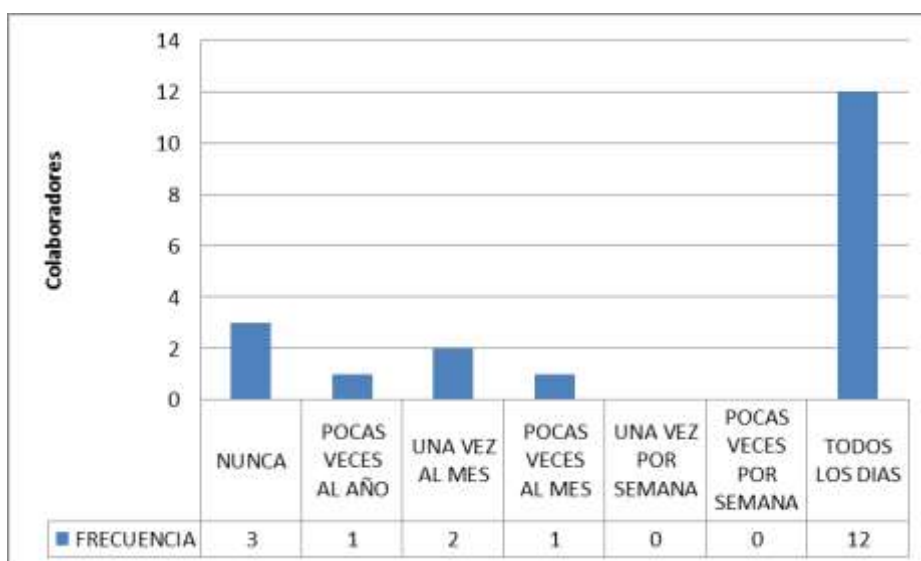
TABLA No. 12
TRABAJAR TODO EL DÍA ES UNA TENSIÓN PARA MÍ

RESPUESTA	#	%
NUNCA	3	16%
POCAS VECES AL AÑO	1	5%
UNA VEZ AL MES	2	11%
POCAS VECES AL MES	1	5%
UNA VEZ POR SEMANA	0	0%
POCAS VECES POR SEMANA	0	0%
TODOS LOS DIAS	12	63%
	19	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 7
TRABAJAR TODO EL DÍA ES UNA TENSIÓN PARA MÍ



Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 8
TRABAJAR TODO EL DÍA ES UNA TENSIÓN PARA MÍ



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

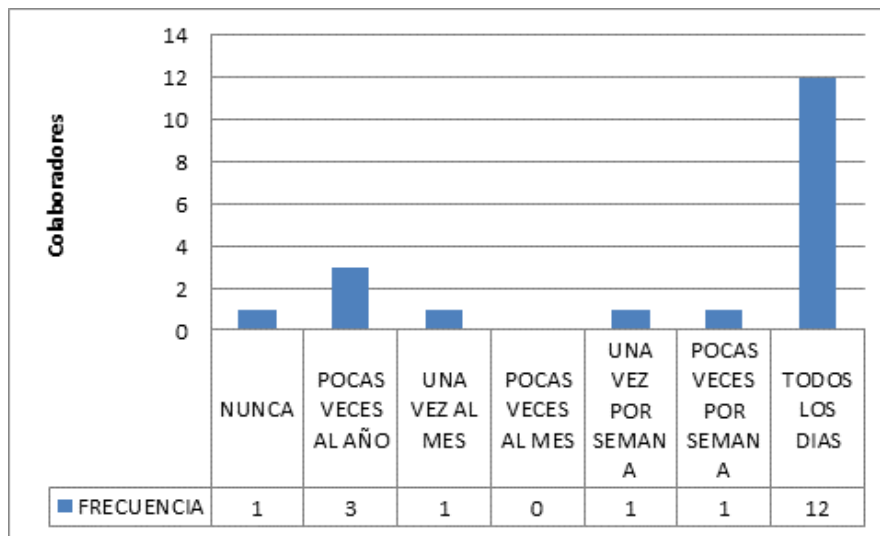
Con respecto a la tensión que representa trabajar todo el día, refiere el entusiasmo que tienen por las actividades que realizan, efectivamente un 63% de colaboradores se sienten tensionados al trabajar todo el día, sin embargo un 16% no lo ha sentido y el 11% indica que la tensión la siente en el día pico del mes.

TABLA No. 13
ESTOY "QUEMADO" POR EL TRABAJO

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NUNCA	1	5%
POCAS VECES AL AÑO	3	16%
UNA VEZ AL MES	1	5%
POCAS VECES AL MES	0	0%
UNA VEZ POR SEMANA	1	5%
POCAS VECES POR SEMANA	1	5%
TODOS LOS DIAS	12	63%
	19	100%

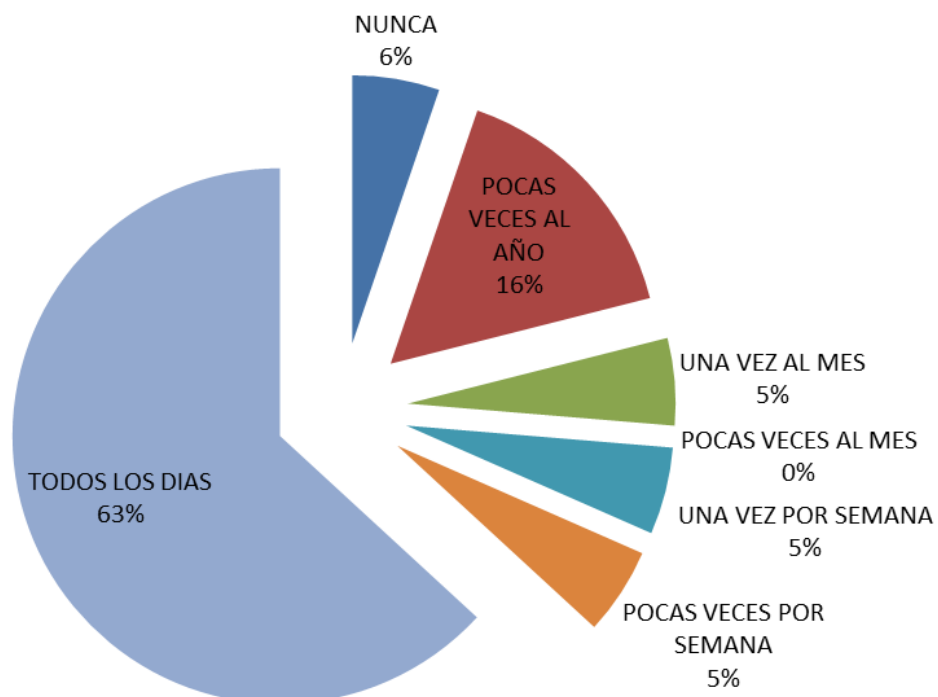
Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 9
ESTOY "QUEMADO" POR EL TRABAJO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 23
ESTOY "QUEMADO" POR EL TRABAJO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

Este ítem mide directamente la percepción de los trabajadores sobre “sentirse quemado” por el trabajo, en función de esto podemos concluir que el 95% de los cajeros financieros han sentido en algún momento que están quemados por causa de su trabajo. Considerando que el 63% de los cajeros financieros se sienten quemados todos los días.

Un trabajador que se sienta quemado por el trabajo todos los días, va a presentar retrasos, interrupciones, errores en el proceso, mala relación con los compañeros, ausentismo asociado con las manifestaciones psicosomáticas.

En la tabla 14 se presenta la tabulación de los datos que evalúan el agotamiento.

TABLA No. 14
TABULACIÓN DE DATOS ITEMS AGOTAMIENTO

# evaluación	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)	Estoy "quemado" por el trabajo (A)
1	2	1	0	6	6
2	2	1	0	1	1
3	2	2	2	2	2
4	6	6	6	6	6
5	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	6
7	6	6	6	6	6
8	6	6	6	6	6
9	6	6	6	6	6
10	6	6	6	6	6
11	6	6	6	6	6
12	4	5	0	1	1
13	6	6	6	6	6
14	6	6	6	6	5
15	6	6	6	4	6
16	6	6	3	5	6
17	5	6	2	1	4
18	2	2	1	0	1
19	6	1	6	6	0
MEDIA	5	4,73684211	4,21052632	4,52631579	4,52631579
SUMAS	95	90	80	86	86
VARIANZA	2,77777778	4,31578947	6,28654971	5,04093567	5,04093567

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

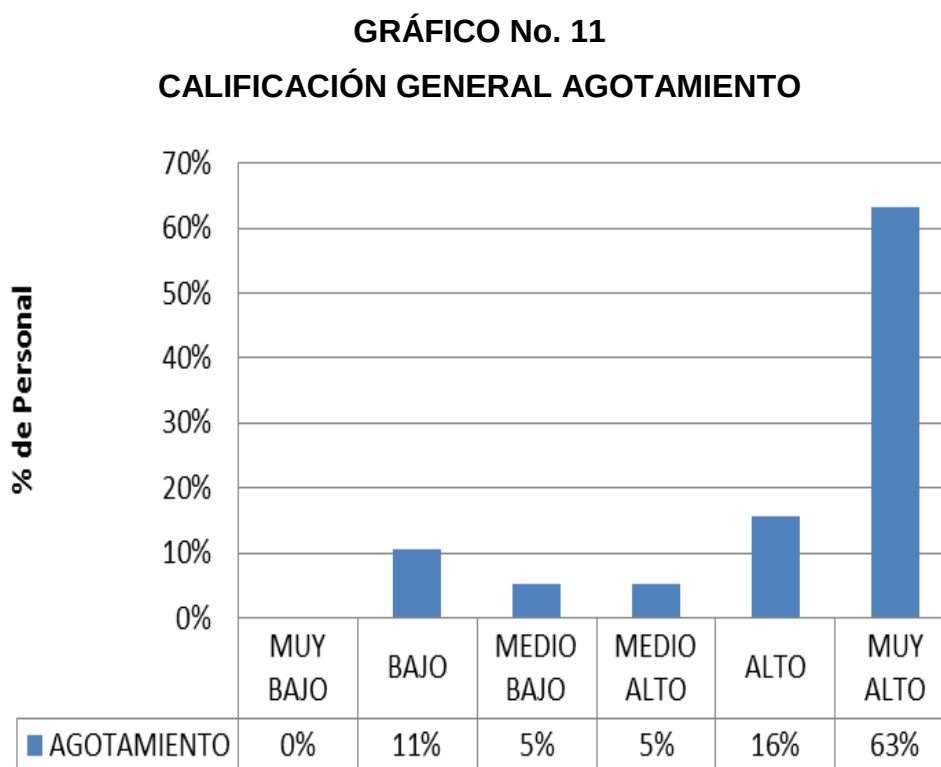
En las respuestas se puede verificar que el agotamiento que se presenta en los trabajadores es de tipo emocional y físico, siendo más alta la puntuación en el agotamiento emocional.

Todas las respuestas tienen como promedio aproximado 5 lo cual representa que “Pocas Veces por Semana” sienten Agotamiento.

En función de las evaluaciones escritas se pudo determinar que de 19 personas observadas el 63% se siente con agotamiento Muy Alto al final de la jornada.

Entre el nivel Alto y muy Alto suman 79% lo cual indica que la actividad que se realiza en las ventanillas representa un desgaste físico y mental.

A continuación se presenta la gráfica de los datos de Agotamiento.



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

5.5.3.2 Cinismo

El cinismo hace referencia a la indolencia e indiferencia frente a clientes o frente a la organización. Estas consecuencias, el trabajador puede vivirlas "agrediendo a sí mismo" (culpa) por tratar así a los usuarios, compañeros, etc., o bien puede justificar esas actitudes negativas e ir sosteniéndose en esa situación sin generar un daño mayor a su salud, pero deteriorando la calidad de servicio notablemente.

En ningún caso se deben permitir estas actitudes por lo que es necesario conocer cómo se comportan los trabajadores y cuál es su actitud en el trabajo.

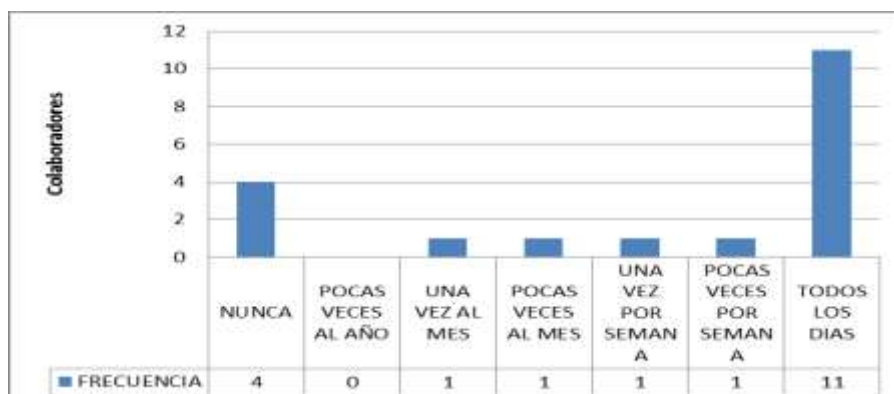
Cuando la calificación en los ítems de cinismo son Altas y Muy Altas, es más probable que exista el síndrome de Burnout en la organización. Los ítems con calificación más alta son los que evalúan el interés y el entusiasmo por el trabajo, lo cual quiere decir que se ven afectados emocionalmente. A continuación se presentan los resultados de la evaluación correspondientes a los ítems que miden el cinismo.

TABLA No. 15
HE PERDIDO INTERÉS POR MI TRABAJO DESDE QUE EMPECÉ EN ESTE PUESTO

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NUNCA	4	5%
POCAS VECES AL AÑO	0	16%
UNA VEZ AL MES	1	5%
POCAS VECES AL MES	1	0%
UNA VEZ POR SEMANA	1	5%
POCAS VECES POR SEMANA	1	5%
TODOS LOS DIAS	11	63%
	19	100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 12
HE PERDIDO INTERÉS POR MI TRABAJO DESDE QUE EMPECÉ EN
ESTE PUESTO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

El 95% de los colaboradores manifiestan que han perdido el interés por el trabajo a medida que pasa el tiempo en el puesto de trabajo.

El 63% de los cajeros Financieros de la Matriz del Banco de Guayaquil S.A. sienten todos los días pérdida de interés en la actividad que realizan.

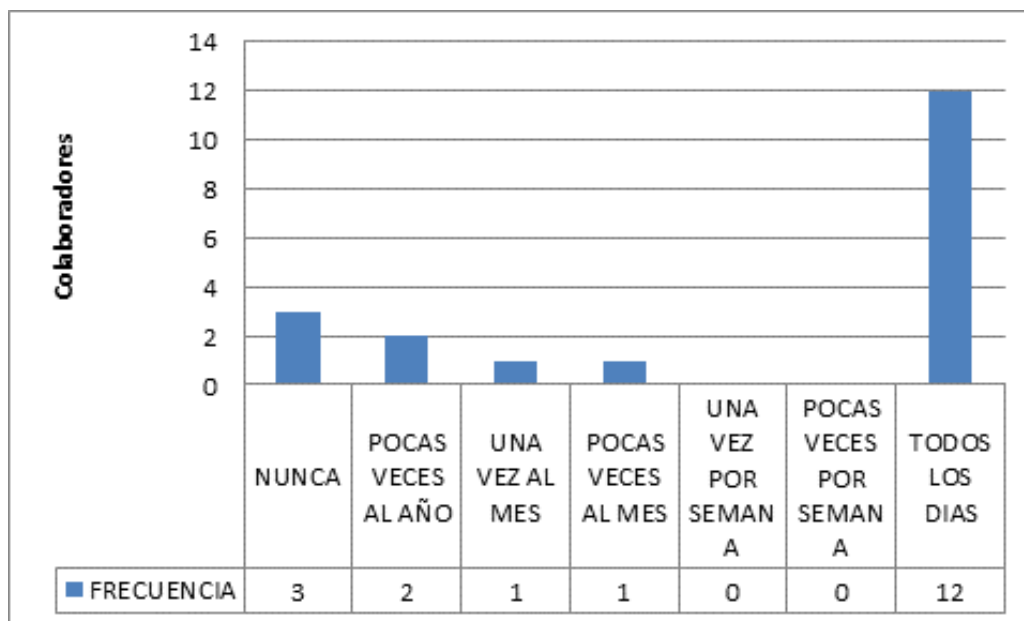
Esta pérdida de interés se relaciona con la antigüedad de los trabajadores, mientras más tiempo tienen en el puesto, mayor es la pérdida de interés.

TABLA No. 16
HE PERDIDO ENTUSIASMO POR MI TRABAJO

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NUNCA	3	16%
POCAS VECES AL AÑO	2	11%
UNA VEZ AL MES	1	5%
POCAS VECES AL MES	1	5%
UNA VEZ POR SEMANA	0	0%
POCAS VECES POR SEMANA	0	0%
TODOS LOS DIAS	12	63%
	19	100%

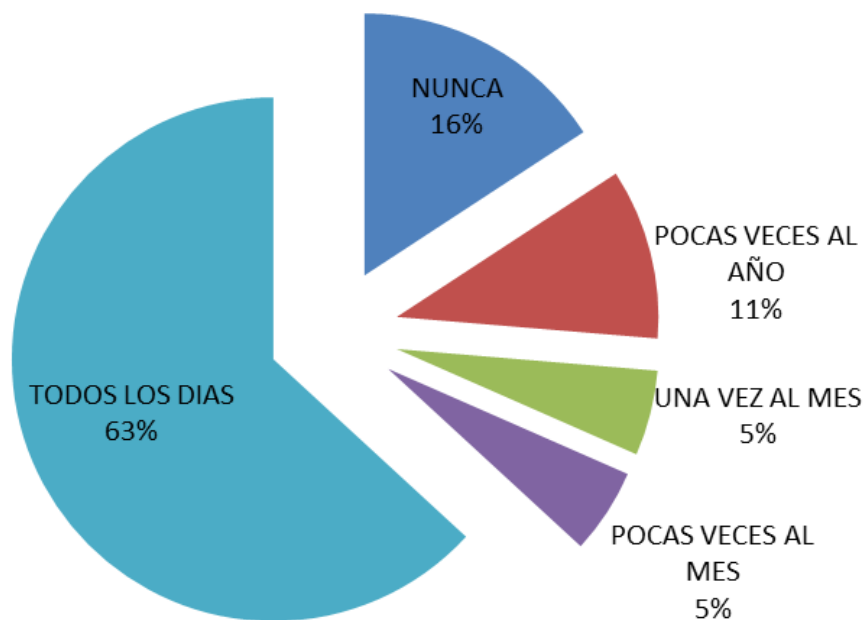
Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 13
HE PERDIDO ENTUSIASMO POR MI TRABAJO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 14
HE PERDIDO ENTUSIASMO POR MI TRABAJO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

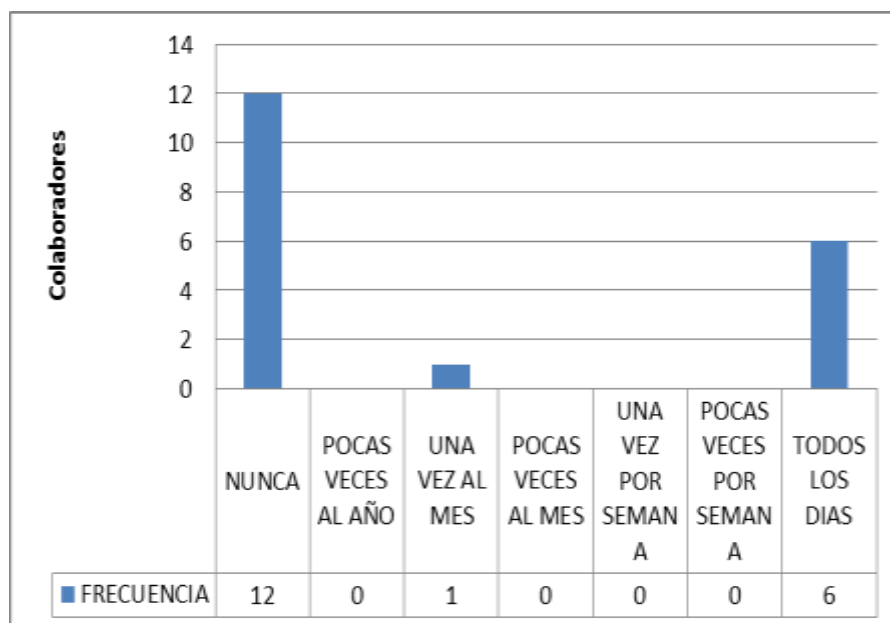
El 84% manifiesta que en algunos momentos sienten que han perdido el entusiasmo en comparación con el 16% que nunca ha perdido el entusiasmo.

TABLA No. 17
ME HE VUELTO MÁS CÍNICO RESPECTO A LA UTILIDAD DE MI TRABAJO

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NUNCA	12	63%
POCAS VECES AL AÑO	0	0%
UNA VEZ AL MES	1	5%
POCAS VECES AL MES	0	0%
UNA VEZ POR SEMANA	0	0%
POCAS VECES POR SEMANA	0	0%
TODOS LOS DIAS	6	32%
	19	100%

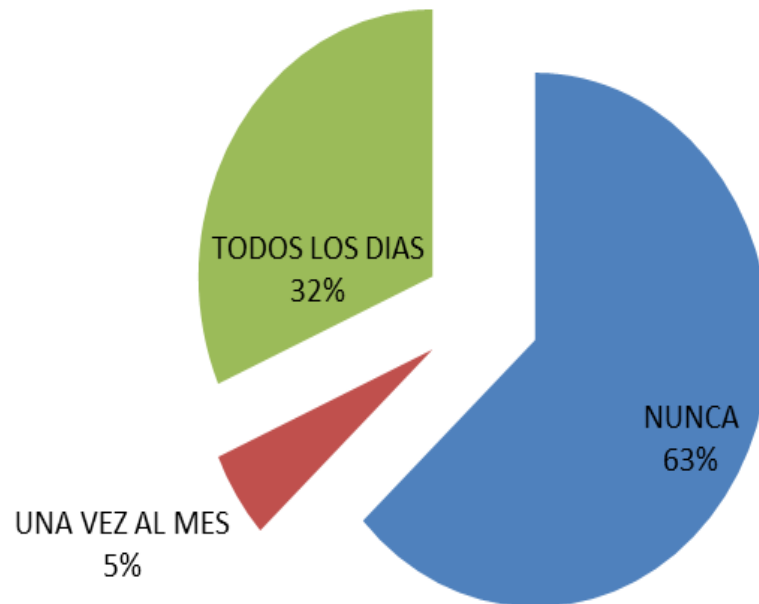
Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 15
ME HE VUELTO MÁS CÍNICO RESPECTO A LA UTILIDAD DE MI TRABAJO



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 16
ME HE VUELTO MÁS CÍNICO RESPECTO A LA UTILIDAD DE MI TRABAJO



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

El cinismo hace referencia a la falta de interés, en este ítem la percepción de los colaboradores es totalmente contraria a los demás ítems de esta variable “Cinismo” esto quiere decir que a pesar del agotamiento aún tienen motivación para realizar sus actividades, adicional a la alta exigencia de concentración que significa la tarea que se realiza.

El 63% de los cajeros financieros manifiestan que Nunca se han vuelto cínicos con respecto a la utilidad de su trabajo. El 32% de los cajeros financieros manifiestan que todos los días son más cínicos en su trabajo, este porcentaje tiene tendencia a incrementarse.

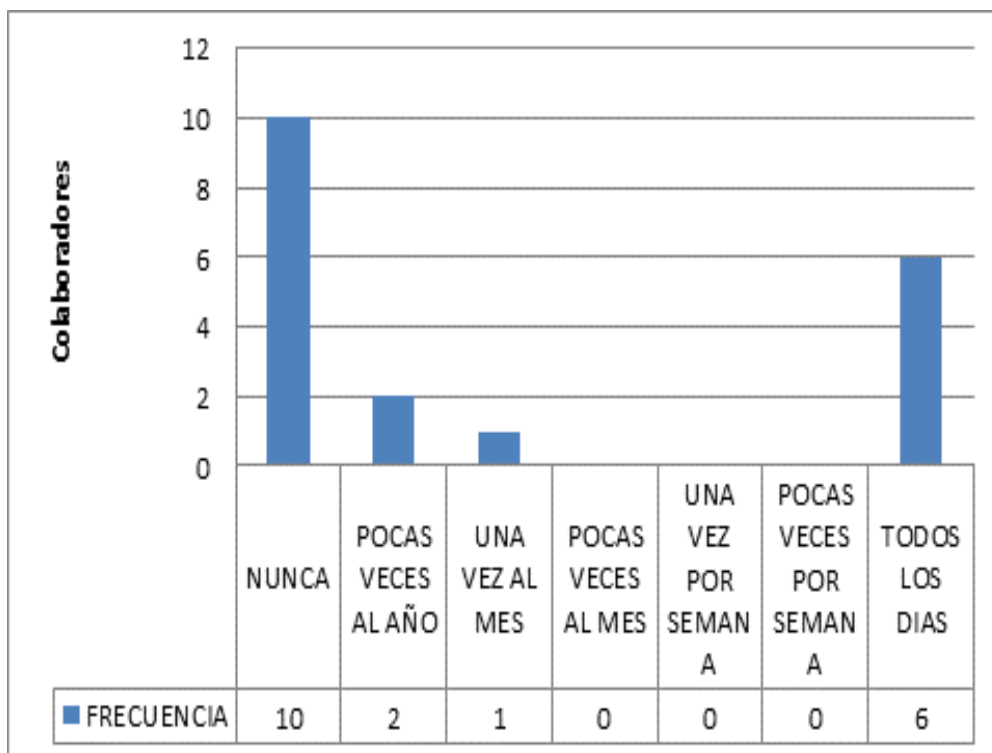
Es probable que los trabajadores no se den cuenta por sí solos que se están volviendo cínicos, si no que esto sea percibido directamente por los clientes y compañeros de trabajo.

TABLA No. 18
DUDO DE LA TRASCENDENCIA Y VALOR DE
MI TRABAJO

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NUNCA	10	53%
POCAS VECES AL AÑO	2	11%
UNA VEZ AL MES	1	5%
POCAS VECES AL MES	0	0%
UNA VEZ POR SEMANA	0	0%
POCAS VECES POR SEMANA	0	0%
TODOS LOS DIAS	6	32%
	19	100%

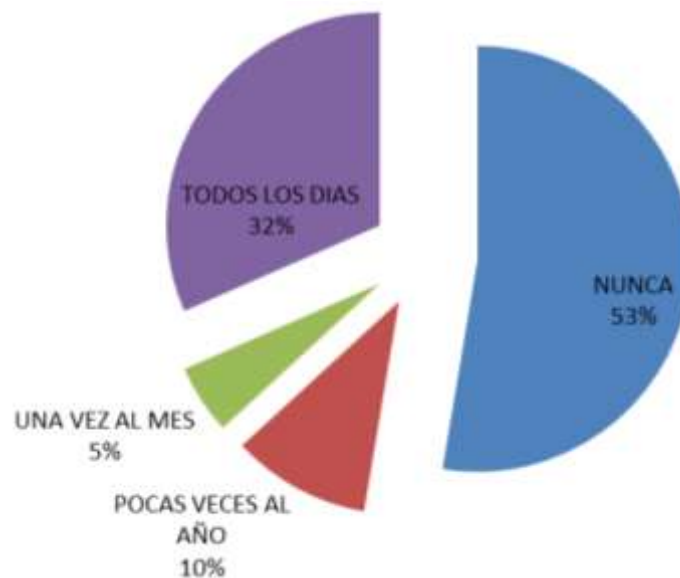
Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 17
DUDO DE LA TRASCENDENCIA Y VALOR DE
MI TRABAJO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 18
DUDO DE LA TRASCENDENCIA Y VALOR DE MI TRABAJO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

Este ítem mide la valoración y la importancia que tienen el trabajo para los trabajadores, el 53% de los trabajadores nunca han dudado de la trascendencia y valor de su trabajo.

En total el 47% de los colaboradores sienten que el trabajo que realizan no es trascendente para la organización, de los cuales el 32% tiene este sentimiento todos los días.

El porcentaje de los trabajadores que se sienten más cínicos todos los días (32%), también dudan de la trascendencia de su trabajo, se relacionan directamente y según las respuestas se puede determinar que estos porcentajes tienen tendencia a subir.

En función de estos valores se puede establecer una relación entre el cinismo y la pérdida de interés por el trabajo.

A continuación se presentan las respuestas consolidadas a los ítems de Cinismo:

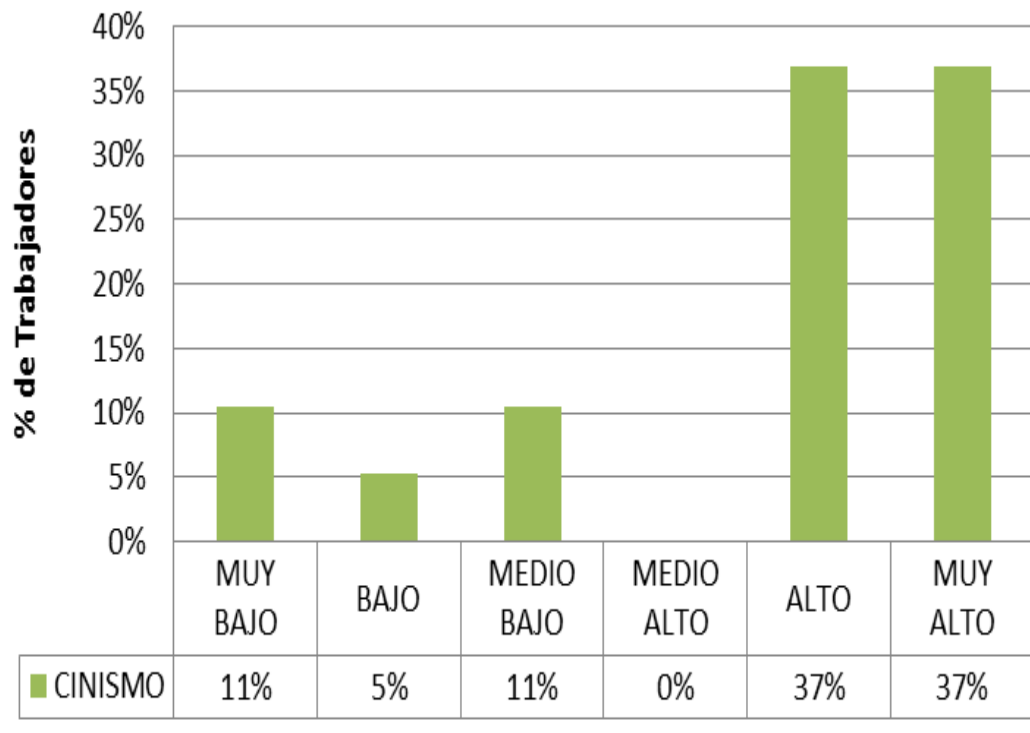
TABLA No. 19
TABULACIÓN DE DATOS ITEMS AGOTAMIENTO

# evaluación	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)
1	6	6	0	0
2	0	0	0	0
3	5	2	0	0
4	6	6	0	6
5	6	6	6	6
6	0	0	6	6
7	6	6	6	0
8	6	6	0	6
9	6	6	6	0
10	6	6	0	0
11	6	6	6	0
12	2	1	0	0
13	6	6	0	0
14	6	6	0	6
15	6	6	0	1
16	4	6	2	2
17	3	3	6	1
18	0	1	0	0
19	0	0	0	6
MEDIA	4,21052632	4,15789474	2	2,10526316
SUMAS	80	79	38	40
VARIANZA	6,28654971	6,58479532	8	7,65497076

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

De los 19 trabajadores evaluados el 74% tienen una actitud de cinismo Entre Alto y Muy Alto, lo cual perjudica tanto a la organización como al mismo empleado.

GRÁFICO No. 19
CALIFICACIÓN GENERAL CINISMO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

5.5.3.3 Eficacia Profesional

La eficacia profesional evalúa la trascendencia de la actividad para la organización, para un trabajador, el hecho de sentir que el trabajo que realiza es importante, es una motivación para hacerlo bien.

Si los valores en Eficacia profesional son bajos, sumados al cinismo y agotamiento alto es más probable la existencia del síndrome de Burnout.

La eficacia profesional en algunos casos no es percibida directamente por el trabajador, también puede existir temor de los colaboradores de reconocer que se han vuelto menos efectivos.

TABLA No. 20
PUEDO RESOLVER DE MANERA EFICAZ LOS PROBLEMAS QUE
SURGEN EN MI TRABAJO

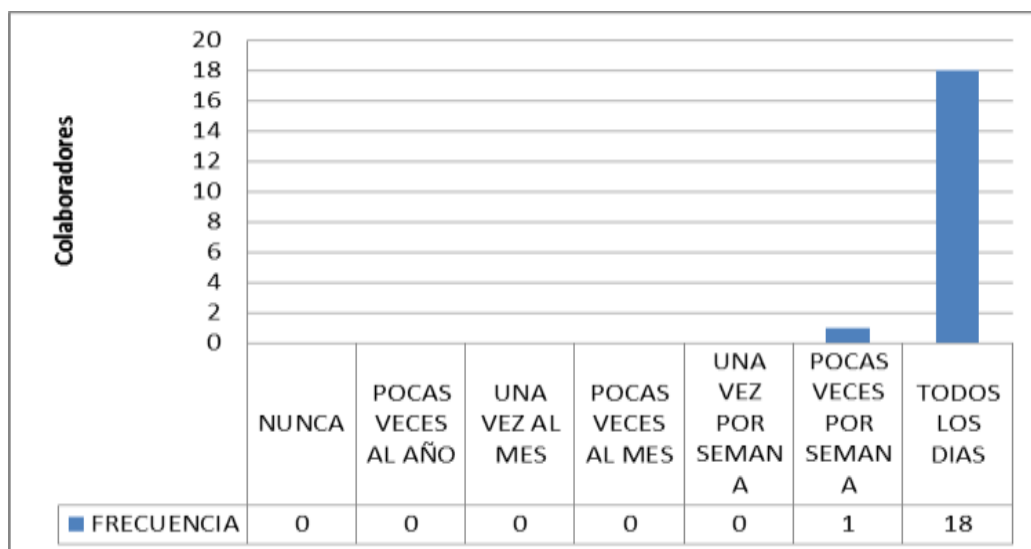
RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NUNCA	0	0%
POCAS VECES AL AÑO	0	0%
UNA VEZ AL MES	0	0%
POCAS VECES AL MES	0	0%
UNA VEZ POR SEMANA	0	0%
POCAS VECES POR SEMANA	1	5%
TODOS LOS DIAS	18	95%
	19	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

EL 100% de cajeros financieros de la Matriz del Banco de Guayaquil S.A. manifiesta que puede resolver los problemas en forma eficaz. Esto evita que los trabajadores se sientan frustrados y disminuye la probabilidad o la intensidad del síndrome de Burnout.

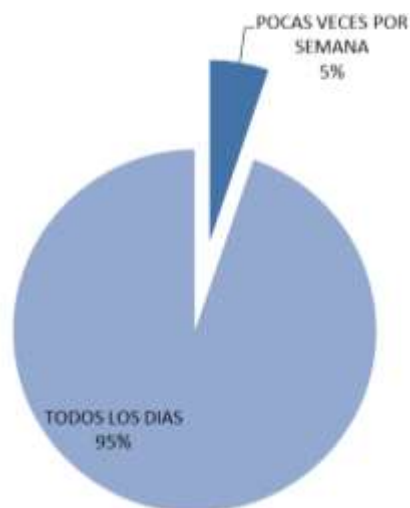
GRÁFICO No. 20
PUEDO RESOLVER DE MANERA EFICAZ LOS PROBLEMAS QUE
SURGEN EN MI TRABAJO



Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 21
PUEDO RESOLVER DE MANERA EFICAZ LOS PROBLEMAS QUE
SURGEN EN MI TRABAJO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

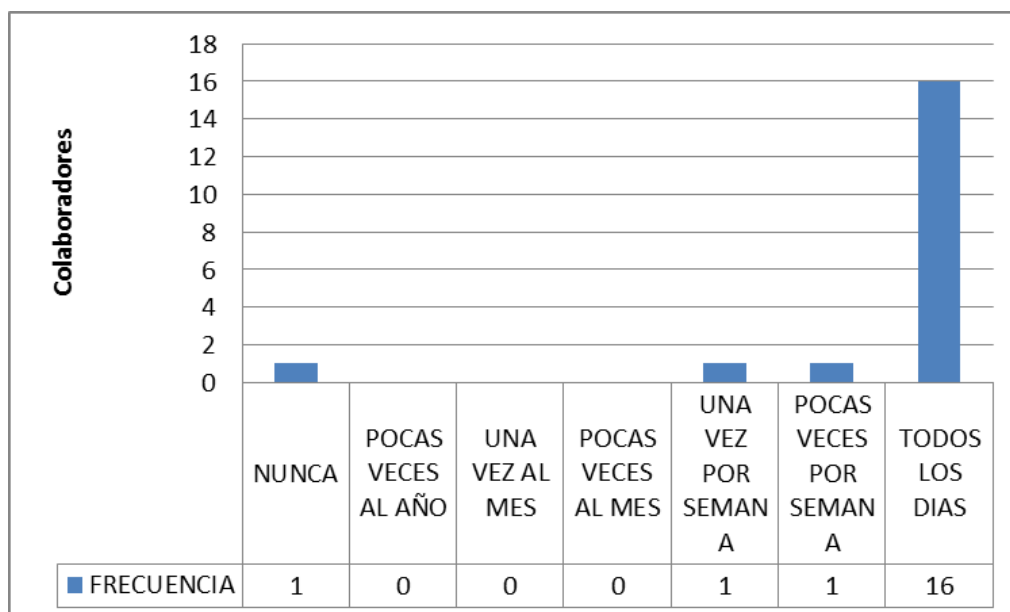
TABLA No. 21
CONTRIBUYO EFECTIVAMENTE A LO QUE HACE MI
ORGANIZACIÓN

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NUNCA	1	5%
POCAS VECES AL AÑO	0	0%
UNA VEZ AL MES	0	0%
POCAS VECES AL MES	0	0%
UNA VEZ POR SEMANA	1	5%
POCAS VECES POR SEMANA	1	5%
TODOS LOS DIAS	16	84%
	19	100%

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

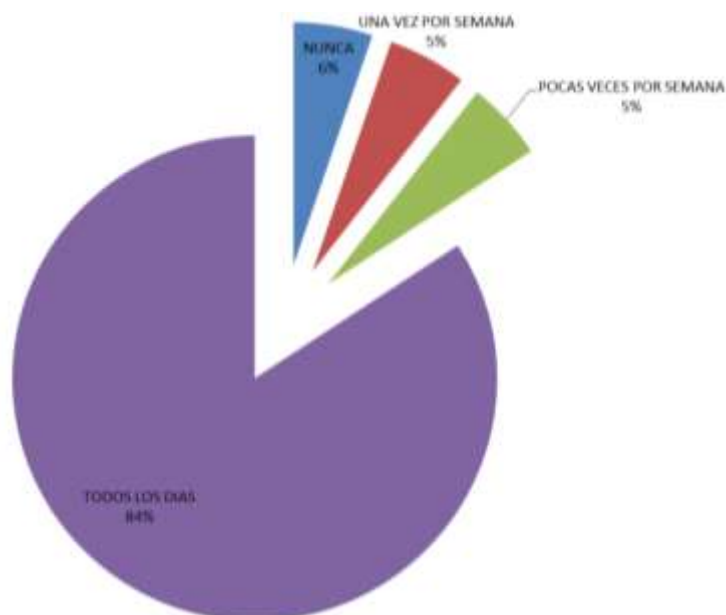
EL 95% de cajeros financieros de la Matriz del Banco de Guayaquil S.A. conocen y están convencidos de que su trabajo es muy importante para la organización, por este motivo los colaboradores se esfuerzan por hacer su trabajo de la mejor manera, lo cual es bueno, y ayuda a reducir la existencia del síndrome de Burnout.

GRÁFICO No. 22
CONTRIBUYO EFECTIVAMENTE A LO QUE HACE MI ORGANIZACIÓN



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 23
CONTRIBUYO EFECTIVAMENTE A LO QUE HACE MI ORGANIZACIÓN



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

TABLA No. 22
EN MI OPINIÓN SOY BUENO EN MI PUESTO

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NUNCA	1	5%
POCAS VECES AL AÑO	0	0%
UNA VEZ AL MES	0	0%
POCAS VECES AL MES	0	0%
UNA VEZ POR SEMANA	0	0%
POCAS VECES POR SEMANA	0	0%
TODOS LOS DIAS	18	95%
	19	100%

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

EL 95% de cajeros financieros de la Matriz del Banco de Guayaquil S.A. conocen y están convencidos de que realizan su trabajo efectivamente.

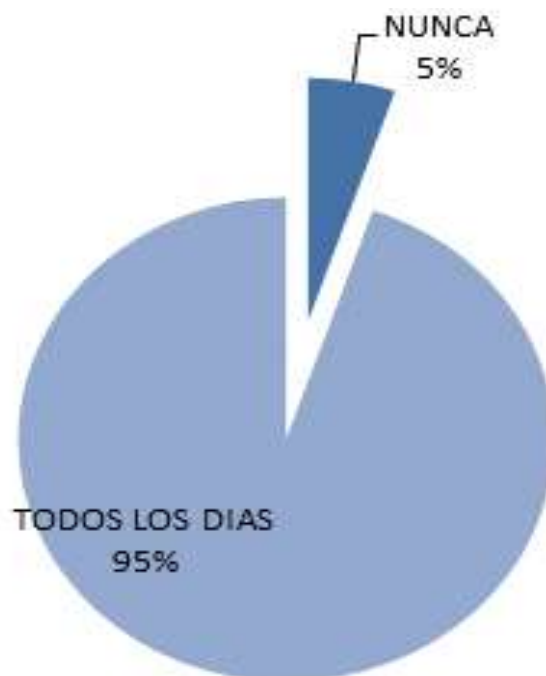
Esta respuesta se relaciona con la anterior, ya que al conocer la trascendencia e importancia de su actividad, se esfuerzan más, y a su vez se consideran buenos en su trabajo.

GRÁFICO No. 24
EN MI OPINIÓN SOY BUENO EN MI PUESTO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 25
EN MI OPINIÓN SOY BUENO EN MI PUESTO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

TABLA No. 23
ME ESTIMULA CONSEGUIR OBJETIVOS EN MI TRABAJO

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NUNCA	0	0%
POCAS VECES AL AÑO	1	5%
UNA VEZ AL MES	1	5%
POCAS VECES AL MES	2	11%
UNA VEZ POR SEMANA	1	5%
POCAS VECES POR SEMANA	0	0%
TODOS LOS DIAS	14	74%
	19	100%

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 26

ME ESTIMULA CONSEGUIR OBJETIVOS EN MI TRABAJO



Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

EL 74% de cajeros financieros de la Matriz del Banco de Guayaquil S.A. se sienten estimulados a conseguir objetivos. Esta estimulación es favorable, y como parte de la entrevista manifestaron que se motivan en función del número de transacciones realizadas, y de la velocidad con la que atienden a los clientes. El tener trabajadores motivados en función de objetivos es un ítem a favor de la productividad. El 100% de colaboradores en algún momento del mes se siente estimulado a conseguir objetivos en el trabajo.

GRÁFICO No. 27

ME ESTIMULA CONSEGUIR OBJETIVOS EN MI TRABAJO



Fuente: Investigación Directa

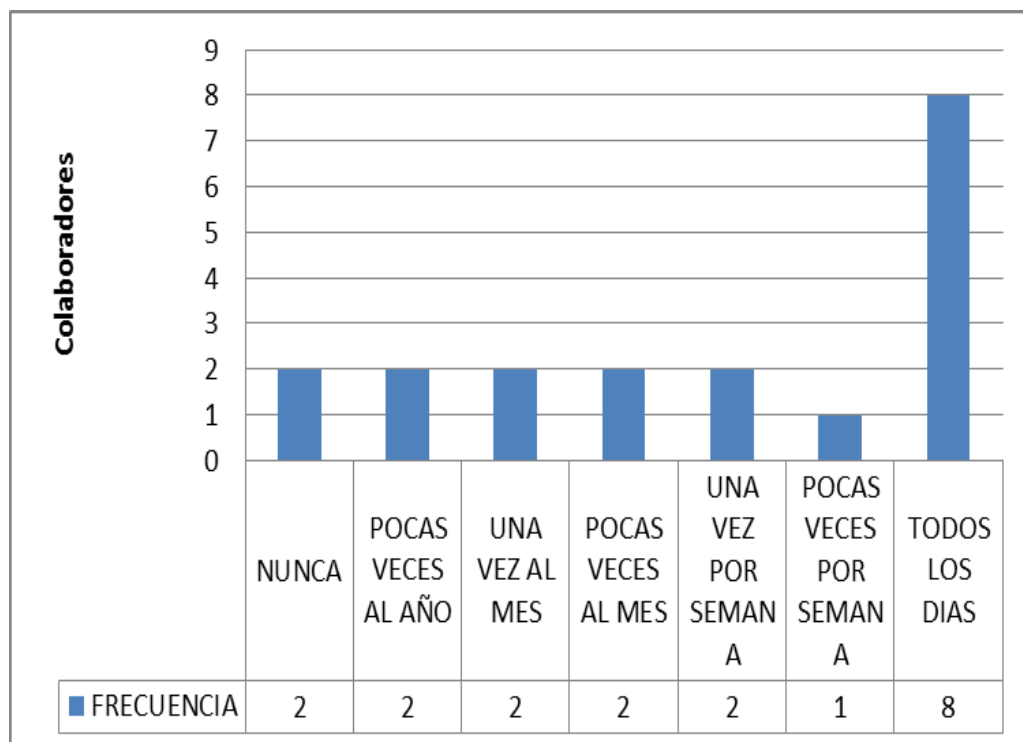
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

TABLA No. 24
HE CONSEGUIDO MUCHAS COSAS VALIOSAS
EN ESTE PUESTO

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NUNCA	2	11%
POCAS VECES AL AÑO	2	11%
UNA VEZ AL MES	2	11%
POCAS VECES AL MES	2	11%
UNA VEZ POR SEMANA	2	11%
POCAS VECES POR SEMANA	1	5%
TODOS LOS DIAS	8	42%
	19	100%

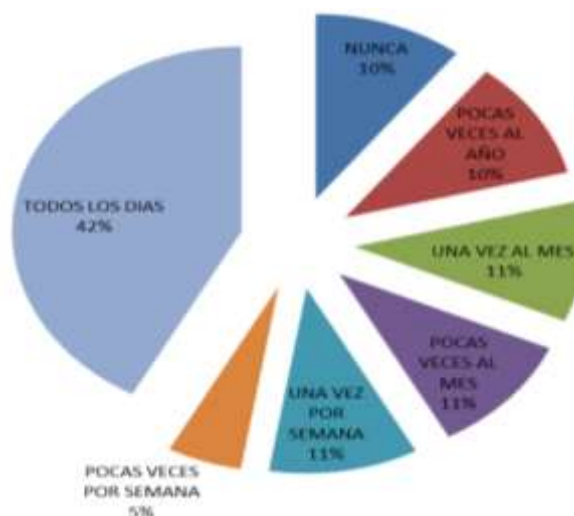
Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 28
HE CONSEGUIDO MUCHAS COSAS VALIOSAS
EN ESTE PUESTO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 29
HE CONSEGUIDO MUCHAS COSAS VALIOSAS EN ESTE PUESTO



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

EL 42% de cajeros financieros siente que siempre el trabajo le ha ayudado a conseguir cosas valiosas, en este ítem las respuestas son más dispersas, sin embargo el 89% de los colaboradores ha sentido en algún momento que el trabajo le ha ayudado a conseguir cosas valiosas.

El hecho de saber que el trabajo ha contribuido a obtener cosas valiosas hace que los colaboradores mantengan interés en el mismo, y que se motiven a conservar su trabajo.

TABLA No. 25
EN MI TRABAJO, TENGO LA SEGURIDAD DE QUE SOY EFICAZ EN LA FINALIZACIÓN DE LAS COSAS

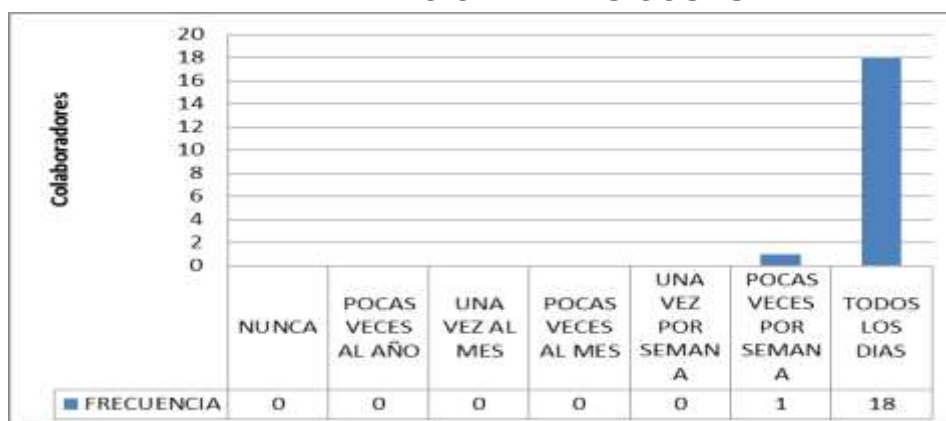
RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NUNCA	0	0%
POCAS VECES AL AÑO	0	0%
UNA VEZ AL MES	0	0%
POCAS VECES AL MES	0	0%
UNA VEZ POR SEMANA	0	0%
POCAS VECES POR SEMANA	1	5%
TODOS LOS DIAS	18	95%
	19	100%

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

El 100% de cajeros financieros está seguro de que es eficaz en la finalización de las cosas, esto está relacionado con el conocimiento del puesto de trabajo y la claridad en los roles.

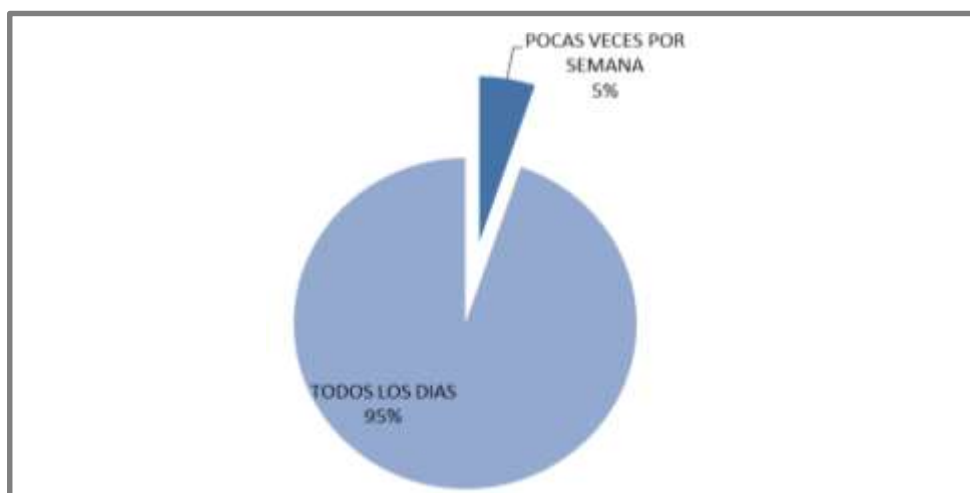
Es muy importante para todas las organizaciones contar con recurso humano eficaz, y muy complicado. Por lo cual es favorable el resultado de esta evaluación en este ítem.

GRÁFICO No. 30
EN MI TRABAJO, TENGO LA SEGURIDAD DE QUE SOY EFICAZ EN LA FINALIZACIÓN DE LAS COSAS



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

GRÁFICO No. 31
EN MI TRABAJO, TENGO LA SEGURIDAD DE QUE SOY EFICAZ EN LA FINALIZACIÓN DE LAS COSAS



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

A continuación se presentan las calificaciones de los trabajadores en los ítems de Eficacia Profesional:

TABLA No. 26
TABULACIÓN DE DATOS ITEMS EFICACIA PROFESIONAL

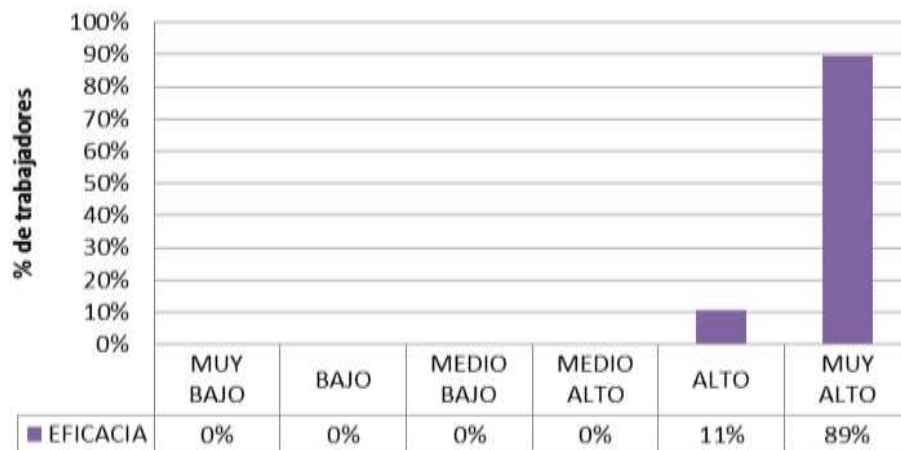
# evaluación	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)
1	6	6	6	6	4	6
2	6	6	6	6	4	6
3	6	6	6	3	2	6
4	6	6	6	6	6	6
5	6	6	6	6	0	6
6	6	6	6	6	0	6
7	6	6	0	6	6	6
8	6	6	6	6	6	6
9	6	6	6	6	6	6
10	6	6	6	6	6	6
11	6	6	6	6	3	6
12	6	6	6	6	6	6
13	6	6	6	6	6	6
14	6	6	6	1	1	6
15	6	6	6	3	2	6
16	5	5	6	2	1	5
17	6	4	6	6	3	6
18	6	6	6	4	5	6
19	6	0	6	6	6	6
MEDIA	5,94736842	5,52631579	5,68421053	5,10526316	3,84210526	5,94736842
SUMAS	113	105	108	97	73	113
VARIANZA	0,05263158	2,04093567	1,89473684	2,65497076	5,14035088	0,05263158

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

En los ítems de eficacia profesional, la media es Muy Alta, lo cual es favorable, ya que los trabajadores sienten que su trabajo es importante, que lo saben hacer bien.

En general esta variable nos indica que el síndrome de Burnout aún no se ha desencadenado.

GRÁFICO No. 32
CALIFICACIÓN GENERAL EFICACIA PROFESIONAL



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

5.6 Síndrome de Burnout

5.6.1 Análisis General de Variables

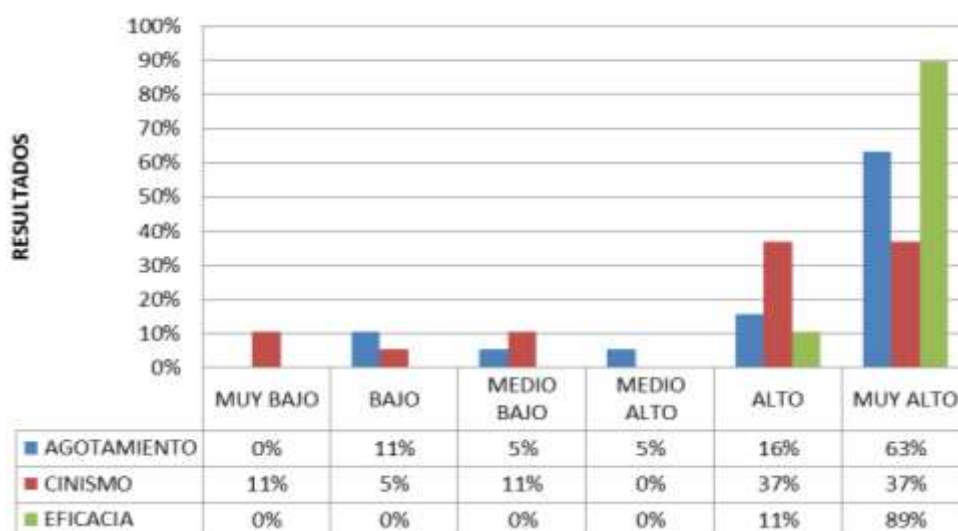
Para determinar la presencia del síndrome de Burnout, se requiere relacionar las variables.

La normativa NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo "Burnout" (III): Instrumento de medición, indica que: **"Altas puntuaciones en las dimensiones agotamiento y altas puntuaciones en la dimensión de cinismo unidas a bajas puntuaciones en la dimensión eficacia profesional serán indicadoras de Burnout"**⁴⁷.

A continuación se presenta un cuadro comparativo de la relación de variables evaluadas:

⁴⁷ (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo., 2005)

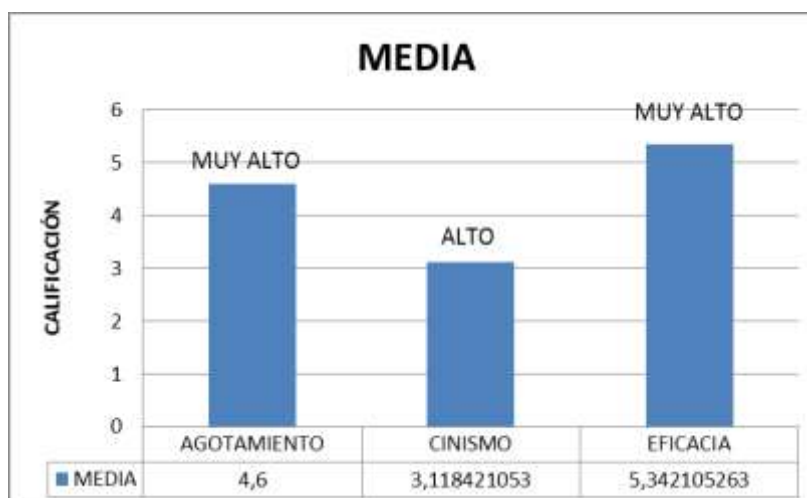
GRÁFICO No. 33
RELACIÓN DE VARIABLES



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

En esta gráfica podemos concluir que el 80% de los trabajadores presentan agotamiento y cinismo casi siempre (calificación Alta y Muy Alta), sin embargo sienten que su trabajo es importante para la organización. En general la media por variable son los presentados en la siguiente gráfica:

GRÁFICO No. 34
MEDIA DE LAS VARIABLES



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

Al analizar las variables se puede evidencia que las calificaciones de los ítems de agotamiento son muy altas, los trabajadores han podido manifestar en las evaluaciones realizadas, que el agotamiento físico y emocional, que sienten producto de sus actividades es muy alto.

El cinismo es alto, esto se presenta como desánimo, mal ambiente laboral, actitudes negativas, que las percibe directamente el cliente, esto es lo que hace necesario establecer un plan de medidas preventivas para prevenir las manifestaciones que tiene este riesgo sobre los trabajadores que perjudican tanto al trabajador como a la empresa sin embargo, conocen que su trabajo es importante y consideran que lo realizan eficazmente o al menos los trabajadores creen que son eficaces en la realización de su trabajo.

Estos resultados generales nos ayudan a tener un panorama general del riesgo al que están expuestos los trabajadores, sin embargo, también es importante analizar cada una de las evaluaciones y determinar individualmente la presencia del síndrome de Burnout, con esta información se podrán establecer planes efectivos de prevención.

5.6.2 Análisis Específico por Trabajador

A continuación se presentan los datos analizados por cada trabajador donde se relacionan las variables en conjunto para determinar claramente el porcentaje específico expuesto al síndrome de Burnout.

Para esto se han tabulado y calificado cada una de las evaluaciones cuyos datos se presentan en la siguiente tabla.

TABLA No. 27
ANÁLISIS ESPECÍFICO POR TRABAJADOR

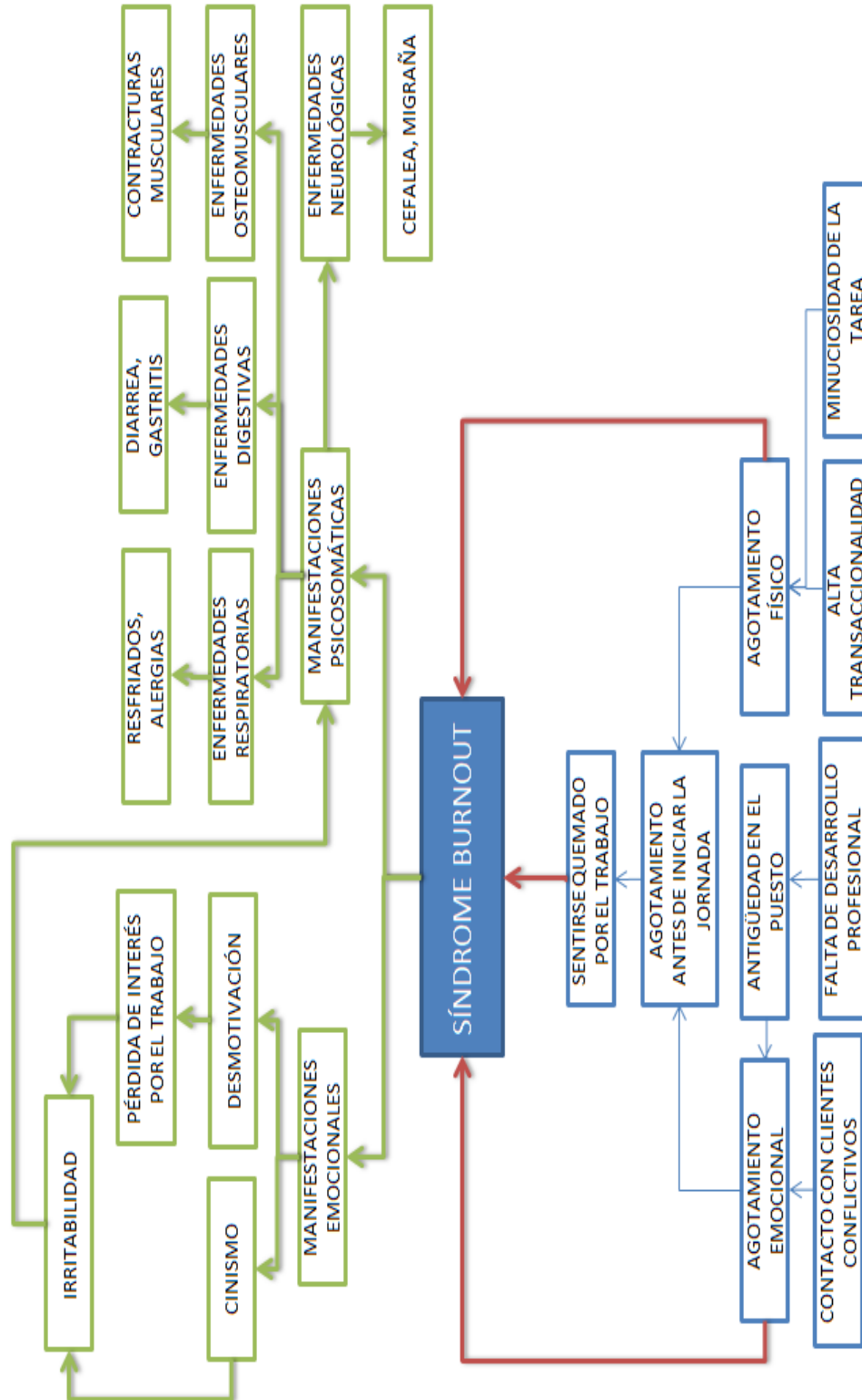
# evaluación	AGOTAMIENTO	CINISMO	EFICACIA PROFESIONAL
1	ALTO	ALTO	MUY ALTO
2	BAJO	MUY BAJO	MUY ALTO
3	MEDIO BAJO	MEDIO BAJO	MUY ALTO
4	MUY ALTO	MUY ALTO	MUY ALTO
5	MUY ALTO	MUY ALTO	MUY ALTO
6	MUY ALTO	ALTO	MUY ALTO
7	MUY ALTO	MUY ALTO	MUY ALTO
8	MUY ALTO	MUY ALTO	MUY ALTO
9	MUY ALTO	MUY ALTO	MUY ALTO
10	MUY ALTO	ALTO	MUY ALTO
11	MUY ALTO	MUY ALTO	MUY ALTO
12	MEDIO ALTO	BAJO	MUY ALTO
13	MUY ALTO	ALTO	MUY ALTO
14	MUY ALTO	MUY ALTO	ALTO
15	MUY ALTO	ALTO	MUY ALTO
16	MUY ALTO	ALTO	ALTO
17	ALTO	ALTO	MUY ALTO
18	BAJO	MUY BAJO	MUY ALTO
19	ALTO	MEDIO BAJO	MUY ALTO

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

La norma indica que altas calificaciones en agotamiento, sumadas a altas calificaciones en cinismo, y bajas calificaciones en eficacia profesional, son indicadores del síndrome de Burnout.

En este caso al relacionar las altas calificaciones en agotamiento, junto con altas calificaciones en cinismo, pero las calificaciones de la eficacia son altas, por lo tanto no se puede determinar directamente si existe, o no, el síndrome de burnout. Para determinar la presencia del síndrome se elaborará un diagrama causa efecto.

5.7 Diagrama Causa Efecto



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: María Fernanda Zambrano

5.8 Análisis de causas

5.8.1 Agotamiento físico y emocional

En función de los resultados de las evaluaciones realizadas, se pudo detectar que el agotamiento tiene valores muy altos. Para poder realizar una propuesta efectiva, se realizó un árbol de problemas relacionando las causas y efectos.

Se pudo determinar que la antigüedad en el puesto y el contacto con clientes conflictivos causan agotamiento emocional y que el agotamiento físico está relacionado con la alta cantidad de transacciones que se realizan diariamente y la minuciosidad de la tarea. La suma de estas causas hace que el trabajador se sienta quemado por el trabajo, es decir, empieza a desarrollar el síndrome burnout.

El agotamiento tanto emocional como físico en los trabajadores afecta directamente a la organización en los siguientes aspectos:

- **Productividad:** Un trabajador disminuido tanto física como emocionalmente realizará menos transacciones en mayor tiempo, en cambio un trabajador que se encuentre lleno de energía realizará más transacciones en el mismo tiempo.
En una entidad financiera, el tiempo de espera es uno de los diferenciadores del servicio.
- **Errores en el Proceso:** Un trabajador agotado emocionalmente, no podrá mantener la concentración, el agotamiento sumado al trabajo a presión y la monotonía hacen que el trabajador cometa errores. En las entidades bancarias todas las transacciones están relacionadas con valores monetarios, por lo que, los errores representan pérdidas económicas.

- **Ausentismo Laboral:** Un trabajador agotado física y emocionalmente, va a presentar enfermedades con pérdida de horas laborales y, por supuesto, se transforman en pérdida económica para la organización. Esto se ha comprobado con los datos de Morbilidad y Ausentismo, cuyos diagnósticos están directamente relacionados con el síndrome burnout.

5.9 Análisis de Efectos

5.9.1 Manifestaciones Individuales: emocionales y psicosomáticas

Los efectos evidenciados en los cajeros de la matriz del Banco de Guayaquil han sido obtenidos de dos formas; de las evaluaciones, las manifestaciones emocionales y de los datos médicos del dispensario de la empresa los efectos psicosomáticos.

Los efectos psicosomáticos que tienen los cajeros, no solo causan afectaciones en la salud de los trabajadores, si no que representan pérdida de horas laborales (ausentismo), y bajas en la productividad.

5.9.2 Manifestaciones Sociales

5.9.2.1 Atención al cliente

- **Atención al cliente:** Ya que el cinismo se manifiesta en la actitud del trabajador, esa desmotivación que siente por el trabajo hace que su forma de atender al cliente no sea amable, incluso podría llegar a ser grosera.

En un entorno tan competitivo a nivel de servicios bancarios, el servicio al cliente hace la diferencia entre una institución y otra.

5.9.2.2 Clima laboral

- Clima Laboral: El cinismo también se puede manifestar con los compañeros de trabajo, lo cual afecta el ambiente de trabajo y causa desmotivación. Un trabajador desmotivado afecta su desempeño laboral.

Al analizar las causas y efectos se pudo detectar la aparición del síndrome de burnout, es decir, que es un momento adecuado para establecer planes preventivos y correctivos a nivel organizacional para evitar que se desencadenen.

5.10 Análisis de las variables que influyen en el desarrollo del Burnout

Según el Instituto Nacional de seguridad e higiene en el trabajo de España en la NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo "Burnout" (III): Instrumento de medición (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo., 2005)²⁸ se referencian tres variables: personal, social y organizacional.

En la variable personal no se puede actuar de forma directa, ya que cada ser humano es un ente, sin embargo, podemos trabajar en las variables sociales y organizacionales, y estas a su vez en forma indirecta influenciarán en la variable personal.

La variable social hace referencia al apoyo real o percibido del individuo con su medio, en este caso con sus compañeros de trabajo y/o familia.

Si una persona trabaja todo el tiempo, y no logra compartir tiempo con su familia está propenso a desarrollar este síndrome.

²⁸ (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2005)

Por esto, se elaborará una propuesta dirigida a las actividades extra laborales entre compañeros y en algunos casos con el involucramiento de la familia.

De esta manera se contribuye a que el individuo sienta el apoyo social y perciba que la organización se preocupa por él, se sentirá valorado, querido, y apreciado.

La variable social desencadena el cinismo, es importante evitar o reducir el cinismo en los trabajadores, ya que como se ha mencionado a lo largo de este estudio, el cinismo afecta el trato con el cliente, dando una mala imagen de la organización y pérdida de clientes. La pérdida de clientes afecta directamente las utilidades de una organización. Por esto es importante establecer un plan de acción sobre esta variable.

La variable organizacional, no desarrolla el síndrome de estar quemado, lo desencadena, es decir, las variables que originan el síndrome son las sociales e individuales. Sin embargo es importante establecer planes de acción a nivel organizacional para prevenir que se desencadene el síndrome y que esto afecte a la organización.

Dentro de la variable organizacional tenemos el clima laboral y la falta de reciprocidad (motivación, promoción y/o recompensa), la estrategia para actuar sobre esta variable es el plan de *Great Place to Work*,

CAPÍTULO III

PROPUESTA

6.1 Fatiga Laboral

6.1.1 Definición

Según la NTP 445 Carga Mental de Trabajo “Fatiga” Se define como fatiga laboral la **“Disminución de la eficiencia funcional y física”**⁵⁷

Esta alteración está en función de la intensidad y duración de la actividad precedente y del esquema temporal de la presión mental. La disminución de la eficiencia funcional se manifiesta, por ejemplo, mediante una impresión de fatiga, una peor relación esfuerzo/resultados, a través de la naturaleza y frecuencia de los errores, etc. Pero el alcance de estas alteraciones está en parte determinado por las condiciones de la persona.

La sensación de monotonía, la hipovigilancia y la saturación mental son estados similares a la fatiga mental y tienen en común con ésta, que desaparecen cuando se producen cambios en la tarea y/o en las condiciones de trabajo.

La monotonía y la hipovigilancia se diferencian por las circunstancias en que aparecen: la primera sería un estado de activación reducida, de lenta evolución, que puede aparecer en el desarrollo de tareas largas, uniformes, repetitivas y se asocia principalmente a la somnolencia, disminución y fluctuación del rendimiento, y variabilidad de la frecuencia cardíaca. En hipovigilancia se reduce el rendimiento en tareas de vigilancia.

⁵⁷ (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo, 1999)

6.1.2 Importancia de Intervención contra la Fatiga laboral

Dado que los datos de fatiga en la evaluación salieron “muy alto”, es importante intervenir en estos factores con prioridad sobre los demás.

La fatiga que sigue a la realización prolongada de tareas de procesamiento de datos e informaciones puede afectar negativamente a las capacidades de análisis de datos, de toma de decisiones y de concentración mental; en ocasiones, se traduce en una forma de realización del trabajo propia de personas inexpertas con errores que, a simple vista, parecen inexplicables, aunque la persona no considere que su eficiencia sea menor. Podría considerarse la fatiga como el escalón inmediato anterior a muchos accidentes laborales.⁵⁸

Según la evaluación realizada los trabajadores indicaron que su eficacia no ha sido afectada, generalmente la falta de eficacia no es manifestada por los trabajadores, ya sea porque no lo perciben o porque sienten temor sobre las correctivas que pueda tomar la organización.

6.1.3 Componentes principales de la fatiga

Según la NTP 916 El descanso en el trabajo (I): pausas, Los descansos no dejan de ser una acción reparadora, que de realizarse adecuadamente, permitirán que la fatiga no llegue a ser crónica y la global diaria sea menor, manteniéndose el rendimiento a niveles aceptables.

En el gráfico 47, la fatiga global es la resultante del conjunto de fatigas acumuladas en el trabajo y fuera de él, considerando las interrelaciones mutuas existentes.

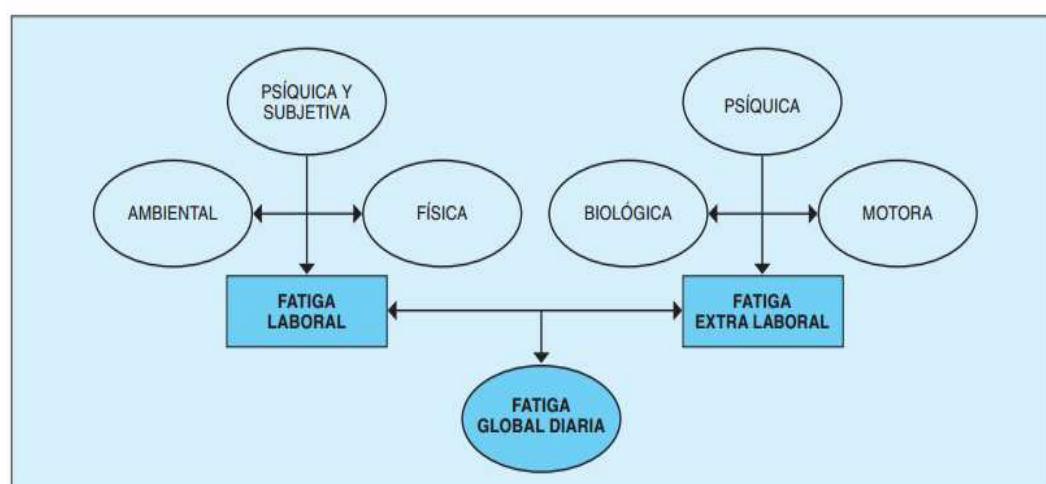
La fatiga laboral se puede estructurar en tres tipos: la física o biomecánica derivada de los esfuerzos musculares, de la posición de

⁵⁸ (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo, 1999)

trabajo, de los movimientos repetitivos y del manejo manual de cargas la psíquica derivada principalmente de la sobrecarga mental del trabajo, o sea, de la presión en el trabajo y todo lo que comporte estrés, la carga mental propiamente dicha por el procesamiento continuado de información, y finalmente, las tensiones derivadas de la organización del trabajo y las relaciones laborales.

La rutina, y falta de autonomía y contenido del trabajo, que también formaría parte de la fatiga psíquica, denominada, fatiga subjetiva. Finalmente estaría la fatiga derivada de las condiciones ambientales adversas, fundamentalmente por agentes físicos: ruido, vibraciones, radiaciones, calor, frío e iluminación, incluida ésta el trabajo en Pantallas de Visualización. Por otra parte, la fatiga extra-laboral tiene componentes similares, aunque se destaca en ella la fatiga biológica acumulada, que también se genera en el trabajo, la psíquica y la motora, propias de la actividad realizada en el tiempo “libre”. La acumulación de tales fatigas, por separado o conjugadas en parte, puede generar fatiga crónica, difícil de recuperar con un descanso convencional⁵⁹.

FIGURA No. 14
COMPONENTES PRINCIPALES DE LA FATIGA



Fuente: NTP 916 El descanso en el trabajo (I): pausas
Elaborado por: Silvia Nogareda, 2011

⁵⁹ (Silvia Nogareda Cuixart, 2011)

6.1.4 Ámbitos de la Fatiga laboral

Desde el punto de vista organizacional, la fatiga se debe prevenir tomando en cuenta inicialmente la reestructuración del contenido de las actividades del puesto de trabajo y las condiciones de trabajo.

La mejora de las condiciones del puesto de trabajo se debe realizar en los siguientes ámbitos:

Higiene Ocupacional: Evaluación e intervención en los puestos de trabajo en factores tales como: ruido, iluminación, temperatura. Sobre este ámbito se trabaja en el plan de prevención de riesgos que maneja el área de Seguridad y salud ocupacional.

Puesto de Trabajo: Intervención ergonómica, mobiliario, útiles de trabajo, espacios de trabajo, tecnología, etc. Este ámbito se debe analizar con el área de administración y diseño, para plantear opciones de diseño de puestos de trabajo con espacios adecuados para la tarea. En la tecnología se trabaja con los aplicativos más actualizados y estables transaccionalmente, sobre el tema tecnológico no hay mayor intervención.

Exigencia del tratamiento de la información: Esto hace referencia a la carga de trabajo, rapidez e cálculo numérico, memorización.

Una de las medidas de prevención sobre la fatiga en este ámbito son las pausas que se pueden tomar durante la jornada laboral, pequeños espacios de tiempo que ayudan a recuperarse tanto física como mentalmente.

La razón para ello es que la recuperación tras un trabajo de actividad mental se consigue principalmente por un descanso más que por un cambio de actividad.

En el caso de los cajeros puede parecer que se realizan muchas pausas porque se tiene un concepto muy amplio de lo que son las pausas, ya que desde afuera los clientes los ven levantarse constantemente y moverse de un lado a otro, sin embargo para este tema, no se pueden entender como pausas los tiempos que se está en alerta, en espera, en actividades sociales de fortalecimiento de relaciones (con clientes internos o externos)

Distribución del tiempo de trabajo: jornadas y horarios, en las ventanillas se manejan jornadas prolongadas sobre todo en centros comerciales.

En el caso de los cajeros de matriz la jornada es de lunes a viernes de 8:30 a 17:00 la atención al público, luego de esto se extienden un poco para atender a los clientes que aún están dentro del lobby y para las actividades administrativas de cuadro. Sin embargo estos cajeros deben trabajar los fines de semana en centro comercial para poder darle libre a los cajeros de horarios extendidos.

En este ámbito es pertinente revisar el esquema de horarios extendidos para garantizar que estos horarios sean flexibles para prevenir la fatiga.

6.1.5 Prevención de la Fatiga laboral

Como parte de las estrategias individuales para prevenir la fatiga laboral se consideran tres principales en la NTP 445 Fatiga Laboral⁶⁰:

Alimentación: Una dieta desequilibrada afecta directamente al organismo, produciendo pesadez y contribuyendo a la fatiga, es muy importante que los alimentos que se consuman por los cajeros contengan

⁶⁰ (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo, 1999)

la energía suficiente para afrontar el día de trabajo, la institución cuenta con una cafetería propia, y dentro de los hallazgos de las fichas ocupacionales realizadas anualmente por el departamento médico se puede evidenciar que los colaboradores no se alimentan correctamente al presentar dislipidemias mixtas, colesterol, triglicéridos, este hallazgo no lo podemos relacionar directamente con la cafetería de la empresa, ya que la alimentación fuera de la institución representa la mayor cantidad de calorías.

Se debe trabajar en una campaña de educación nutricional, de manera que los trabajadores sepan cómo alimentarse sanamente fuera de la institución, ya que la alimentación preparada en la cafetería tiene la revisión y supervisión de un nutricionista periódicamente.

Patrón de descanso: Cada persona tiene necesidad de recuperarse durante la jornada laboral, luego de la atención de un cliente difícil, o luego de dos horas de trabajo después de atender 100 clientes rápidamente, a esto se llama patrón de descanso. Si una persona siente que necesita tener una pausa de la actividad por el agotamiento, y no le es posible hacerlo, manifiestan irritabilidad, cinismo y hasta manifestaciones psicosomáticas. Para que sea considerado un patrón de descanso, el trabajador no debe mantenerse ocupado, es decir, es una pausa total de actividad, en el mejor de los casos en un área destinada para este efecto, lejos del puesto de trabajo.

Ejercicio Físico: en este medio, con la carga horaria, y actividades personales, esta sociedad se considera sedentaria, y sobre todo las personas que realizan trabajo administrativo y que pasan sentados más de 8 horas diarias.

El ejercicio físico de intensidad moderada y practicado con regularidad suele estar indicado para todas las personas cuyas exigencias laborales son mayoritariamente de tipo sedentario.

La falta de ejercicio favorece la flaccidez muscular y la aparición de la sensación de cansancio cuando se realiza algún esfuerzo físico moderado; además, puede afectar no sólo a la capacidad de resistencia física sino también a la emocional pues, como ya se ha dicho, la fatiga repercute de manera global sobre todo el organismo. Por ello, la práctica regular de un ejercicio físico moderado contribuye por un lado, a mejorar el propio tono muscular y por otro lado, ayuda a afrontar las tensiones emocionales de cada día y a optimizar el potencial reparador que tiene el descanso.

6.2 Propuesta

6.2.1 Programa Integral de Riesgos Laborales

Para evitar el desencadenamiento del burnout, ya que mediante la evaluación realizada, se ha podido evidenciar que existen niveles muy altos de agotamiento y cinismo. Para considerar el plan de acción, se elaborará una propuesta integral que se apoye en lo positivo que actualmente esté realizando la organización y lo mejor, así como también se propondrán programas nuevos que complementen la gestión actual, de esta manera el impacto económico de implementación no será alto en función del beneficio. En el gráfico No. 47 se plantean los siguientes programas con sus respectivos indicadores:

Prevención de Riesgos Laborales (SART): en este programa se considerarán las mediciones de las condiciones ambientales tales como: Ruido, espacio limitado de trabajo.

Programa Orden y Limpieza 5's en este programa se verificarán las condiciones generales de los puestos de trabajo.

Programa de Olimpiadas esta actividad que se realiza todos los años, contribuye a la actividad física, lo cual ayuda a reducir los niveles de

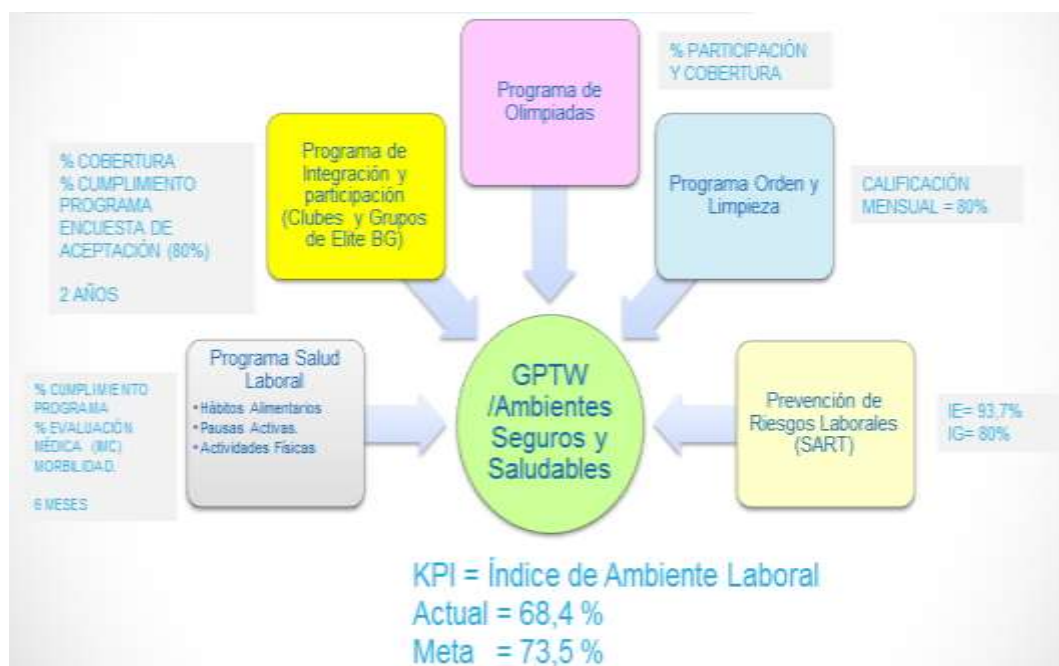
agotamiento. También contribuye a mejorar el clima laboral por las relaciones que se forman al realizar deporte.

Programa de Integración y participación: este es un programa nuevo, que complementará a las olimpiadas, y consiste en conformar clubes para realizar actividades deportivas y culturales de integración entre compañeros de trabajo y familiares.

Programa de Salud laboral: dentro de este programa se consideran actividades educativas y comunicacionales para que los trabajadores aprendan a cuidar su salud.

Great place to Work como parte de los objetivos organizacionales a mediano plazo, se encuentra el proyecto de mejora de clima y satisfacción laboral, para cumplirlo se lo realizará con la compañía Great Place to Work, quien hará las mediciones correspondientes para medir la situación actual.

FIGURA No. 15
SINERGIA DE PROGRAMAS INTERVENCIÓN



Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

6.2.2 Prevención de Riesgos Laborales (SART)

La organización tiene un área de Seguridad y Salud ocupacional de conformidad con art. 9 del Sistema de Auditorías de Riesgos del trabajo SART en el Literal 1.3 Organización que solicita tener una estructura de seguridad³³.

El Banco de Guayaquil S.A. cumple con las normativas legales de seguridad y salud ocupacional, obteniendo como calificación un índice de eficacia del 93%, superando la meta estipulada para este programa del 80%.

Dentro de la gestión técnica de la empresa se ha elaborado un plan de mediciones de higiene ambiental, el mismo que es parte de los anexos de este estudio.

Estas intervenciones a nivel ambiental serán realizadas paulatinamente según el plan, y de esta manera se está interviniendo en este ámbito, al relacionar este programa con la propuesta para contrarrestar el síndrome de burnout como parte integral de gestión de riesgos ya que se encasilla dentro del factor Psicosocial, de esta manera se trabaja coordinadamente con los diferentes departamentos de la organización y no se doblan esfuerzos.

FIGURA No. 16
PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

³³ (Seguro General de Riesgos del Trabajo,, 2010)

6.2.3 Programa de Orden y Limpieza 5's

Este programa cumple algunos objetivos: verificar las condiciones del puesto de trabajo, motivar al personal a obtener altas calificaciones, mejorar los ambientes de trabajo, mejorar la productividad, reducir accidentes laborales por riesgo mecánico (desorden) y físico (incendio), incrementar la productividad, y mejorar la imagen corporativa.

Para este programa no se requiere presupuesto, ya que se implementará con recursos internos.

FIGURA No. 17
BENEFICIOS DE LA CAMPAÑA DE ÓRDEN Y LIMPIEZA



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

FIGURA No. 18

CONCURSO CAMPAÑA ÓRDEN Y LIMPIEZA



Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

6.2.3.1 Esquema de inspecciones

Los inspectores serán las jefaturas o gerencias de las áreas, estos inspectores serán capacitados por el área de Seguridad y salud ocupacional.

Una vez capacitados serán sorteados para inspeccionar áreas ajenas a las que pertenecen para realizar el check list 5's que es parte del anexo de este estudio. Esta información de la calificación y de las novedades encontradas en las inspecciones, será enviada al departamento de seguridad y salud ocupacional para la consolidación de información y gestión de la solución de las condiciones sub estándares en las áreas de

trabajo, estas condiciones reportadas alimentan el indicador “IDS” demandas de seguridad y las inspecciones realizadas al indicador “IOPAS” Observaciones planeadas de acciones sub estándar, indicadores que se encuentran en el reglamento C.D. 390 del Seguro General de Riesgos de Trabajo³⁴.

FIGURA No. 19
RESULTADOS DE LA CAMPAÑA



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

FIGURA No. 20
RESULTADOS DE LA CAMPAÑA 2



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

³⁴ (Seguro General de Riesgos del Trabajo, 2011)

6.2.3.2 Calificaciones

Las calificaciones obtenidas en la inspección, serán consolidadas y promediadas por área, se establecerá como meta el 80% de calificación mínima aceptable, y las calificaciones serán presentadas a la gerencia general para el reconocimiento a la mejor área y el llamado de atención a la de calificación más baja.

De esta manera se comprometerá toda la organización en mantener sus ambientes de trabajo seguros, limpios y ordenados, adicionalmente mantendrán informada al área de Seguridad y Salud ocupacional para el control de riesgos en la fuente.

FIGURA No. 21
ESQUEMA DE INSPECCIONES



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

FIGURA No. 22 INFORME DE CALIFICACIONES



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

6.2.4 Programa de Olimpiadas

Dentro de lo positivo de la organización, hemos encontrado el programa anual de olimpiadas, esta actividad ayuda a mejorar el clima laboral, fomenta la camaradería, y las actividades deportivas que reducen los niveles de estrés y fatiga. Sin embargo el nivel de cobertura de este programa es tan sólo del 40% de la organización, ya que únicamente se realiza en las tres ciudades principales, por este motivo es importante complementar este programa con actividades que se puedan realizar durante todo el año.

6.2.5 Programa de Integración y participación

Este programa tiene como objetivo promocionar, difundir y masificar actividades deportivas y recreativas (hobbies) extra laborales a través de la participación voluntaria y comprometida de líderes de grupo y el compromiso de quienes se inscriben en las actividades, manteniendo la sostenibilidad y sustentabilidad del programa. Con este programa se reducirá el agotamiento y el cinismo, se mejorará el compañerismo, camaradería, y el clima laboral. Este programa complementa el programa de olimpiadas.

Los indicadores que medirán este programa son:

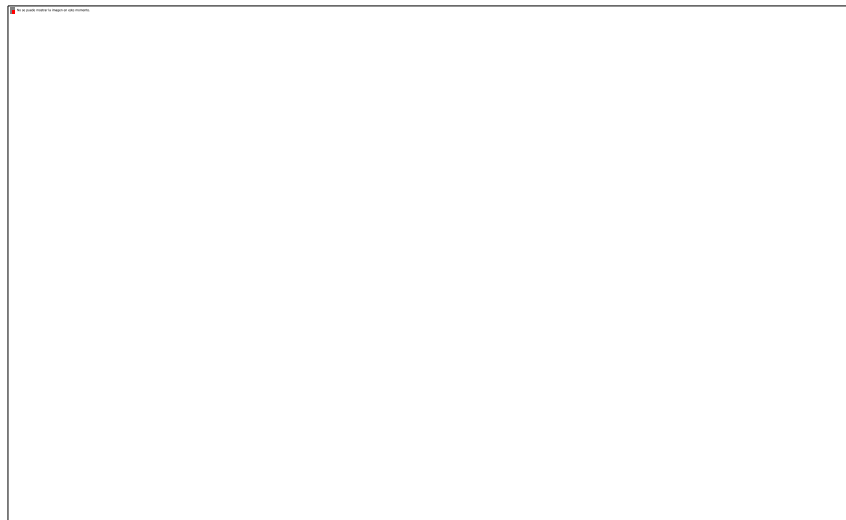
% Participación de integrantes.

% Cumplimiento de Programa.

Índice de Nivel de Aceptación. (GPTW)

No. de Colaboradores que participan en actividades

FIGURA No. 23
ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN BG RUNNERS



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

FIGURA No. 24
ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN CAMINATA Y SIEMBRA DE TECA



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

6.2.5.1 Fases del programa

El programa se desarrollará en fases, dado que es una actividad masiva requiere algunas actividades previas, y de mantenimiento. Este programa si requiere presupuesto para su implementación, pero es el que genera mayor expectativa y el que impacta directamente sobre el agotamiento y el cinismo.

Como fase inicial se realizará una caminata para hacer el inicio formal de las actividades, esta caminata será encabezada por el Presidente Ejecutivo para motivar a todos los colaboradores a participar de las actividades extra laborales físicas y artísticas.

Al llegar a la meta se encontrarán stands promocionando las diferentes actividades para que los colaboradores se inscriban, en este momento se comunicarán las políticas que deben cumplir para pertenecer al club.

Los inscritos deberán firmar un acta de compromiso con la finalidad de cumplir con las actividades planificadas ya que la organización asumirá el 70% de los costos de los clubes, el 30% debe ser asumido por el trabajador, para incrementar el nivel de compromiso del mismo.

La fase inicial es considerada la de formación de amateur, y tendrá una duración ilimitada.

La segunda fase inicia luego de seis meses de la primera, consiste en conformar los clubes de elite, los mismos que serán auspiciados por la organización en un 100%.

El entrenador formará las selecciones y estos trabajadores serán parte de la segunda fase, para ser parte de la selección, además del talento deben ser disciplinados y cumplidos con las actividades de su disciplina.

La fase tres consiste en mantener los grupos amateur y élite, presentando los resultados de los indicadores mensualmente, con la finalidad de medir la efectividad del programa.

FIGURA No. 25
FASES DEL PROGRAMA DE INTERVENCIÓN



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

6.2.6 Programa de Salud laboral

6.2.6.1 Vigilancia de la Salud

Como parte del programa de vigilancia de la salud, el médico ocupacional realiza fichas anuales con la finalidad de encontrar sintomatología relacionada con el puesto de trabajo, llamadas manifestaciones psicosociales, en caso de encontrar alguna afectación a la salud relacionada con la actividad laboral, el médico realiza un informe y se realiza el cambio de puesto del trabajador para evitar la afectación a la salud.

FIGURA No. 26
PROGRAMA DE SALUD PREVENTIVA



Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

6.2.6.2 Pausas activas

Una de las principales causas de la acumulación de fatiga, es la falta de pausas, siendo muy importante tanto en cantidad (importancia del conocimiento de los tiempos de reposo) según el esfuerzo efectuado, como en calidad (diseño de los espacios), es decir la fatiga es un mecanismo de defensa del organismo que nos indica que debemos descansar³⁵.

Para contrarrestar el agotamiento provocado por el trabajo, como parte de las medidas correctivas, se ha definido la implementación de un de Pausas Activas.

Según la NTP 917 El descanso en el trabajo (II): espacios, se ha demostrado que los descansos periódicos generan mayor creatividad y productividad durante las horas de trabajo. La persona permanece en el centro de trabajo durante toda o la mayor parte de su jornada laboral, salvo que el trabajo se realice en el exterior.

³⁵ (Silvia Nogareda Cuixart, 2011)

Durante este tiempo de permanencia debe realizar diversidad de actividades, algunas colectivas, como reunirse o formarse; pero también tiene que satisfacer necesidades personales, unas meramente fisiológicas (descansar, comer, asearse, etc.) y otras de carácter psicosocial, en base a sus propias necesidades de relación.

Por tanto, el centro de trabajo como hábitat temporal de un colectivo de personas debe ser proyectado como un gran espacio en el que confluyan de forma coherente todo el encadenamiento de funciones que constituyen el sistema productivo, compatibilizadas con el conjunto de actividades y exigencias colaterales de las personas que allí trabajan.

Ello es esencial para que la empresa sea saludable y eficiente³⁶.

El programa busca obtener los siguientes resultados:

- Disminuir el riesgo de enfermedad profesional.
- Mejora en la cantidad y calidad de la producción.
- Disminución de los días y horas laborales perdidas.

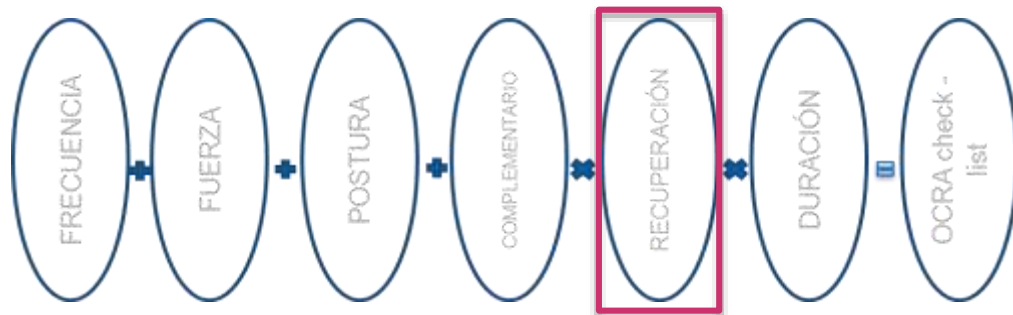
6.2.6.2.1 Metodología Pausas activas

Según la metodología OCRA basada en la norma técnica UNE-EN 1005-5:2007 define como «tiempo de recuperación» o Pausas activas, aquellas que se realizan la mayoría de días y con una duración mínima de 8 – 10 minutos.

Mientras más horas sin tiempo de recuperación mayor será el riesgo de producir enfermedades profesionales.

³⁶ (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2011)

FIGURA No. 27
METODOLOGÍA APLICADA A LA ORGANIZACIÓN

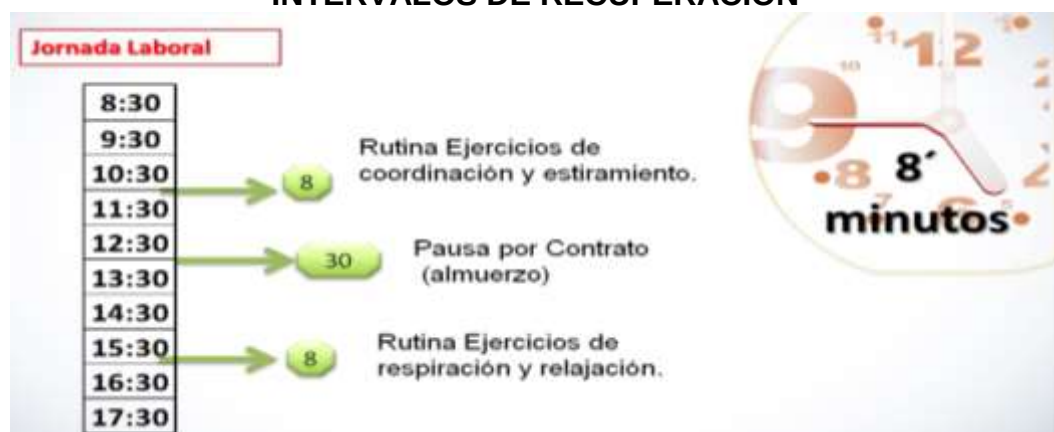


Fuente norma técnica UNE-EN 1005-5:2007
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

Con la finalidad de no afectar los tiempos de atención al público se propone conformar grupos pequeños que realicen las pausas durante un periodo no mayor a 10 minutos, durante la pausa realizarán ejercicios de recuperación, atenderán sus necesidades biológicas, y podrán socializar.

Estas pausas serán realizadas cada dos horas según muestra el siguiente gráfico No. 50.

FIGURA No. 28
INTERVALOS DE RECUPERACIÓN



Fuente norma técnica UNE-EN 1005-5:2007
 Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

EL programa no requiere presupuesto, ya que será administrado con recursos internos, inicialmente, las pausas serán dirigidas y supervisadas por Seguridad y Salud Ocupacional, hasta entrenar líderes en el área que las auto dirijan, creando una cultura de prevención en los trabajadores.

FIGURA No. 29
FASES DEL PROGRAMA



Fuente norma técnica UNE-EN 1005-5:2007
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

6.2.7 Medición de Clima Laboral

El Banco de Guayaquil ha realizado un diagnóstico inicial de clima laboral mediante Great place to Work en el que se midieron las variables de credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo.

FIGURA No. 30
VARIABLES MEDIDAS GREAT PLACE TO WORK



Fuente Evaluación de clima de trabajo
Elaborado Por: Great Place toWork

A continuación se presentan los resultados de las variables en las que se debe actuar para mejorar el clima laboral, al mejorar el clima laboral, la incompetencia de los trabajadores se minimiza y en el mejor de los casos se elimina. Esta información nos va a ayudar a determinar las medidas correctivas a nivel de la organización.

La variable desarrollo, se relaciona con el plan de carrera y las oportunidades de crecimiento, que en los trabajadores produce agotamiento físico y emocional. Al mejorar la vida personal con actividades extra laborales ayuda a que los trabajadores a mantener su mente sana.

La hospitalidad se relaciona con el cinismo, mejora la calidad de atención al cliente y el trato entre compañeros.

FIGURA No. 31
RESULTADOS DE VARIABLES MEDIDAS
GREAT PLACE TO WORK

Great Place to Work® Trust Index©	Valoración		
	Actual	Meta	
Desarrollo	Media (-)	Media (+)	↑
Reconocimiento	Media (+)	Media (+)	
Participación	Media (+)	Media (+)	
Entorno de trabajo	Media (+)	Media (+)	
Vida Personal	Media (-)	Media (+)	↑
Fraternidad	Media (+)	Media (+)	
Hospitalidad del lugar	Media (-)	Media (+)	↑
Hospitalidad de las personas	Media (+)	Media (+)	
Sentido de equipo	Media (+)	Media (+)	
Orgullo por el trabajo personal	Media (-)	Media (+)	↑
Orgullo del equipo	Media (-)	Media (+)	↑
Orgullo de la empresa	Media (-)	Media (+)	↑

Fuente Medición de Clima Laboral
Elaborado Por: Great Place to Work

6.3 Costos por incumplimiento

6.3.1 Multa según normativa C.D. 390

TABLA No. 28
MULTA POR INCUMPLIMIENTO NORMATIVA C.D. 390

CARGO	Cajero Financiero
RIESGO	Psicosocial_STQ
# EXPUESTOS	678
NORMATIVA C.D.390 - INCAPACIDADES PERMANENTES PARCIALES	Art. 242 Otros trastornos mentales o del comportamiento
PROMEDIO SALARIAL	\$ 550,00
TOTAL PROMEDIO SALARIAL	\$ 372.900,00
CUANTÍA DE INDEMNIZACIÓN	\$ 372.900,00
SANCIÓN POR RESPONSABILIDAD PATRONAL	\$ 410.190,00

Fuente (Seguro General de Riesgos del Trabajo, 2011)
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

6.3.2 Multa según normativa C.D 333

TABLA No. 29
MULTA POR INCUMPLIMIENTO NORMATIVA C.D. 333

TIPO DE NC	No Conformidad Mayor "A"
TOTAL APORTACIÓN AL IESS	\$ 598.053,73
SANCIÓN	1%
CUANTÍA MENSUAL POR SA	\$ 5.980,54
PERIODO DE SANCIÓN (meses)	24
TOTAL MULTA	\$ 143.532,90

Fuente (Seguro General de Riesgos del Trabajo,, 2010)
Elaborado Por: Zambrano Kang María Fernanda

TABLA No. 30
TOTAL COSTOS POR INCUMPLIMIENTO

SANCIÓN POR RESPONSABILIDAD PATRONAL	\$ 410.190,00
TOTAL MULTA	\$ 143.532,90
COSTOS POR INCUMPLIMIENTO	\$ 553.722,90

6.4 Presupuesto total Programas

Caminata	\$ 49,969.92
Comunicación	\$ 34,433.03
Clubes sin Arte	\$ 55,600.00
TOTAL	\$ 140,002.95

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

El Síndrome de Burnout tiene una relevante importancia en el ambiente laboral y en la calidad de atención al cliente, por esto es importante para la institución financiera establecer programas que contrarresten y prevengan el desencadenamiento del mismo.

Podemos concluir que el 80% de los trabajadores a los que se le aplicó la medición presentan agotamiento y cinismo casi siempre (calificación Alta y Muy Alta) es decir, que todos los días presentan desmotivación para realizar su trabajo, sin embargo sienten que su trabajo es importante para la organización y por este motivo tratan de hacerlo lo mejor posible.

Se ha planteado una estrategia de intervención enfocada a la mejora del clima laboral y a fomentar las actividades extra laborales de integración de compañeros con sus familias. Esto alineado con la planificación estratégica de la institución que dentro de sus objetivos tiene mejorar el ambiente laboral, la calidad de servicio al cliente y tener puestos de trabajo saludable y seguros.

4.2 Recomendaciones

Todas las consecuencias del síndrome de burnout representan una pérdida económica para la organización. Por lo cual se debe actuar sobre

las medidas correctivas paulatinamente para contrarrestarlas.

Las medidas correctivas recomendadas son:

- Elaborar un plan de carrera para el cajero financiero, al cambiar de actividad se contribuye a reducir el cinismo ya que el entusiasmo por el nuevo puesto lo mantendrá motivado.
- Implementar un programa de Pausas Activas, ocho minutos cada dos horas de trabajo, de esta manera se reduce el agotamiento físico y mental, ayuda a evitar trastornos musculo esqueléticos, y las pérdidas por ausentismo laboral.
- Fomentar las actividades extra laborales, conformar clubes de disciplinas deportivas para mejorar el clima laboral y reducir el cinismo entre compañeros.
- Realizar horarios de sobretiempo que no les permita trabajar más de dos fines de semana al mes, con esta medida se controlará el agotamiento y se motivarán las actividades extra laborales que contribuyen al mejoramiento de las variables individuales y sociales.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Actitudes Pasivo-Agresivas: Hace referencia a la agresión encubierta que subyace generalmente en estas personas, y que expresan indirectamente a través de su resistencia a colaborar o cumplir un papel dentro de su familia o de la sociedad.

Agotamiento: Cansancio muy grande.

Agotamiento Emocional: es la sensación de ya no ser capaz de ofrecer más de sí mismo a nivel emocional.

Alfa De Cronbach: es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida.

Cinismo: Actitud distante ante el trabajo, las personas objeto del mismo así como los compañeros/as de trabajo.

Clima Laboral: El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción del personal y por lo tanto en la productividad.

Desgaste Emocional: Pérdida de fuerza y entereza

Despersonalización: Estado psíquico experimentado por algunos enfermos mentales, por el cual se sienten extraños a sí mismos, a su cuerpo y al ambiente que los rodea.

Dislipidemias: serie de diversas condiciones patológicas cuyo único elemento común es una alteración del metabolismo de los lípidos, con

su consecuente alteración de las concentraciones de lípidos y lipoproteínas en la sangre.

Enfermedad Profesional: Enfermedad que se produce por el ejercicio de una actividad laboral o por la exposición a agentes químicos o físicos en el puesto de trabajo.

Estrés Laboral: es un tipo de estrés propio de las sociedades industrializadas, en las que la creciente presión en el entorno laboral puede provocar la saturación física o mental del trabajador, generando diversas consecuencias que no sólo afectan a su salud, sino también a la de su entorno más próximo.

Factor de Riesgo: Un factor de riesgo es cualquier rasgo, característica o exposición de un individuo que aumente su probabilidad de sufrir una enfermedad o lesión.

Fatiga Laboral: desgaste que sufre un organismo, provocado por un consumo de energía y oxígeno superior al normal y que se caracteriza por generar una pérdida en la capacidad funcional y producir una sensación de malestar que puede desencadenar consecuencias negativas para la persona y para la empresa.

Higiene Ocupacional: Se define como una Técnica no médica de prevención de las enfermedades profesionales, mediante el control en el medio ambiente de trabajo de los contaminantes que las producen.

Hipovigilancia: Trastorno cuantitativo de la estructura de la conciencia en el que existe una disminución del nivel de la atención y de la alerta. Se reduce el rendimiento en las tareas de vigilancia.

Incapacidad: Carencia de condiciones, cualidades o aptitudes, especialmente intelectuales, que permiten el desarrollo de algo, el cumplimiento de una función, el desempeño de un cargo, etc.

Ineficacia Profesional: sensación de no hacer adecuadamente las tareas y ser incompetente en el trabajo

Matriz De Riesgos: Es una descripción organizada y calificada de sus actividades, de sus riesgos y de sus controles.

Mobbing: Trato hostil o vejatorio al que es sometida una persona en el ámbito laboral de forma sistemática, que le provoca problemas psicológicos y profesionales.

Monotonía: Es un estado de activación reducida, de lenta evolución, que puede aparecer en el desarrollo de tareas largas, uniformes, repetitivas y se asocia principalmente a la somnolencia, disminución y variación del rendimiento y variabilidad de la frecuencia cardíaca.

Morbilidad: Cantidad de personas que enferman en un lugar y un período de tiempo determinados en relación con el total de la población.

Relaciones Interpersonales: es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

Responsabilidad Patronal: Responsabilidad patronal es la sanción económica establecida al empleador moroso cuando por su culpa el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) no puede conceder a un trabajador o a sus deudos las prestaciones en dinero que son reclamadas y a las que habría podido tener derecho, o si estas resultaren disminuidas.

Riesgo Psicosocial: aquellos factores de riesgo para la salud que se originan en la organización del trabajo y que generan respuestas de tipo fisiológico (reacciones neuroendocrinas), emocional (sentimientos de ansiedad, depresión, alienación, apatía, etc.), cognitivo (restricción de la

percepción, de la habilidad para la concentración, la creatividad o la toma de decisiones, etc) y conductual (abuso de alcohol, tabaco, drogas, violencia, asunción de riesgos innecesarios, etc) que son conocidas popularmente como “estrés” y que pueden ser precursoras de enfermedad en ciertas circunstancias de intensidad, frecuencia y duración.

Saturación Mental: Es similar a la fatiga mental y desaparece cuando se producen cambios en la tarea y en las condiciones de trabajo.

Síndrome Burnout: Se define el término burnout, término anglosajón cuya traducción de más próxima al castellano es desgastado, exhausto, pérdida de ilusión por trabajar, "quemado", en términos coloquiales.

Trastornos Musculo Esqueléticos: son alteraciones de los músculos, nervios, tendones, ligamentos, articulaciones, cartílagos y discos intervertebrales.

Vulnerabilidad: Cualidad de lo que es vulnerable.

ANEXOS

ANEXO No. 1

REGISTRO DE PROFESIONALES EN SEGURIDAD Y SALUD



REGISTRO DE PROFESIONALES EN SEGURIDAD Y SALUD

Acuerdo Ministerial No. 203
Registro Oficial 845 del 05 de diciembre del 2012

Verificada la documentación y procediendo conforme a los criterios expresados en el Acuerdo Ministerial sobre el Registro de Profesionales en Seguridad y Salud se determina que:

El SR. GARCIA BAÑO EDGAR FERNANDO, PSICÓLOGO INDUSTRIAL, MAGISTER EN SEGURIDAD HIGIENE INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL, acredita el **código B**,

Art. 1.- El Ministerio de Relaciones Laborales realizará el **Registro de Profesionales en Seguridad y Salud en el Trabajo** conforme a criterios y procedimientos que se detallan a continuación:

LETRA	NIVEL	TITULO OBTENIDO
A	Superior Intermedio	Técnico o Tecnológico
B	Superior Terminal	Profesional

En caso de poseer más de un título de postgrado en Seguridad y Salud, para el registro se tomará en cuenta el de mayor jerarquía.

Art. 2.- Para los fines de este Acuerdo, el término Seguridad y Salud en el Trabajo acogerá **Especialistas** afines: Salud Ocupacional, Salud Laboral, Prevención de Riesgos Laborales, Ergonomía, Seguridad e Higiene Industrial y Medicina del Trabajo.

Quito, 30 de junio de 2014



Ing. Msc. Juan Pablo Piedra Gonzalez.
Director de Seguridad y Salud en el Trabajo

14/06/10338A

ANEXO No. 2

CUESTIONARIOS

Cuestionario Anónimo

No.	Pregunta	Resp.
1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	6
2	Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)	6
3	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	6
4	Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)	4
5	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	6
6	Estoy "quemado" por el trabajo (A)	6
7	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	6
8	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)	6
9	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	6
10	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	6
11	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	3
12	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	2
13	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	0
14	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)	1
15	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	6

Responda con sinceridad

Cuestionario Anónimo

No.	Pregunta	Resp.
1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	6
2	Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)	6
3	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	6
4	Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)	6
5	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	6
6	Estoy "quemado" por el trabajo (A)	6
7	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	6
8	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)	6
9	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	6
10	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	6
11	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	6
12	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	6
13	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	6
14	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)	6
15	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	6

Responda con sinceridad

Cuestionario Anónimo

No.	Pregunta	Resp.
1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	6
2	Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)	6
3	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	6
4	Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)	6
5	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	6
6	Estoy "quemado" por el trabajo (A)	6
7	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	6
8	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)	6
9	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	6
10	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	6
11	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	6
12	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	3
13	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	6
14	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)	0
15	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	6

Responda con sinceridad

Cuestionario Anónimo

No.	Pregunta	Resp.
1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	6
2	Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)	6
3	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	6
4	Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)	6
5	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	6
6	Estoy "quemado" por el trabajo (A)	5
7	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	6
8	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)	6
9	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	6
10	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	6
11	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	1
12	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	1
13	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	0
14	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)	6
15	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	6

Responda con sinceridad

Cuestionario Anónimo

No.	Pregunta	Resp.
1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	6
2	Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)	6
3	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	3
4	Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)	5
5	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	5
6	Estoy "quemado" por el trabajo (A)	6
7	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	5
8	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)	4
9	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	6
10	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	6
11	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	2
12	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	1
13	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	2
14	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)	2
15	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	5

Responda con sinceridad

Cuestionario Anónimo

No.	Pregunta	Resp.
1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	6
2	Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)	6
3	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	6
4	Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)	6
5	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	6
6	Estoy "quemado" por el trabajo (A)	6
7	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	6
8	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)	6
9	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	6
10	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	6
11	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	6
12	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	6
13	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	0
14	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)	0
15	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	6

Responda con sinceridad

Cuestionario Anónimo

No.	Pregunta	Resp.
1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	4
2	Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)	5
3	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	0
4	Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)	1
5	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	6
6	Estoy "quemado" por el trabajo (A)	1
7	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	6
8	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)	2
9	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	1
10	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	6
11	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	6
12	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	6
13	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	0
14	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)	0
15	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	6

Responda con sinceridad

Cuestionario Anónimo

No.	Pregunta	Resp.
1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	6
2	Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)	6
3	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	6
4	Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)	6
5	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	6
6	Estoy "quemado" por el trabajo (A)	6
7	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	6
8	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)	6
9	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	6
10	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	6
11	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	6
12	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	0
13	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	6
14	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)	6
15	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	6

Responda con sinceridad

Cuestionario Anónimo

No.	Pregunta	Resp.
1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	5
2	Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)	6
3	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	2
4	Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)	1
5	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	6
6	Estoy "quemado" por el trabajo (A)	4
7	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	4
8	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)	3
9	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	3
10	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	6
11	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	6
12	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	3
13	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	6
14	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)	1
15	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	6

Responda con sinceridad

Cuestionario Anónimo

No.	Pregunta	Resp.
1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	6
2	Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)	6
3	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	6
4	Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)	6
5	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	6
6	Estoy "quemado" por el trabajo (A)	6
7	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	6
8	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)	6
9	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	6
10	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	6
11	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	6
12	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	6
13	Me he vuelto más cinico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	0
14	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)	0
15	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	6

Responda con sinceridad

Cuestionario Anónimo

No.	Pregunta	Resp.
1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	2
2	Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)	1
3	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	0
4	Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)	6
5	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	6
6	Estoy "quemado" por el trabajo (A)	6
7	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	6
8	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)	6
9	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	6
10	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	6
11	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	6
12	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	4
13	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	0
14	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)	0
15	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	6

Responda con sinceridad

Cuestionario Anónimo

No.	Pregunta	Resp.
1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	6
2	Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)	6
3	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	6
4	Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)	6
5	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	6
6	Estoy "quemado" por el trabajo (A)	6
7	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	6
8	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)	6
9	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	6
10	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	10
11	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	6
12	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	6
13	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	6
14	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)	0
15	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	6

Responda con sinceridad

Cuestionario Anónimo

No.	Pregunta	Resp.
1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	6
2	Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)	6
3	Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	6
4	Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)	6
5	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	6
6	Estoy "quemado" por el trabajo (A)	6
7	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	6
8	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)	6
9	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	6
10	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	6
11	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	6
12	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	6
13	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	0
14	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)	6
15	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	6

Responda con sinceridad

ANEXO No. 3

REGISTRO DE COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD



REGISTRO DE COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD

Guayaquil, 25 de Junio de 2012

No. 509/12

Señor(s)
BANCO DE GUAYAQUIL S.A.
Ciudad.

De mi consideración:

En atención al Oficio recibido el 12 de junio de 2012, en que remite la nómina del Comité de Seguridad y Salud Laboral de la **EMPRESA BANCO DE GUAYAQUIL S.A.**, domiciliada en la Provincia del Guayas, cantón Guayaquil, y con sus programas de actividades, me permito expresar lo siguiente:

Revisada la documentación respectiva, se determina que se han cumplido con todos los requisitos establecidos en el Art.14 del Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo, conforme lo expresa el Memorando-informe No. **509/SST/GDR/12** de Junio 12 de 2012 de la Unidad Técnica de Seguridad y Salud, enviado a esta Dirección. En tal virtud, se ha procedido a registrar dicho Comité con el No. **509** de esta fecha en el libro respectivo.

Se deja constancia que ésta Dirección Regional de Trabajo deslinda cualquier tipo de responsabilidad respecto a la veracidad y autenticidad de la información o documentación. La documentación que no sea verídica quedará sin efecto.

Esta autoridad se reserva el derecho a realizar el seguimiento y verificación del cumplimiento del cronograma de trabajo.

Atentamente,

Abg. Raúl Eduardo Espinoza Rodríguez.
DIRECTOR REGIONAL DEL TRABAJO.

ANEXO No. 4

EL DESCANSO EN EL TRABAJO: PAUSAS

Año: 2011



INSTITUTO NACIONAL
DE SEGURIDAD E HIGIENE
EN EL TRABAJO

NP
Notas Técnicas de Prevención

916

El descanso en el trabajo (I): pausas

*Rest-break working
Repos au travail*

Redactores:

Silvia Nogareda Cuixart
Lcda. en Medicina del Trabajo, Ergónoma

Manuel Bastratón Bellóvi
Ingeniero Industrial y Arquitecto

CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES
DE TRABAJO

Los lugares de trabajo requieren ser cuidadosamente concebidos para que el trabajo se pueda realizar de manera segura y saludable, facilitándose que el trabajador pueda recuperarse de la fatiga acumulada que éste comporta con las pausas necesarias y en el lugar idóneo. Los lugares de descanso no pueden ser, ni desconsiderados, ni tratados de manera independiente al tipo de actividad. Merecen un tratamiento especial e integral por la dignidad del propio trabajo y de quienes lo ejecutan, y además, por necesidades de productividad. En este documento se aporta información resumida para la estimación de la frecuencia y duración de las pausas en el trabajo, y en la siguiente, se realizan una serie de consideraciones sobre la configuración de los espacios de descanso.

Las NTP son guías de buenas prácticas. Sus indicaciones no son obligatorias salvo que estén recogidas en una disposición normativa vigente. A efectos de valorar la pertinencia de las recomendaciones contenidas en una NTP concreta es conveniente tener en cuenta su fecha de edición.

1. INTRODUCCIÓN. TRABAJO Y DESCANSO

Iniciamos la redacción de este documento en nuestro tiempo de ocio en un entorno natural, un lugar agradable de descanso; luego, se supone que éste no debería ser un documento de trabajo, ¿o sí? Nos sucede como a muchos que no diferencian muy bien los límites entre trabajo y descanso. Tal vez la razón esté en que desarrollar actividades "laboriosas" gratificantes, ya sean remuneradas o no, no facilita tal distinción. Tampoco compartimos la idea bastante extendida en nuestra cultura occidental, en la que con visión nihilista se considera que el trabajo es por naturaleza cansino y por ello hay que evadirse de él lo antes posible, y que solo el ocio es por sí mismo placentero. ¿Cuántas personas en su tiempo libre, se supone de descanso, desarrollan extraordinarias capacidades personales y sociales, que en sus actividades laborales, remuneradas tienen adormecidas o no tienen posibilidades de aplicar? Son muchísimas.

El descanso es consustancial con el trabajo. Uno no puede tener verdadero significado sin el otro, y para que ambos se desarrollen de manera eficaz habrá que encontrar el punto de equilibrio para complementarse de

manera alternativa y armoniosa. Para mantener un nivel de atención considerable o bien realizar unos esfuerzos físicos continuados, por pequeños que éstos sean, es imprescindible introducir pausas a diferentes frecuencias y no siempre fácilmente predecibles, para recuperar los niveles óptimos de rendimiento esperados y no generar daños a la salud. Pero hay muchos tipos necesarios de descanso: las vacaciones anuales, el descanso semanal y el diario, esenciales para la vida personal o familiar y la recuperación de nuestra actividad biológica y laboral, y finalmente, las pausas durante la propia jornada de trabajo, que hacen posible que ésta pueda desarrollarse de manera saludable y eficiente. A este último tipo de descanso es al que vamos a referirnos. Desde luego, y a todos los efectos, el descanso durante la jornada laboral debe ser considerado como tiempo de trabajo.

El descanso podrá desarrollarse en condiciones satisfactorias y debidamente controladas siempre que se disponga del tiempo y la frecuencia necesaria, del espacio idóneo y de suficiente calidad en su contenido, o bien, será deficitario, repercutiendo negativamente en el trabajo y en la propia persona. Ver esquema de la figura 1.



Figura 1. Componentes esenciales para la efectividad del descanso.

No obstante, el ser humano busca refugio para el descanso allí donde se encuentre, aunque no se le facilite debidamente. Recuerdo una interesante experiencia hace unos años en unos talleres gráficos de una empresa pública fuera de nuestro país, en donde la dirección general no había considerado necesario disponer de tiempo y lugares de descanso, pero los trabajadores habían construido con material fungible unos espacios de tranquilidad entre sus máquinas en contabulación con sus mandos medios para tomarse cortas pausas fuera de las miradas de la alta dirección. Nos demuestra, con tantos otros ejemplos que podríamos citar, que la dignidad y la libertad del ser humano no pueden anularse.

La fatiga representa una disminución involuntaria de la resistencia y de la capacidad de trabajo y el trabajador responde a la misma de una manera consciente, aprovechando los medios disponibles, o bien inconscientemente, con pérdida de capacidades, desatención a sus menesteres y en último término con deterioro de su bienestar. Lamentablemente, muchísimo tiempo se pierde en las organizaciones por actuaciones no productivas y que tampoco sirven para un descanso efectivo y estimulante. La razón es múltiple, muchas veces se encuentra en: la falta de contenido enriquecedor del trabajo o la no identificación del trabajador con sus cometidos; otras, la no debida planificación del trabajo, no disponiendo los trabajadores de la autonomía necesaria para organizar sus tiempos de trabajo. Una evidencia de ello es que nuestro país destaca por una mayor presencia de los trabajadores en los centros de trabajo, con una menor productividad en relación al contexto europeo. Es destacable lo que podría denominarse la fatiga subjetiva, que en realidad no es debida a factores fisiológicos o ambientales. Tampoco es una fatiga psicológica propiamente dicha derivada del estrés en el trabajo o la carga mental. Es generada por la rutina o la falta de contenidos y de perspectivas en el trabajo. De buen seguro que tal fatiga no valorada, se acumula a los otros tipos de fatiga para generar notorias pérdidas de productividad.

Una buena planificación del tiempo de trabajo y de descanso comporta mayor eficiencia productiva y obviamente, menor fatiga, con un mejor control de la misma. Pero también la calidad espacial y ambiental del espacio de descanso es determinante para que éste pueda realizarse satisfactoriamente y con el tiempo mínimo necesario. No obstante, la prevención o minimización de la fatiga debe radicar en la concepción ergonómica del conjunto de tareas que configuran el puesto de trabajo, adaptando el trabajo a la persona, a sus capacidades y a sus limitaciones. El diseño del puesto ergonómico debe contemplar aspectos como:

- Las medidas antropométricas de las personas, estructurales, esenciales para la elección del mobiliario, y funcionales, básicas en el diseño de los movimientos y alcances.
- Las necesidades y exigencias físicas y psicológicas del trabajo.
- Los conceptos técnicos de diseño ergonómico de su entorno y de los equipos de trabajo.
- Los requisitos mínimos de seguridad y salud en el trabajo.
- La normativa específica que pudiera afectarle.

Nos viene también a la cabeza una importante empresa fabricante de asientos de automóviles; por cierto, con distintivos de calidad, que cerró sus puertas al albor de la última crisis económica, en la que por una mala concepción ergonómica de los puestos de trabajo, los tiempos de descanso acordados con los representantes sindi-

cales eran significativos, obviamente por necesidad (45 minutos trabajando y 15 minutos descansando), cuando un buen diseño ergonómico hubiera mejorado sustancialmente la productividad y reducido sustancialmente la fatiga en el origen. Se lo dijimos a todos los directivos en un seminario al que fuimos invitados. A la vista de lo sucedido, no nos hicieron suficiente caso.

Existe el tópico de creer que el descanso, aunque necesario, representa un tiempo improductivo en el trabajo, o sea, un tiempo perdido, y por ello, ni las pausas suelen ser debidamente consideradas, ni los espacios destinados a tal función lucen por su calidad, cuando existen. Ello es propio de una "mercantilización" del tiempo de trabajo que lleva a desvalorizar todo aquello que no se perciba como directamente productivo, sin cuidarse suficientemente el conjunto de actividades colaterales, organizativas y personales que conducen a la eficiencia, la creatividad y la productividad.

Lo mismo se podría afirmar del sueño diario, que es obviamente una necesidad biológica para recuperarse del cansancio diario, y que no es tiempo improductivo. Nuestro cerebro sigue continuamente en activo, aunque con mucha menor actividad, dedicado a reordenar nuestros archivos diarios de memoria, eliminando lo innecesario, y realizar mientras tanto algunas que otras incursiones fantasiosas que en muy poca medida recordamos. Ahora bien, para que el cerebro pueda actuar de manera relajada durante el sueño y recuperarse de la fatiga diaria habrá de irse a dormir tranquilo y sin tensiones acumuladas que pudieran perturbarlo. De esta forma, despertamos con vitalidad y la grata sensación de haber descansado. Además, ¿quién no ha constatado muchas veces al levantarse que tiene ideas y respuestas a sus inquietudes mucho más claras que al acostarse? Señales todas ellas inequívocas de que el sueño ha sido productivo. En cambio, no dormir bien suele ser señal de estrés o tensiones acumuladas generadas en muchas ocasiones en el trabajo.

Igualmente a como sucede cuando estamos despiertos, dejar por un tiempo de trabajar en una determinada actividad para descansar o hacer otra actividad compatible con el descanso, no es perder el tiempo; es abrir nuevas posibilidades, que además de relajar o distraer, pueden también enriquecer la propia actividad laboral.

Además, el descanso en un entorno agradable y compartido facilita la conversación informal y el acercamiento amigable entre personas -algo también importante para la organización- que en el lugar de trabajo muchas veces no es tan fácil de producir por condicionantes del propio trabajo o por su limitado círculo de relaciones. El descanso en un ambiente cómodo, en un clima distendido y de confianza entre personas que tengan puntos de identidad, facilita la cooperación, el intercambio de ideas y la creatividad. Al final de la siguiente NTP dedicaremos un apartado a esta cuestión de especial importancia.

Ahora bien, en función del tipo de trabajo se requiere de un tipo específico de descanso y de un lugar adecuado para su disfrute, aunque también es cierto que pueden haber lugares que compatibilicen el descanso con otras actividades, como recibir ciertas informaciones, mantener encuentros informales e incluso formales o alimentarse; siendo habitual conjugar el descanso con tales actividades, que son también necesarias. Desde luego, el descanso compartido suele ser más satisfactorio y gratificante al enriquecerse por la comunicación y el fluir de ideas, siempre que ello se produzca en un ambiente afable.

El descanso debería poder realizarse cuando las per-

sonas lo necesiten en función del ritmo y las exigencias del propio trabajo. También es cierto que la organización y las personas deberían recibir enseñanzas y orientaciones previas para la promoción de su salud, a cargo de profesionales de la prevención, con la finalidad de que se tome conciencia de la importancia de la distribución de las pausas y su duración acorde a la actividad laboral. Por exigencias del proceso u otras razones, muchas veces injustificables, las personas no suelen disponer de tal libertad de elección.

En los trabajos que se requiere de esfuerzo físico, movimientos repetitivos, posiciones de trabajo continuadas y/o tensiones climáticas extremas, se puede estimar con mayor precisión la frecuencia mínima de los descansos necesarios y su duración, que cuando el trabajo demanda de esfuerzo intelectual. En este último caso, la planificación de los tiempos de descanso es más compleja, incluso puede resultar de difícil estimación, debiendo confiarse plenamente en el buen uso del tiempo que haga el personal, quien se presupone debería tener funciones y objetivos claramente definidos. Un trabajo creativo que demanda un alto nivel de concentración requiere disponer de libertad en la elección del momento de descanso, con pausas presumiblemente cortas pero de cierta frecuencia, sin interferir el natural desarrollo de los procesos. Una organización del trabajo fundamentada en las competencias de las personas y el autocontrol del trabajo con objetivos acordados, debería facilitar que las personas dispusieran de la autonomía y libertad necesarias para organizarse.

El tiempo de descanso debe ser utilizado compatibilizando las propias necesidades de sus usuarios y las exigencias del proceso productivo, no siendo admisible que la empresa lo administre a su manera, asignando otras actividades laborales dentro del mismo, al menos sin acuerdo con el personal afectado y tener en cuenta la opinión de la representación sindical.

Aunque un lugar de trabajo confortable no tendría por qué precisar de un espacio diferente para descansar, la realidad demuestra que el cambio de lugar suele ser determinante para poder desconectar mentalmente por un tiempo de la labor que se está realizando y favorecer así el descanso. Es conveniente concebir espacios de uso colectivo que integren adecuadamente cierto tipo de descansos, sin tener que ser específicos para ello. En todo caso, la separación por un tiempo determinado de cualquier ambiente que tenga un entorno ambiental de cierta agresividad (ruido, temperaturas extremas, aislamiento, etc.) es obviamente necesaria.

Una actividad laboral con notorio esfuerzo físico demanda reposo o poder realizar algunos ejercicios de recuperación. Además, podrían permitirse algunas actividades de componente intelectual (música relajante, lectura, conversación, consultas y juegos informáticos, etc.). Por otra parte, una actividad mental intensa reclama un descanso en el que puede ser recomendable cierto ejercicio físico (paseo, ejercicios de gimnasia o relajación o incluso alguna práctica deportiva). Dado que en una empresa coexisten diferentes tipos de actividades, habría que considerar la posibilidad de ofertar diferentes tipos de espacios para el descanso, utilizables a voluntad de sus usuarios. Recuerdo en una importante empresa productora de equipos informáticos, como en su planta de producción convivían en total transparencia visual: diseñadores, investigadores, personal con funciones administrativas y de gestión, junto a personal de montaje de equipos informáticos. Mientras unos descansaban sentados en confortables salas específicas para ello, otros lo hacían jugando al ping-pong o realizando ejercicios fisi-

cos en ámbitos separados de los primeros. Obviamente, los que trabajaban sentados precisaban de un descanso activo físicamente, en cambio, los que trabajaban la mayor parte de tiempo de pie preferían sentarse. Pero lo que más gratamente me impresionó no fue la calidad de los lugares de descanso, sino que los tiempos de descanso eran autoorganizados por los propios grupos de trabajo, que eran interdependientes entre sí. Puedo asegurar que se respiraba un buen ambiente de trabajo y además, el café de las máquinas expendedoras era gratis, algo que curiosamente muy pocas empresas se plantean.

Algunos pueden pensar que mantener lugares de descanso de calidad es solo propio de grandes empresas, como las de las nuevas tecnologías, las cuales cuidan de mostrárnoslos por internet. Ello no es cierto; son muchísimas las pequeñas empresas que proyectan con dignidad los espacios de trabajo y de descanso porque realmente se interesan en que los trabajadores desarrollen sus actividades de manera saludable y por el bien de todos.

Los lugares de trabajo y de descanso, así como los destinados a otros menesteres, también necesarios, como los espacios de reunión, de formación, y los servicios higiénicos, incluidos los vestuarios, demuestran ante la mirada observadora de trabajadores, proveedores y clientes, el compromiso de la empresa por las personas. La imagen visual que transmite una organización muestra su cultura y su identidad corporativa, y ¿por qué ésta no habría de estar también presente en el espacio de descanso? Sería impensable pretender desarrollar una cultura de excelencia sin actuar de manera determinante sobre elementos tan visibles como los propios lugares de trabajo y todo su entorno físico. ¡Cuántas veces aun observamos en las puertas de centros de trabajo de "importantes" empresas en polígonos industriales a operarios sentados en el suelo en la calle, descansando o haciéndolo como pueden en el entorno de sus lugares de trabajo sin las condiciones debidas!

2. TIEMPO DE TRABAJO Y PAUSAS DE DESCANSO. EL MARCO REGLAMENTARIO

El marco general que regula el tiempo de trabajo y de descanso en España es el Estatuto de los Trabajadores (ET, RD Leg. 1/1995 y sus modificaciones posteriores), que incorporó las directrices de la Directiva marco 2003/88 sobre ordenación del tiempo de trabajo. Su referencia a pausas retribuidas en la jornada de trabajo es muy limitada, aunque el hecho de que las considere como tiempo de trabajo, representa de por sí un reconocimiento explícito a su necesidad y su valor en el trabajo.

El art. 34 del ET relativo a la Jornada de Trabajo fija sus límites de duración máxima a 40 horas semanales como efectivo promedio en el cómputo anual, aunque abre la puerta a su concreción diaria y a su distribución irregular a lo largo del año a la negociación colectiva o al acuerdo con los representantes de los trabajadores, pero exige respetar los periodos mínimos de descanso establecidos en la Ley, que son de doce horas entre el final de una jornada y el comienzo de la siguiente, y de quince minutos cuando la jornada continuada diaria exceda de seis horas, considerándose como tiempo efectivo de trabajo. En el caso de trabajadores menores de 18 años tal tiempo de descanso será de treinta minutos cuando la jornada diaria continuada exceda de las cuatro horas y media. También el citado artículo establece que *"El trabajador tendrá derecho a adaptar la duración y distribución de la jornada de trabajo para hacer efectivo su derecho a la conciliación de*

la vida personal, familiar y laboral en los términos que se establezcan en la negociación colectiva o en el acuerdo a que llegue con el empresario respetando, en su caso, lo previsto en aquella." En lo relativo a Horas extraordinarias cuyo número máximo también está fijado, admite que hayan de ser abonadas a un valor nunca inferior al de las horas ordinarias o compensarlas por tiempos de descanso equivalentes de descanso retribuido.

En su Art. 36 relativo a trabajo nocturno, trabajo a turnos y ritmo de trabajo, establece que el primero no podrá exceder de ocho horas diarias de promedio, en un periodo de referencia de quince días. En vistas a atenuar el trabajo monótono y repetitivo en función del tipo de actividad y exigencias de seguridad y salud en el trabajo se habrán de considerar los periodos de descanso durante la jornada de trabajo. En su art. 37 se regula el descanso mínimo semanal y en el Art. 38, las vacaciones anuales.

Por otro lado, la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, LPRL, establece en su artículo 15, los principios de la acción preventiva entre los que cabe citar.

"Adaptar el trabajo a la persona, en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo, así como a la elección de los equipos y los métodos de trabajo y de producción, con miras, en particular, a atenuar el trabajo monótono y repetitivo y a reducir los efectos del mismo en la salud."

"Planificar la prevención, buscando un conjunto coherente que integre en ella la técnica, la organización del trabajo, las condiciones de trabajo, las relaciones sociales y la influencia de los factores ambientales en el trabajo"

Hay que resaltar que toda la reglamentación derivada de la LPRL contempla niveles mínimos que deben asegurarse en los lugares y actividades laborales, pero también con la pretensión de adecuarse a cada sector, actividad o empresa a través de los convenios colectivos y la negociación. En la Bibliografía se muestra el conjunto de reglamentaciones que indican aspectos relativos a las frecuencias y duración de los descansos en el trabajo. En el siguiente apartado se efectúan algunos comentarios al respecto para su estimación.

3. FRECUENCIA DE LAS PAUSAS Y SU DURACIÓN

Reiteramos lo dicho anteriormente referente a que la prevención de la fatiga debe empezar en el diseño ergonómico

de la actividad laboral. Los descansos no dejan de ser una acción reparadora, que de realizarse adecuadamente, permitirán que la fatiga no llegue a ser crónica y la global diaria sea menor, manteniéndose el rendimiento a niveles aceptables.

Según se muestra en la figura 2, la fatiga global es la resultante del conjunto de fatigas acumuladas en el trabajo y fuera de él, considerando las interrelaciones mutuas existentes. La fatiga laboral se puede estructurar en tres tipos: la física o biomecánica derivada de los esfuerzos musculares, de la posición de trabajo, de los movimientos repetitivos y del manejo manual de cargas la psíquica derivada principalmente de la sobrecarga mental del trabajo; o sea, de la presión en el trabajo y todo lo que comporte estrés, la carga mental propiamente dicha por el procesamiento continuado de información, y finalmente, las tensiones derivadas de la organización del trabajo y las relaciones laborales. La rutina, y falta de autonomía y contenido del trabajo, que también formaría parte de la fatiga psíquica, la hemos denominado, fatiga subjetiva. Finalmente estaría la fatiga derivada de las condiciones ambientales adversas, fundamentalmente por agentes físicos: ruido, vibraciones, radiaciones, calor, frío e iluminación, incluida ésta el trabajo en PV. Por otra parte, la fatiga extra-laboral tiene componentes similares, aunque se destaca en ella la fatiga biológica acumulada, que también se genera en el trabajo, la psíquica y la motora, propias de la actividad realizada en el tiempo "libre". La acumulación de tales fatigas, por separado o conjugadas en parte, puede generar fatiga crónica, difícil de recuperar con un descanso convencional.

Una de las principales causas de la acumulación de fatiga es la falta de pausas, siendo muy importante tanto en cantidad (importancia del conocimiento de los tiempos de reposo) según el esfuerzo efectuado, como en calidad (diseño de los espacios), es decir la fatiga es un mecanismo de defensa del organismo que nos indica que debemos descansar.

Hay que destacar que la evaluación de la fatiga y la consiguiente estimación de la frecuencia de las pausas y su duración, debiera realizarse de manera científica, como a continuación se apunta. No obstante, la negociación colectiva y el acuerdo interno en la empresa con las partes afectadas, habría de ser la vía complementaria para la estandarización de las pausas, con el margen de flexibilidad necesario.

Las pausas serán distintas según el factor de riesgo, algunas son fácilmente calculables y, en otras, los

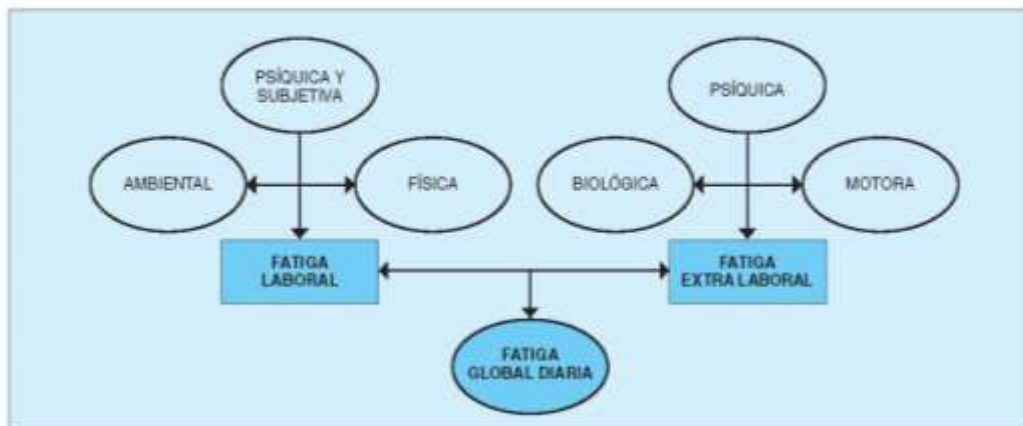


Figura 2. Componentes principales de la fatiga acumulada diaria

tiempos de reposo son orientativos. Cabe subrayar que, antes de introducir pausas en una organización, hay que mejorar las condiciones de trabajo y rediseñar el puesto o las tareas a fin de minimizar en lo posible la carga de trabajo. En general se puede afirmar que cuando el trabajo tenga una exigencia elevada tanto postural como de repetitividad y/o de esfuerzo muscular, son preferibles las pausas cortas y frecuentes para la recuperación de la fatiga física. Lo mismo sucede con el elevado esfuerzo intelectual, aunque en este caso cada persona demanda de una frecuencia diferente de pausas.

Desde el punto de vista de prevención de riesgos laborales las pausas y los descansos están en función de las exigencias físicas y mentales de la tarea. A este respecto, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) publicó en 1983 la tercera edición revisada de su texto "Introducción al estudio del trabajo", reimpresa en el año 2001 que contemplaba el tiempo de recuperación de la fatiga. Desde entonces se ha extendido el uso de las tablas para el cálculo de suplementos de tiempo, de entre las que destacan las de Peter Steel and Partners (Reino Unido) y las de la REFA (República Federal Alemana).

Tanto el texto de la OIT como la mayoría de tablas utilizadas actualmente, incorporan los conceptos de fatiga y tienen en cuenta un conjunto de aspectos relativos a las condiciones de trabajo que contribuyen a la carga física y mental. El sistema de cálculo de los suplementos de tiempo se basa en la asignación de puntos según las diferentes fuentes de tensión (después, según una tabla de conversión, estos puntos se traducen en tiempo):

- tensión física por la naturaleza del trabajo (fuerza, postura, vibraciones, ciclo breve, ropa molesta);
- tensión mental (concentración, ansiedad, monotonía, tensión visual, ruido);
- tensión física o mental provocada por la naturaleza de las condiciones de trabajo (temperatura, ventilación, gases, polvo, suciedad, presencia de agua).

No obstante, y considerando los tiempos suplementarios de descanso desde la perspectiva de la prevención de riesgos laborales, cabría añadir que:

- Los suplementos de tiempo suelen estar calculados basándose en la tarea, no en la persona, por lo que puede haber algunas personas para las cuales, estos tiempos resultan inadecuados (por exceso o por defecto).
- Existen diversos métodos que permiten conocer los factores de riesgo de carga de trabajo y algunos pueden calcular, midiendo la penosidad del trabajo (aplicando, por ejemplo, los métodos recogidos en la "UNE-EN ISO 8996:2005, Ergonomía del ambiente térmico. Determinación de la tasa metabólica (ISO 8996:2004).", las pausas y/o tiempos necesarios para la recuperación física del trabajador.
- Una de las fórmulas más utilizadas en base al consumo metabólico o gasto energético del trabajador, cuando se aplican los métodos nombrados en el anterior punto, es la de Lehman y Spitzer:

$$D = (M/4 - 1) \times 100$$

D: duración del reposo en % de la duración del trabajo

M: kilocalorías/minuto consumidas en el trabajo

La distribución de los tiempos suplementarios de descanso es importante para su efectividad, por lo que no deberían ser empleados de forma acumulada al principio o al final de la jornada (para entrar más tarde o salir más temprano).

La norma UNE-EN 1005-3:2002+A1:2009 "Seguridad

de las máquinas. Comportamiento físico del ser humano. Parte 3: Límites de fuerza recomendados para la utilización de máquinas" proporciona los criterios necesarios para evaluar de forma cualitativa y cuantitativa el riesgo por el esfuerzo y por consiguiente estimar la frecuencia de descansos.

Finalmente, cabe considerar que la determinación de tiempos suplementarios de descanso no debería ser una meta final, sino un paso intermedio en el camino hacia la modificación y mejora de las condiciones de trabajo (reducción de niveles de ruido, aumento de la variedad de las tareas, adecuación de los niveles de esfuerzo, etc.).

Cuando las pausas son muy cortas y frecuentes habría que adaptar el espacio de trabajo para facilitar la recuperación de la fatiga en su mismo entorno.

Manejo manual de cargas

El apartado 2 del Art. 3. del Real Decreto 487/1997, sobre disposiciones mínimas de seguridad y salud relativas a la manipulación manual de cargas que entrañe riesgos, en particular dorso lumbares, para los trabajadores, dice textualmente:

"Cuando no pueda evitarse la necesidad de manipulación manual de las cargas, el empresario tomará las medidas de organización adecuadas, utilizará los medios apropiados o proporcionará a los trabajadores tales medios para reducir el riesgo que entrañe dicha manipulación".

Las medidas organizativas hacen referencia, entre otros aspectos, a la introducción de pausas tal como viene reflejado, por ejemplo, en la Guía Técnica del RD 487/1997 del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. Tal Guía Técnica establece una serie de pautas para la evaluación del riesgo en función de los diferentes factores de análisis con límites que no debieran ser superados, integrando las correspondientes pausas con otras actividades que eviten la utilización de los mismos grupos musculares. En particular respecto a las pausas o periodos de recuperación se recomienda la conveniencia de pausas adecuadas, preferiblemente flexibles, ya que las fijas y obligatorias suelen ser menos efectivas para aliviar la fatiga. La rotación de tareas con cambios de actividades que no conlleven gran esfuerzo físico y que no impliquen la utilización de los mismos grupos musculares, habría de ser considerada. Cuando el ritmo es impuesto por el proceso, es conveniente para aliviar la fatiga que el trabajador pueda regular su ritmo de trabajo. En caso contrario, habría que considerar la susodicha rotación de puestos.

En el año 2003 se publicó la norma técnica europea EN 1005-2, que se adoptó como norma española UNE-EN 1005-2 en el año 2004. Puede utilizarse para disminuir la frecuencia.

Actualmente, se está trabajando en el documento técnico "ISO/NP TR 12295 Ergonomics -- Application document for ISO standards on manual handling (ISO 11228-1, ISO 11228-2 and ISO 11228-3) and working postures (ISO 11226)", que incorpora criterios adicionales que facilitan la aplicación del procedimiento normalizado en casos reales.

Se muestra en la tabla 1 el criterio técnico según Corman sobre pausas en función del peso manejado y el tiempo de trabajo.

Posturas

Para evitar la fatiga postural se recomienda la alternancia entre estar sentado, de pie y caminar, evitar las posturas

Kg de peso que se manejan	Hasta 15% del tiempo de trabajo	> 15% pero < de 40%	> 40% pero < de 70%	Más de 70% del tiempo de trabajo
hasta 2,2 kg	0% de descanso	0% de descanso	3% de descanso	3% de descanso
2,2 a 11 kg	0% de descanso	0% de descanso	3% de descanso	7% de descanso
11 a 27 kg	0% de descanso	3% de descanso	7% de descanso	10% de descanso
más de 27 kg	3% de descanso	7% de descanso	10% de descanso	13% de descanso

Tabla 1. Pausas en función del peso manejado y el tiempo de trabajo basado en Corman

y los movimientos forzados y una frecuencia de movimientos baja.

En la UNE-EN 1005-4 Evaluación de las posturas y movimientos de trabajo en relación con las máquinas se contempla que, "para posturas específicas, la aceptabilidad depende de la naturaleza y la duración de la postura y del período de recuperación".

Esta norma establece límites de riesgo en función de la duración de la postura para cada uno de los segmentos corporales.

La Norma "ISO 11226:2000 - Ergonomics. Evaluation of static working postures" hace una descripción detallada del procedimiento para la determinación de las posturas y movimientos y sus niveles de riesgo.

Criterio técnico: Se recomiendan pausas de unos 5 minutos o cambios posturales cada hora. Cuando la postura deba mantenerse de forma seguida, realizar micropausas (unos segundos) cada 10 minutos. En ningún caso, debería prolongarse una misma posición de trabajo más de dos horas, como es el caso de la conducción de vehículos, en donde se requiere descansos de pie con ejercicio de no menos de 15 minutos (tabla 2).

La OIT en su Enciclopedia de Seguridad y Salud en el Trabajo establece la siguiente ecuación para el cálculo del período de descanso para una postura estática:

$$P.D. = 18 \cdot \left(\frac{t}{T} \right)^{1,4} \cdot \left(\frac{f}{F} - 0,15 \right)^{0,5} \cdot 100 \quad \text{si } \frac{f}{F} > 0,15$$

P.D. = Período de descanso como porcentaje de t

t = duración de la contracción (período de trabajo) en minutos

T = duración máxima posible de la contracción en minutos

f = fuerza necesaria para la fuerza estática y

F = fuerza máxima

La relación entre la fuerza, el tiempo

Movimientos repetitivos

Una tarea es repetitiva cuando está caracterizada por ciclos, independientemente de su duración, o bien, cuando por más del 50% del tiempo se realiza el mismo gesto laboral o una secuencia de gestos.

El Método OCRA (Occupational Repetitive Action), publicado en 1998 por los autores Occhipinti y Colombini de la Unità di Ricerca Ergonomia della Postura e Movimento (EPM), evalúa el riesgo por trabajo repetitivo de la extremidad superior, asociando el nivel de riesgo a la predictibilidad de aparición de un trastorno en un tiempo determinado. Tal método ha sido establecido mediante consenso internacional como el método preferente para la evaluación del riesgo por trabajo repetitivo en extremidad superior en la Norma ISO 11228-3 y en la UNE-EN 1005-5. El método contempla varios aspectos como son:

El Factor Recuperación (FR) que puntúa entre varias

Porcentaje de descanso	Categoría
2%	Sentado o combinación sentado-parado y caminando donde los cambios de posición se dan cada menos de 5 minutos; los brazos y cabeza están en posiciones normales.
3%	Parado o combinación de parado-caminando donde sólo se tiene que sentar durante los periodos de descanso; también para situaciones donde los brazos y cabeza estén fuera del rango de posición normal por periodos menores a 1 minuto.
5%	El puesto de trabajo requiere de estar constantemente de pie; también para trabajos que requieran extensión de las piernas o brazos.
7%	El cuerpo está en una postura incomoda por largos periodos; también en puestos donde el trabajo demande que el trabajador permanezca en una misma posición (revisión calidad).

Tabla 2. Porcentaje de descanso del tiempo de trabajo según la posición del cuerpo según Corman

situaciones posibles, siendo mayor penalización a situaciones con menos periodos de descanso o recuperación. Los valores van desde "0" para la mejor situación de recuperación y un valor de "10" en la peor situación de recuperación, pudiendo haber valores intermedios entre estos dos valores.

El Factor Duración (FD) que pondera el nivel de riesgo según el tiempo de exposición diario. Es un valor que de acuerdo al Tiempo Neto de Trabajo Repetitivo de la tarea, incrementa o disminuye el valor final del nivel de riesgo determinado por el OCRA.

Carga mental

Hay que considerar que la carga puede ser debida a escasas demandas (monotonía) o unas elevadas exigencias. En ambos casos sería de aplicación lo establecido en la norma UNE-EN ISO 10075 -2 "Principios ergonómicos relativos a la carga mental. Parte 2: Principio de diseño" que proporciona orientaciones para el diseño de las tareas relativas a la fatiga y la monotonia.

En el primer caso incluye un apartado referido a la distribución temporal de la carga de trabajo en el que se cita, entre otros aspectos, que:

- la duración de la jornada debe ajustarse a la carga de trabajo
- las pausas pueden introducirse para prevenir la aparición de la fatiga. No obstante es preferible introducir

descansos para prevenir su aparición. A este respecto específica que son preferibles descansos breves tras periodos de trabajo cortos a descansos largos tras periodos de trabajo prolongados y que es conveniente que en los turnos de noche los periodos de trabajo sean más cortos que en el turno de día.

Por otra parte la *Introducción de pausas para el descanso* se menciona entre las orientaciones relativas a la prevención de la monotonía, la vigilancia reducida y la saturación.

Criterio Técnico: Para estimar los descansos con mayor rigor ante la carga mental es necesario aplicar métodos específicos como el Método NASA TLX (Ver NTP 544 específica sobre tal método y otras genéricas como las NTP 445, 534, 575 y 659).

Como criterio general, se habrían de hacer pausas cortas de unos 5 ó 10 minutos cada hora y media de esfuerzo intensivo.

Trabajo a turnos y trabajo nocturno

La Norma UNE-EN ISO 10075 -2 "Principios ergonómicos relativos a la carga mental. Parte 2: Principio de diseño" contempla los siguientes aspectos:

es conveniente que en los turnos de noche los periodos de trabajo sean más cortos que en el turno de día.

la organización de los turnos de trabajo deberá tener en cuenta las recomendaciones ergonómicas.

Desde el punto de vista técnico se recomiendan las siestas nocturnas para el trabajo que se realiza durante la noche, con un entorno físico que lo favorezca.

Ruido y vibraciones

Tanto el ruido como las vibraciones generadas por los equipos de trabajo son generadores de fatiga considerable, por lo que es necesario seguir escrupulosamente lo establecido en la reglamentación en cuanto a los niveles máximos de exposición laboral y disfrutar de los periodos de descanso desarrollando otras actividades en lugares completamente separados de las fuentes de riesgo. Pero hay que diferenciar la necesidad de evitar el riesgo de sordera profesional y por otro lado, la de minimizar la fatiga que representa estar expuesto a un ambiente ruidoso incluso por debajo de niveles máximos reglamentarios. Hay que tener en cuenta que el ruido es un riesgo social que se prolonga más allá del ambiente laboral, en la vida urbana, doméstica y en las actividades de ocio. El sueño y el descanso en general requieren de un ambiente silencioso que evite la continuada excitación de las neuronas de nuestro cerebro.

También habría que considerar en cuanto a la fatiga, aquellos trabajos con ruido de fondo que si bien no superan los niveles de exposición tolerables según la reglamentación, generan disconfort, al tener que realizarse simultáneamente tareas con carga mental. La OMS (Organización Mundial de la salud) define el intervalo de 35 dB(A) a 65 dB(A) como aquel en que la población considera que el ruido es molesto y perturbador, pudiéndose tomar estos niveles sonoros como criterio de referencia de la posible existencia de molestias por ruido. Se han establecido diversos criterios técnicos, denominados "índices acústicos", que establecen límites aceptables de confort en ambientes interiores. En su apéndice 3 sobre "Molestias debidas al ruido. Criterios de valoración" de la Guía Técnica del RD 286/2006 sobre Ruido, se indican estándares de referencia para la valoración de tales molestias, como el Código Técnico de Edificación (CTE) y la

Norma Básica de la edificación (NBE-CA-88), entre otras.

Igual a como se expuso en la gestión de cargas, la citada Guía Técnica del INSHT sobre Ruido, también plantea la necesidad de reducir la exposición mediante acciones organizativas como la rotación entre distintos puestos de trabajo o la alternancia de tareas.

La Guía Técnica del INSHT sobre Ruido en los sectores de la música y el ocio establece en materia de medidas organizativas, la necesidad de programar pausas frecuentes en caso de exposición a niveles elevados para que el oído pueda descansar, aunque el tiempo de recuperación depende del nivel de ruido y la duración de la exposición. Deberían existir lugares silenciosos para que los trabajadores puedan efectuar las pausas o descansos necesarios.

El RD 1311/2005 sobre Vibraciones y su correspondiente Guía Técnica del INSHT establece también un conjunto de medidas técnicas y organizativas para la reducción de la exposición a vibraciones mecánicas. Cabe citar la referencia al suministro de equipo auxiliar que reduzca los riesgos de lesión y de fatiga, como los asientos de vehículos y la aplicación sobre las empujadoras u otras superficies vibrantes de caucho u otros materiales resilientes, especialmente desarrollados para la reducción de las vibraciones de alta frecuencia mano-brazo. Se hace una indicación expresa a la necesaria ordenación del tiempo de trabajo a fin de incorporar periodos de descanso.

Calor y frío

En situaciones extremas de exposición al calor o al frío existen métodos de evaluación del riesgo de estrés térmico que permiten estimar el tiempo máximo de exposición a situaciones extremas y por consiguiente los tiempos de descanso. En tales casos, dada la necesaria aclimatación del cuerpo en el periodo de descanso, reequilibrando el consumo metabólico generado, no deberían asignarse trabajos que representen esfuerzos físicos considerables.

Los índices "WBGT" y de "sudoración requerida", más completo este segundo que el anterior, para la valoración del riesgo de estrés térmico, permiten estimar ante el riesgo extremo el régimen de trabajo- descanso de forma que el organismo pueda restablecer el balance térmico. Consultar NTP 322 y 350.

Para la evaluación de la exposición laboral a ambientes fríos (cámaras frigoríficas, almacenes fríos, trabajos en el exterior, etc.) se suele aplicar el índice IREQ (aislamiento requerido del atuendo), en el que conjugando variables como la actividad metabólica del trabajo, las condiciones ambientales climáticas y el grado de aislamiento de la ropa de trabajo, permite calcular el tiempo máximo de exposición y el tiempo de recuperación para reestablecer la energía calorífica que la persona ha perdido. Tales tiempos se pueden estimar tanto para prevenir el riesgo de enfriamiento general del cuerpo como para evitar el disconfort. No se pueden fijar pautas a priori para establecer pausas de descanso en condiciones tan adversas. El criterio es evitar la alternancia frecuente entre temperaturas extremas que imposibilitan la adaptación del cuerpo humano. Los periodos de descanso suelen ser considerables cuando la exposición continuada a temperaturas muy bajas ha sido superior a 30 minutos. Se recomienda consultar la NTP 462 sobre "Estrés por frío".

Para ambientes térmicos moderados es útil conocer el índice PMV (predicted Mean Vote) que permite estimar la sensación térmica, y el índice PPD (Predicted Percentage of Dissatisfied) que proporcionaría información sobre el

grado de incomodidad. Al respecto, se recomienda consultar la NTP 779 sobre Bienestar térmico.

Pantallas de visualización e iluminación

El RD 488/1997 sobre Pantallas de visualización de datos y su correspondiente Guía Técnica del INSHT, aporta un conjunto de medidas técnicas y organizativas para evitar y minimizar la fatiga física y visual en el uso de tales equipos cotidianos de trabajo.

La carga visual y el correspondiente riesgo de fatiga dependen de múltiples factores: los derivados de las exigencias de la tarea, los derivados de las características propias del puesto de trabajo y los relativos a las propias características visuales del usuario. Consideraciones que son también aplicables a la evaluación de la fatiga mental y de trastornos musculoesqueléticos. El tiempo de trabajo es una variable esencial a controlar en el proceso de evaluación y control del riesgo. Por lo tanto, la fatiga visual no sólo puede ser debida a un cansancio muscular de adaptación ocular si no que también, a una sobrecarga mental de trabajo o al mantenimiento de un estado de vigilia.

Respecto a las medidas organizativas y en particular en relación a las pausas se apunta que "siempre que la

naturaleza de las tareas lo permita, podrían organizarse las actividades de manera que los trabajadores tengan un margen de autonomía suficiente para poder seguir su propio ritmo de trabajo y hacer pequeñas pausas discrecionales para prevenir las fatigas, física, visual y mental. Con ello sería innecesario establecer pausas regladas, sobre todo si el trabajo realizado con la pantalla de visualización se combina con otras tareas donde ésta no se utilice. Lo deseable es que, de forma espontánea, cada usuario tome las pausas o respiros necesarios para relajar la vista y aliviar la tensión provocada por el estatismo postural. Esta forma de prevenir la fatiga puede ser eficaz siempre que el trabajador no se vea sometido a un apremio excesivo de tiempo. Por el contrario, cuando la tarea conlleve inevitablemente periodos de trabajo intensos, ya sea debido a la propia lectura de la pantalla, el uso intensivo del dispositivo de entrada de datos o una combinación de ambos, se puede considerar un riesgo importante de fatiga para el trabajador por lo que se trataría de alternar el trabajo con otras tareas administrativas con menores esfuerzos.

Respecto a la naturaleza de las pausas y de los cambios de actividad, se establece que las pausas planificadas, su duración y frecuencia, dependerá de las exigencias concretas de cada tarea, aunque plantea las siguientes recomendaciones:

- "Las pausas deberán ser introducidas antes de que sobrevenga la fatiga.
- El tiempo de las pausas no debe ser recuperado aumentando, por ejemplo el ritmo de trabajo durante los periodos de actividad.
- Resultan más eficaces las pausas cortas y frecuentes que las largas y escasas. Por ejemplo es preferible 10 minutos cada hora que 20 minutos cada dos horas de trabajo continuo con pantalla.
- Siempre que sea posible las pausas deben hacerse lejos de la pantalla y deben permitir relajar la vista, cambiar de postura, dar algunos pasos, etc.
- A título orientativo, lo más habitual sería establecer pausas de unos 10 ó 15 minutos por cada 90 minutos de trabajo con la pantalla; no obstante en tareas que requieran de una gran atención conviene realizar al menos una pausa de 10 minutos cada 60 minutos. En el extremo contrario, se podría reducir la frecuencia de las pausas, pero sin hacer menos de una cada dos horas de trabajo con la pantalla."

Para la iluminación asociada también a la carga mental, Cornman propone las siguientes pausas de descanso (ver tabla 3).

Porcentaje de descanso	Demanda visual-mental
0%	Sólo requiere de atención visual o mental ocasional.
2%	Operación prácticamente automática, se requiere de atención en contadas ocasiones durante la tarea.
3%	Atención visual o mental frecuente; trabajo intermitente u operaciones que requieren esperar a que la máquina o proceso termine un ciclo.
5%	Atención visual o continua por razones de seguridad o de calidad en el proceso; usualmente son tareas repetitivas que requieren un constante estado de alerta o actividad.
8%	Atención visual o mental o concentración muy intensa como trabajos de inspección de calidad.

Tabla 3. Porcentaje de descanso en función de la demanda visual y mental según Cornman

BIBLIOGRAFÍA

- (1) R.D. Legislativo 1/1995, Estatuto de los Trabajadores
- (2) Ley de Prevención de Riesgos Laborales 31/1995, modificada por la Ley 54/2003
- (3) R.D. 39/1997 Reglamento de los Servicios de Prevención
- (4) R.D. 486/1997 Lugares de Trabajo y Guía Técnica del INSHT
- (5) R.D. 1627/1997 Obras de Construcción
- (6) R.D. 1215/1997 Equipos de Trabajo y Guía Técnica del INSHT
- (7) R.D. 487/1997 Manipulación Manual de Cargas y Guía Técnica del INSHT
- (8) R.D. 488/1997 Pantallas de Visualización y Guía Técnica del INSHT
- (9) R.D. 1311/2005 Vibraciones Mecánicas y Guía Técnica del INSHT
- (10) R.D. 286/2006 Ruido y Guía Técnica del INSHT
- (11) NOGAREDA CUIXART, Silvia y otros. Ergonomía (5ª Edición actualizada). INSHT, Madrid. 2008
- (12) RABANAL CARBAJO, Pedro. "Aspectos de interés sobre la distribución del tiempo de trabajo" Actualidad Laboral. Edit. La Ley-Actualidad. 2006
- (13) RICARDO RIVAS, Roque. "Algunos criterios ergonómicos sobre la fatiga y el descanso". Salud Ocupacional. Nº 55 pag. 22-27. 1994
- (14) ANIL MITAL, RAM R. BISHU, S.G. MANJUNATH. "Review and evaluation of techniques for determining fatigue allowances". International Journal of Industrial Ergonomics, 8, pag. 165-178. 1991.

ANEXO No. 5

NTP 704: SÍNDROME DE ESTAR QUEMADO POR EL TRABAJO O "BURNOUT" (I): DEFINICIÓN Y PROCESO DE GENERACIÓN

Año: 200*



NTP 704: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (I): definición y proceso de generación



Syndrome d'épuisement professionnel dans le travail: définition et processus de génération
Burn-out syndrome: definition and generation process

Las NTP son guías de buenas prácticas. Sus indicaciones no son obligatorias salvo que estén recogidas en una disposición normativa vigente. A efectos de valorar la pertinencia de las recomendaciones contenidas en una NTP concreta es conveniente tener en cuenta su fecha de edición.

Redactor:

Manuel Fidalgo Vega
Licenciado en Psicología

CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO

Desde la óptica de la prevención de riesgos laborales y desde los conocimientos existentes en la actualidad sobre la materia, se pretende exponer de modo claro y sintético aquellos aspectos conceptuales, causales y de proceso, relacionados con el síndrome de estar quemado por el trabajo (SQT). En la NTP siguiente (parte II) se tratarán las consecuencias, la evaluación y la prevención del burnout.

Introducción

Así como ante la exposición a un riesgo evidente de accidente, por ejemplo, caída, atrapamiento, corte, etc., existe cierta conciencia preventiva y poca aceptación a su presencia, ante los riesgos psicosociales, donde la exposición a los mismos puede producir daños a la salud igualmente severos, no existe suficiente sensibilidad y si cierta tolerancia por parte de la mayoría de actores implicados (empresarios, trabajadores, servicios de prevención, técnicos, etc.). A pesar de los conocimientos científico-técnicos, se tiende a percibir como implícito al puesto cualquier carga psíquica o riesgo psicosocial del trabajo, aun resultando evidente que la exposición a unas determinadas condiciones psicosociales de trabajo puede afectar a la salud del trabajador. De este modo, si en el trabajador se manifiesta una merma de salud psicofísica debida a esta exposición, el resultado tiende a interpretarse en términos de vulnerabilidad individual, y se atribuye a algún fallo en la psique del propio individuo, a unas características individuales diferenciales "débiles" comparativamente con "otros" o bien debido a su entorno extralaboral. El *síndrome de burnout* es una patología derivada de la interacción del individuo con unas determinadas condiciones psicosociales nocivas de trabajo. El producto de dicha interacción, que se describe a continuación, es lo que denominaremos "*síndrome de estar quemado por el trabajo*" (SQT), habitualmente conocido como "*síndrome de burnout*". Cuando no se realiza la evaluación y la prevención de riesgos psicosociales -especialmente en entornos de servicios humanos-, o no se protege adecuadamente al trabajador frente a esta consecuencia o, en todo caso, no se adaptará el trabajo a la persona, el SQT puede aparecer.

La necesidad de estudiar el síndrome de quemarse por el trabajo está asociada al derecho a la protección de la salud que todo trabajador tiene en cuanto está insertado en una organización. Este derecho implica el no estar sometido a las distintas causas de exposición que son origen de cualquier posible merma de salud. Así, en el caso del *burnout* se produce ese daño por causas de exposición a riesgos psicosociales, organizativos o de ordenación del trabajo en los entornos de demandas de servicio humano. Exigencias que, en el actual entorno socioeconómico, cada vez son mayores, específicamente en lo que se refiere a los elementos de carácter emocional. El trabajo emocional, definido como la exigencia de expresar emociones socialmente deseables durante la transacción en los servicios es un elemento clave en el SQT. Asimismo, el interés por el estudio de los procesos de estrés laboral y cierta preocupación de las organizaciones sobre la calidad de vida laboral que ofrecen a sus empleados abundan en la necesidad de un mayor conocimiento del fenómeno del *burnout*. Una empresa es más competitiva y eficaz si sus componentes tienen mejor salud y calidad de vida en el trabajo, puesto que de no ser así repercute negativamente sobre la organización (más incidentes y accidentes, absentismo, rotación, disminución de la productividad, disminución de la calidad, etc.). Tampoco hay que despreciar las consecuencias que para la sociedad se derivan de que los profesionales se vean afectados por este síndrome, tanto en costes de servicio como económicos.

Aunque, en general, para los profesionales de la salud es importante poder identificar y diagnosticar esta patología, para los profesionales que se ocupan específicamente de la prevención de riesgos laborales es más importante *identificar los factores de exposición que pueden dar lugar a la aparición de este cuadro de daño a la salud*, sea más o menos grave o tenga más o menos consecuencias para el individuo.

Antecedentes en el estudio del SQT

El estudio de este síndrome ha sido acometido por muchos autores, en los que a menudo se encuentran algunas diferencias de matiz conceptual. Esto deriva de la dificultad de definir un proceso complejo como es este síndrome, así como de discriminarlo del concepto de estrés laboral.

Es Herbert Freudenberger (USA) quien, en 1974, describe por primera vez este síndrome de carácter clínico. Básicamente, este cuadro explicaba el proceso de deterioro en la atención profesional y en los servicios que se prestaban en el ámbito educativo, social, sanitario, etc. El lo definió como *"una sensación de fracaso y una experiencia agotadora que resulta de una sobrecarga por exigencias de energía, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador"*.

Cristina Maslach (1976) estudió lo que denominaba *"pérdida de responsabilidad profesional"*, así, desde el ámbito psicosocial, describía el síndrome sin estigmatizar psiquiátricamente a la persona. Para Maslach el síndrome de *burnout* se puede dar exclusivamente en las profesiones de ayuda (por ejemplo, entre los sanitarios y educadores que prestan servicio al público). Son las excesivas demandas emocionales externas e internas imposibles de satisfacer las que producen la vivencia de fracaso personal, tras invertir al trabajo de una carga emocional excesiva. En 1986, Maslach y Jackson, define el síndrome como *"un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas"*. En estos primeros estudios se destacaba más la importancia de las diferencias individuales -como de personalidad previa- que la influencia de las condiciones objetivas de trabajo.

En 1988 Pines y Aronson proponen una definición más amplia, no restringida a las profesiones de ayuda: *"Es el estado de agotamiento mental, físico y emocional, producido por la involución crónica en el trabajo en situaciones con demandas emocionales"*. Las excesivas demandas psicológicas no se dan únicamente en el servicio directo al público, sino que pueden darse también en otros ámbitos laborales, como en puestos directivos, en el trabajo comercial, en la política, etc. Pines destaca la importancia, desde la prevención, de la calidad de las relaciones interpersonales en el trabajo, del modo de supervisión y de las oportunidades de aprendizaje continuo y desarrollo de la carrera con las que cuenta el trabajador.

Brill, otro investigador de esta área, lo entiende como un *estado disfuncional relacionado con el trabajo en una persona que no padece otra alteración psicopatológica significativa*. Una vez que está afectado el trabajador, si no es con una intervención externa de cambio de las condiciones que han motivado esa alteración, de protección, de ayuda o mediante un reajuste laboral, no conseguirá recuperar su salud. El SQT no se da como consecuencia de un salario insuficiente, o de incompetencia por falta de conocimientos, o debido a las dificultades físicas, ni es consecuencia de cualquier trastorno mental existente. Lo que se deriva de estos aspectos no se debe interpretar como *burnout*. Brill considera que el desarrollo de SQT puede tener lugar en cualquier trabajo, y no sólo en los que existe un trato directo con el usuario receptor de los servicios laborales.

Definición de "Síndrome de quemarse por el trabajo"

Muchos trabajadores identifican estar quemado con estar a disgusto, estar harto, sentirse agobiado, tener un mal día en el trabajo, etc., pero no se observa la verdadera sintomatología del síndrome, su cronicidad o su intensidad en las fases más avanzadas. Hay que significar que se trata de un proceso insidioso que habitualmente deriva en consecuencias severas para la persona. Es importante resaltar que esta patología es consecuencia, fundamentalmente por la exposición a unas determinadas condiciones de trabajo y no está originada por una deficiencia en la personalidad del individuo.

Teniendo en cuenta las diversas denominaciones que se le han venido dando al *síndrome de burnout* en nuestro país y basándose en criterios de traducción literal, semántica y de sinonimia del término con el estrés laboral, se puede concluir y proponer que la mejor denominación de este proceso de daño a la salud es *"síndrome de estar quemado por el trabajo"*. Así, esta definición técnica debería ser unívoca y evitar más de una interpretación. Este concepto da información de estar integrado por un conjunto sintomático que hay que identificar y evaluar para diagnosticar, desvía la atención a la causa del fenómeno que es el trabajo y no estigmatiza al individuo; se diferencia así la patología laboral del concepto coloquial y permite distinguir este fenómeno de otros como el estrés, el desgaste emocional, la fatiga, la ansiedad, etc.

Se entiende por síndrome un cuadro o conjunto sintomático, una serie de síntomas y signos que existen a un tiempo y definen clínicamente un estado determinado. Hay cierta pretensión en los investigadores de caracterizar al *burnout* como un nuevo síndrome clínico o una enfermedad, si bien no aparece todavía en los manuales internacionales de diagnóstico psicopatológico (CIE-10 o DSM) como una patología con identidad propia (daños de la salud psíquica). Esto es debido a que las posibilidades de los criterios diagnósticos existentes no se ajustan adecuadamente a las características que presenta el SQT en toda su extensión.

En el cuadro 1 se detallan, desde una revisión del marco conceptual del síndrome, las conclusiones que se pueden establecer para delimitar el concepto.

Cuadro 1
Conclusiones para delimitar el concepto de SQT

- El *burnout* es consecuencia de la exposición a estresores laborales. Esta interacción del trabajador con unas determinadas condiciones laborales de riesgo puede provocar el síndrome, siendo, por tanto, una consecuencia sobre la salud en la persona que se deriva del trabajo.
- Es preciso que en el desarrollo del trabajo se dé un intercambio relacional intenso y duradero de trabajador - cliente, trabajador-paciente o trabajador-usuario. Esta respuesta se caracteriza más en trabajos de "servicios humanos" de ayuda. No obstante, se ha identificado en otros profesionales como directivos, mandos intermedios, deportistas, entrenadores, etc.
- La comunidad científica acepta conceptualmente el planteamiento empírico de la tridimensionalidad del síndrome (Maslach y Jackson, 1981), que se sintomatiza en cansancio emocional, despersonalización y reducida realización personal.
- Los conceptos de estrés y *burnout* son constructos diferentes.

Desde las consecuencias individuales o síntomas que caracterizan el síndrome y partiendo de un enfoque psicosocial, el *burnout* se ha conceptualizado como un síndrome con sintomatología de *agotamiento emocional*, *despersonalización* y *baja realización personal en el trabajo*. El agotamiento emocional es una respuesta de los trabajadores al sentir que ya no pueden dar más de sí mismos a nivel afectivo. Esta respuesta de agotamiento de la energía o de los recursos emocionales propios es debida al contacto continuo con personas a las que hay que atender como objeto de trabajo en unas condiciones no ajustadas al trabajador. La despersonalización se explica por el desarrollo de sentimientos negativos, de actitudes y conductas de cinismo por parte del trabajador hacia las personas objeto del trabajo. En estos profesionales se produce un endurecimiento afectivo y sus conductas son vistas por los usuarios de manera deshumanizada. Por baja realización personal en el trabajo se entiende una tendencia de los profesionales expuestos a unas condiciones de riesgo a evaluarse negativamente. Esta evaluación negativa afecta notablemente a la habilidad en la realización del trabajo y a la relación con las personas a las que atienden. Los trabajadores se sienten descontentos consigo mismos e insatisfechos con sus resultados laborales. Algunos autores plantean la posibilidad de que este síndrome se presente de forma colectiva, destacando en el SQT propiedades de contagio. Esto explicaría los porcentajes altos que a menudo en los estudios de colectivos se presentan.

En consecuencia, teniendo en cuenta lo expuesto, se define operacionalmente el concepto como:

"una respuesta al estrés laboral crónico integrada por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional, así como por la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado. Esta respuesta ocurre con frecuencia en los profesionales de la salud y, en general, en profesionales de organizaciones de servicios que trabajan en contacto directo con los usuarios de la organización."

Se trata de una respuesta al estrés cuando fallan las estrategias funcionales de afrontamiento (aquellos esfuerzos cognitivos y conductuales constantemente cambiantes que se desarrollan para manejar las demandas específicas externas y/o internas que son evaluadas como excedentes o desbordantes de los recursos individuales). Esto no implica situar el origen o la causa en un fallo en la estructura o en la funcionalidad psíquica del trabajador, sino que son esas demandas, emocionales fundamentalmente, las que sobrepasan la capacidad y "tolerancia" del trabajador a las mismas. Así, el SQT se comporta como una variable mediadora entre el estrés percibido y sus consecuencias. En la "figura 1" se describe un modelo que ilustra el proceso de generación del SQT.

Figura 1
"Modelo de proceso de SQT". Leiter, 1993



Modelo explicativo y contexto organizativo propicio al desarrollo del SQT

Las condiciones de trabajo tienen una influencia significativa sobre la salud laboral y, en consecuencia, sobre la calidad del servicio que ofrecen las organizaciones. Consecuencias como la tasa de accidentalidad, la morbilidad y el absentismo de los profesionales están directamente ligadas a las condiciones de trabajo. De igual manera, las actitudes que desarrollan los profesionales hacia los usuarios de la organización y hacia el servicio que ofrecen están asociadas a los riesgos de su entorno laboral. En algunos sectores de actividad esto cobra especial relevancia, debido a que los profesionales trabajan en continua interacción con personas, prestandoles servicio.

De los modelos explicativos *psicosociales* del SQT, el desarrollo más ajustado al contexto técnico y legal de la prevención de riesgos lo proporcionan los modelos derivados de la *teoría organizacional*. Estos modelos resaltan la importancia de los estresores del entorno de la organización y de las estrategias de afrontamiento empleadas ante la experiencia de quemarse. Desde esta perspectiva, el SQT es una respuesta a las fuentes de estrés crónico originadas en la relación profesional-cliente y en la relación profesional-organización. Se describen como antecedentes generales del síndrome los aspectos organizativos, los relativos al diseño del puesto y las relaciones interpersonales dentro de la organización. Es por lo que se puede considerar como un modelo integrado en el proceso más amplio del estrés laboral.

Existen una serie de modelos que inciden en explicar, de forma pormenorizada, el proceso de daño psicofisiológico que se produce en el individuo y la relación causal que se establece entre sus síntomas. En términos preventivos, estos modelos no inciden tanto en los antecedentes, es decir, en las condiciones de trabajo. Se centran más en los procesos internos del individuo que conducen a la aparición e incremento de la patología. Analizan los aspectos cognitivos, emocionales y actitudinales que están implicados en el proceso de aparición y el desarrollo en el tiempo del SQT. En este sentido, el modelo tridimensional MBI-HSS de Maslach (1980) es el más reconocido, si bien, otros expertos han aportado con sus investigaciones elementos que mejoran el mismo. También hay que

señalar que, desde la perspectiva apuntada, hay otros modelos explicativos, válidos igualmente, como el de Golembiewski (1983), Leiter (1988), Edelwich y Brocisky (1980), Price y Murphy (1984), de Chemiss (1980), Cordes y Dougherty (1993).

En la figura 2, desde una perspectiva psicosocial, se describe de forma global un modelo explicativo del desarrollo del SQT.

Figura 2
"Modelo de desarrollo del SQT"



Epidemiología del síndrome: algunos datos orientativos de prevalencia

No existen datos precisos de prevalencia, respecto a la población general, de los colectivos de mayor riesgo. En relación al sexo, globalmente, los estudios no establecen claras diferencias significativas. En cuanto a la edad coinciden en que, por causas diversas, se dan más casos en el intervalo de 30 a 50 años. Respecto a variables como el estado civil, número de hijos, formación académica, puesto de trabajo, tipo de contrato, etc., no se han obtenido de momento diferencias significativas que determinen una tendencia. Los estudios se han centrado en colectivos específicos como profesionales sanitarios, maestros, fuerzas de seguridad, servicios sociales, funcionarios de prisiones, etc. (en general, en esas profesiones que mantienen un contacto directo con las personas que son los beneficiarios del propio trabajo). Algunas prospecciones sobre estos colectivos muestran unos porcentajes de prevalencia que oscilan del 10% al 50% de trabajadores afectados. No obstante el SQT no es exclusivo de estas profesiones, existen estudios en vendedores, ingenieros y técnicos, deportistas, supervisores, directores, secretarios, etc., incluso existen estudios en profesiones que no son del sector servicios. Estos datos son meramente orientativos y proceden fundamentalmente de estudios sobre colectivos específicos realizados en otros países. Las cifras indican que el problema presenta una cierta magnitud. Esta realidad conlleva, sin duda, consecuencias nocivas sobre la salud laboral, tanto a nivel individual como organizativo.

Causas o desencadenantes del proceso de SQT

El origen del síndrome reside en el entorno laboral y en las condiciones de trabajo. Si bien, como es lógico, dependiendo de algunas variables de personalidad, sociodemográficas individuales o de entorno personal, pueden darse evoluciones diferentes en el desarrollo del SQT.

La exposición a factores de riesgo psicosocial, a fuentes de estrés en dosis nocivas y, en concreto, a variables como carga de trabajo, falta de control y autonomía, ambigüedad y conflicto de rol, malas relaciones en el trabajo, falta de apoyo social, falta de formación para desempeñar las tareas, descompensación entre responsabilidad-recursos-autonomía, etc., cuando se produce en trabajos en los que su contenido tiene unas demandas emocionales importantes y de prestación de servicios humanos, puede dar lugar a la aparición de un proceso de estrés crónico que desemboque en un daño para la salud del trabajador, el SQT.

El origen del SQT se sitúa en las demandas de interacción que se producen en el entorno de trabajo, fundamentalmente con los clientes de la organización. Cuando esas exigencias son excesivas y conllevan una tensión en el aspecto emocional y cognitivo, generan las condiciones propicias para que también las fuentes de estrés mencionadas con anterioridad actúen y produzcan en el individuo un patrón de respuestas que constituyen los síntomas del SQT. Esta es la razón de que los profesionales que trabajan con personas sean los colectivos de riesgo.

Estas condiciones previas susceptibles de provocar este daño existen en muchos sectores de actividad y colectivos de trabajadores.

El estrés es una respuesta que es producto de una combinación de variables físicas, psicológicas y sociales. A menudo, este síndrome se desencadena bajo unas condiciones de trabajo en las que se destacan especialmente estresores como escasez de personal, - que supone sobrecarga laboral-, trabajo en turnos, trato con usuarios problemáticos, contacto directo con la enfermedad, con el dolor y con la muerte, falta de especificidad de funciones y tareas -lo que supone conflicto y ambigüedad de rol-, falta de autonomía y autoridad en el trabajo para poder tomar decisiones, rápidos cambios tecnológicos, etc.

Sintéticamente se puede decir que, el balance de las demandas de los intercambios sociales debidos a la prestación de servicios y los

recursos de los que dispone el trabajador, además de la reciprocidad percibida por el trabajador en relación a su esfuerzo por parte de la organización, condiciona y determina las consecuencias de SQT. En la "figura 3" se ilustra un sintético modelo de intercambio social relacionado con el síndrome.

Figura 3
"Modelo de intercambio social". Schaufeli, 1996



En las investigaciones se han evidenciado múltiples causas del síndrome. Estos desencadenantes son aquellas demandas nocivas, cualitativa o cuantitativamente, que impactan sobre el trabajador, independientemente de las características individuales de la persona. Estas características personales de ningún modo pueden ser la causa del riesgo, sino que, en todo caso, son factores a tener en cuenta a la hora de adaptar el trabajo a la persona. De no corregir o proteger al sujeto de la exposición a las condiciones de trabajo de riesgo, éstas pueden determinar un SQT, si no lo remedia la resistencia o recursos personales o sociales de la propia persona. Se puede hacer una clasificación que permita identificar tres grupos de estresores susceptibles de desencadenar este SQT (ver cuadro 2).

Por otra parte, hay que tener en cuenta dos elementos asociados a la hora de gestionar el riesgo: las características individuales y los cambios supraorganizativos que se producen. Los elementos que se detallan en el "cuadro 3", sin ser una relación exhaustiva, hay que considerarlos sólo a efectos de cumplir la obligación empresarial de adaptar el trabajo a la persona y no en relación a la causalidad del riesgo, en términos de PRL.

Se dice que cualquier profesional o trabajador con una gran vocación, que se entrega a su profesión, con altos niveles de idealismo profesional y que desarrolla su trabajo centrado en el trato hacia los demás puede desarrollar el SQT. Ahí no residen las causas de las nocivas consecuencias para la salud que tiene desarrollar el SQT, sino que son los riesgos organizativos, de diseño del puesto y de exigencias del servicio en las interacciones las que desencadenan e incrementan el daño a la salud si no se protege al individuo.

Cuadro 2
Grupos de estresores susceptibles de desencadenar este SQT

FACTORES DE RIESGO A NIVEL DE ORGANIZACIÓN
• Estructura de la organización muy jerarquizada y rígida • Falta de apoyo instrumental por parte de la organización • Exceso de burocracia, "burocracia profesionalizada" • Falta de participación de los trabajadores • Falta de coordinación entre las unidades • Falta de formación práctica a los trabajadores en nuevas tecnologías • Falta de refuerzo o recompensa • Falta de desarrollo profesional • Relaciones conflictivas en la organización • Estilo de dirección inadecuado • Desigualdad percibida en la gestión de los RRHH
FACTORES DE RIESGO RELATIVOS AL DISEÑO DEL PUESTO DE TRABAJO

• Sobrecarga de trabajo, exigencias emocionales en la interacción con el cliente • Descompensación entre responsabilidad y autonomía • Falta de tiempo para la atención del usuario (paciente, cliente, subordinado, etc.) • Disfunciones de rol: conflicto-ambigüedad- sobrecarga de rol • Carga emocional excesiva • Falta de control de los resultados de la tarea • Falta de apoyo social • tareas inacabadas que no tienen fin • Poca autonomía decisional • Estrés económicos • Insatisfacción en el trabajo
FACTORES DE RIESGO RELATIVOS A LAS RELACIONES INTERPERSONALES
• Trato con usuarios difíciles o problemáticos • Relaciones conflictivas con clientes • Negativa dinámica de trabajo • Relaciones tensas, competitivas, con conflictos entre compañeros y con usuarios • Falta de apoyo social • Falta de colaboración entre compañeros en tareas complementarias • Proceso de contagio social del SQT • Ausencia de reciprocidad en los intercambios sociales

Cuadro 3
Elementos asociados a la hora de gestionar el riesgo

CARACTERÍSTICAS PERSONALES
• Alta motivación para la ayuda: grado de altruismo • Alto grado de idealismo • Alto grado de empatía • Elevado grado de perfeccionismo • Constancia en la acción • Baja autoestima • Reducidas habilidades sociales • Tendencia a la sobre implicación emocional • Patrón de conducta de tipo A • Locus de control externo • Baja autoeficacia
CAMBIOS SUPRAORGANIZATIVOS
• Cambios tecnológicos que implican un aumento de las demandas cuantitativas y cualitativas en el servicio a la población usuaria • Cambios en la concepción del trabajo: el trabajo emocional • Aparición de situaciones que impliquen pérdida de estatus o prestigio • Aparición de nuevas leyes que impliquen cambios estatutarios y de ejercicio de la profesión • Cambios en la cultura de la población usuaria, "la sociedad de la queja" • Cambios en los programas de servicio • Cambios en los procedimientos, tareas o funciones del trabajo • Cambios en los perfiles demográficos de la población usuaria y que requiere de un cambio de roles

Fases del proceso de burnout

Integrando los diversos estudios que describen la transición por etapas del SQT, se pueden destacar cinco fases en el desarrollo del síndrome.

Fase inicial, de entusiasmo

Se experimenta, ante el nuevo puesto de trabajo, entusiasmo, gran energía y se dan expectativas positivas. No importa alargar la jornada laboral.

Fase de estancamiento

No se cumplen las expectativas profesionales. Se empiezan a valorar las contraprestaciones del trabajo, percibiendo que la relación entre el esfuerzo y la recompensa no es equilibrada. En esta fase tiene lugar un desequilibrio entre las demandas y los recursos (estrés); por tanto, definitiva de un problema de estrés psicosocial. El profesional se siente incapaz para dar una respuesta eficaz.

Fase de frustración

Se puede describir una tercera fase en la que la frustración, desilusión o desmoralización hace presencia en el individuo. El trabajo carece de sentido, cualquier cosa irrita y provoca conflictos en el grupo de trabajo. La salud puede empezar a fallar y aparecer problemas emocionales, fisiológicos y conductuales.

Fase de apatía

En la cuarta fase se suceden una serie de cambios actitudinales y conductuales (enfrentamiento defensivo) como la tendencia a tratar a los clientes de forma distanciada y mecánica, la anteposición crítica de la satisfacción de las propias necesidades al mejor servicio al cliente y por un enfrentamiento defensivo-evitativo de las tareas estresantes y de retirada personal. Estos son mecanismos de defensa de los individuos.

Fase de quemado

Colapso emocional y cognitivo, fundamentalmente, con importantes consecuencias para la salud. Además, puede obligar al trabajador a dejar el empleo y arrastrarle a una vida profesional de frustración e insatisfacción.

Esta descripción de la evolución del SQT tiene carácter cíclico. Así, se puede repetir en el mismo o en diferentes trabajos y en diferentes momentos de la vida laboral.

Bibliografía

1. BRILL, P.L.,
The need for an operational definition of burnout
Family and Community Health 1984, 6: 12-24.
2. DE LA CÁNDARA, J.J.,
Estrés y trabajo: el síndrome del burnout
Ed. Cauce editorial, 1998.
3. FREUDENBERGER, H.,
Staff burnout
Journal of Social Issues 1974; 30: 159-165.
4. GARCÉS DE LOS FAYOS RUIZ, E.J.,
Tesis sobre burnout, 1996.
5. GIL-MONTE, P. R. Y PEIRÓ, J. M.,
Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse
Madrid, Ed. Síntesis, 1997.
6. HARRISON, W.D.
A social competence model of burnout
En: Farber, B. A. (Ed.), *Stress and burnout in the human services professions* (pp. 29-39). New York: Pergamon Press. (1983)
7. LAZARUS, R.S. & FOLKMAN, S.
Estrés y procesos cognitivos
Ed. Martínez Roca, Barcelona, 1986.
8. O.M.S.
The World Health Report 2000. Health systems: Improving performance
Disponible en el World Wide Web: <http://www.who.int/whr/2000>.
9. PINES AM, ARONSON, E.
Career burnout: causes and cures
Nueva York: Free Press., 1998.

ANEXO No. 6

NTP 705: SÍNDROME DE ESTAR QUEMADO POR EL TRABAJO O "BURNOUT" (II): CONSECUENCIAS, EVALUACIÓN Y PREVENCIÓN

Año: 200••



NTP 705: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (II): consecuencias, evaluación y prevención



Syndrome d'épuisement professionnel dans le travail: conséquences, évaluation et prévention
Burn-out syndrome: consequences, assesment and prevention

Las NTP son guías de buenas prácticas. Sus indicaciones no son obligatorias salvo que estén recogidas en una disposición normativa vigente. A efectos de valorar la pertinencia de las recomendaciones contenidas en una NTP concreta es conveniente tener en cuenta su fecha de edición.

Redactor:

Manuel Fidalgo Vega
Licenciado en Psicología

CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO

Desde la óptica de la prevención de riesgos laborales y desde los conocimientos existentes en la actualidad sobre la materia, se pretende dar a conocer aquellos aspectos relativos a las consecuencias, la evaluación, la prevención y la intervención del síndrome de estar quemado por el trabajo (SQT).

Introducción

Si en la NTP precedente se describieron los aspectos más conceptuales, los relativos a las causas que originan el síndrome y al proceso que conduce al SQT, en la presente NTP se expondrán las consecuencias que se derivan para el individuo y para la organización cuando se produce el SQT. Debido a estas nocivas consecuencias sobre la salud del trabajador que se producen, ya existen algunos pronunciamientos de los tribunales al respecto que también son comentados en esta NTP. Estas sentencias, unidas a una creciente exigencia social, pueden favorecer un posterior desarrollo legislativo.

En el campo de la evaluación del SQT se han centrado bastantes esfuerzos, aunque no tantos en el campo de prevención e intervención sobre el síndrome, es decir, en investigar y actuar sobre los antecedentes. A continuación se tratará de dar una visión psicosocial del SQT, principalmente desde la prevención e intervención.

Consecuencias de SQT para la organización y para el trabajador

El trabajador se va viendo afectado poco a poco en su salud, debido a la exposición a unas determinadas condiciones de trabajo que no le resultan controlables y a pesar de poner en juego todos sus recursos personales. No se puede suponer que la sensibilidad individual es la responsable de que el individuo sufra daños en su salud, sino que son las condiciones de trabajo a las que está expuesto las responsables de esto. No obstante es posible que, a través de sus recursos personales de afrontamiento y del apoyo social del que se provea, pueda protegerse de la exposición a los factores de riesgo del SQT. En este sentido, no puede ser definido como un problema de adaptación, puesto que es obvia la obligación del empleador de adaptar el trabajo a la persona, como así lo regula el texto de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.

El SQT es un tipo particular de mecanismo de afrontamiento y autoprotección frente al estrés generado por la relación profesional-cliente y por la relación profesional-organización. Aparece un deterioro cognitivo (frustración y desencanto profesional), afectivo (desgaste emocional y, en algunos casos, culpa) y actitudinal (cinismo, indolencia e indiferencia frente a clientes o frente a la organización) en el trabajador. Se han descrito desde el plano individual más de 100 síntomas relacionados con el SQT que afectan a las emociones y los afectos, a las cogniciones, a las actitudes, a las conductas y al sistema fisiológico. Algunos síntomas, al hacerse crónicos se intensifican y degeneran hacia procesos más graves, si no se corrige la situación.

Esta respuesta surge cuando fallan las estrategias funcionales de afrontamiento que suelen emplear los profesionales. Supone para el trabajador una sensación de fracaso profesional y de fracaso en las relaciones interpersonales con los usuarios. En esta situación, la respuesta desarrollada está constituida por sentimientos de baja realización personal en el trabajo y de agotamiento emocional. Ante esos sentimientos, el individuo genera actitudes y conductas de despersonalización como una nueva forma de afrontamiento. Así, el síndrome de quemarse por el trabajo es un paso intermedio en la relación estrés-consecuencias del estrés, de forma que, si perdura en el tiempo, el estrés laboral tendrá consecuencias nocivas para el individuo en forma de enfermedad o falta de salud, con alteraciones psicosomáticas (alteraciones cardiorrespiratorias, jaquecas, gastritis y úlcera, dificultad para dormir, mareos y vértigos, etc.), y también para la organización (accidentes, deterioro del rendimiento y de la calidad asistencial o de servicios, absentismo, rotación no deseada, abandono, etc.). En el "cuadro 1" se muestran los síntomas principales del SQT.

En la persona se produce un deterioro cognitivo, que consiste en la aparición de la frustración y el desencanto profesional, en una crisis de la capacidad percibida por el desempeño de la actividad profesional y en una crisis existencial. El deterioro afectivo se caracteriza por el desgaste emocional y en algunos casos se acompaña por sentimientos de culpa. El deterioro actitudinal cursa con actitudes de cinismo, indolencia e indiferencia con los clientes y con la propia organización. Estas consecuencias, el trabajador puede vivirlas "agrediendo a sí mismo" (culpa) por tratar así a los usuarios, compañeros, etc., o bien puede justificar esas actitudes negativas e ir sosteniéndose en esa situación sin generar un daño mayor a su salud, pero deteriorando la calidad de servicio notablemente.

Así, las principales consecuencias emocionales tienen que ver con la sintomatología ansioso-depresiva, con una propensión a los sentimientos de culpa y con respuestas hostiles alimentadas por frecuente irritabilidad y actitudes negativas hacia la vida. Muchos estudios relacionan los estados depresivos y la constelación sintomática del síndrome. Desde el punto de vista clínico el SQT es un proceso que se acaba manifestando como una enfermedad incapacitante para el ejercicio de la actividad laboral cuando se presenta en toda su magnitud. En la "figura 1" se puede observar, dentro de este proceso de daño en la salud del SQT en qué planos se ve afectada la persona. También se describen algunas consecuencias que se producen, tanto para el individuo como para la organización.

Cuadro 1
Síntomas del SQT en el trabajador y en la organización

PARA EL TRABAJADOR
A. Psicosomáticos: cansancio hasta el agotamiento y malestar general (que, a su vez, median en deterioro de la calidad de vida), fatiga crónica y alteraciones funcionales en casi todos los sistemas del organismo (cardiorrespiratorio, digestivo, reproductor, nervioso, reproductivo, etc.) con síntomas como dolores de cabeza, problemas de sueño, úlceras y otros desórdenes gastrointestinales, pérdida de peso, molestias y dolores musculares, hipertensión, crisis de asma, etc. B. Conductuales: conducta despersonalizada en la relación con el cliente, absentismo laboral, desarrollo de conductas de exceso como abuso barbitúricos, estimulantes y otros tipos de sustancias (café, tabaco, alcohol, etc.), cambios bruscos de humor, incapacidad para vivir de forma relajada, incapacidad de concentración, superficialidad en el contacto con los demás, comportamientos de alto riesgo, aumento de conductas hiperactivas y agresivas. C. Emocionales: predomina el agotamiento emocional, síntomas disfóricos, distanciamiento afectivo como forma de autoprotección, ansiedad, sentimientos de culpabilidad, impaciencia e irritabilidad, baja tolerancia a la frustración, sentimiento de soledad, sentimiento de alienación, sentimientos de impotencia, desorientación, aburrimiento, vivencias de baja realización personal, sentimientos depresivos. D. Actitudinales: actitudes de desconfianza, apatía, cinismo e ironía hacia los clientes de la organización, hostilidad, suspicacia y poca verbalización en las interacciones. E. Sociales y de relaciones interpersonales: actitudes negativas hacia la vida en general, disminuye la calidad de vida personal, aumento de los problemas de pareja, familiares y en la red social extralaboral del sujeto (debido a que las interacciones son hostiles, la comunicación es deficiente, no se verbaliza, se tiende al aislamiento, etc.).
PARA LA ORGANIZACIÓN
Se manifiesta en un deterioro de la comunicación y de las relaciones interpersonales (indiferencia o frialdad con las personas con las que trabaja); disminuye la capacidad de trabajo, disminuye el compromiso, bajan el rendimiento y la eficacia, se da un mayor absentismo y una mayor desmotivación, aumentan las rotaciones y los abandonos de la organización, resulta muy afectada la calidad de los servicios que se presta a los clientes, surgen sentimientos de desesperación e indiferencia frente al trabajo, se produce un aumento de quejas de usuarios o clientes, etc.

Figura 1
Proceso y consecuencias del SQT "GII - Monte 2005"



Evaluación, instrumentos de medida y metodología

Habitualmente, se concluye que el SQT afecta a los trabajadores cuando las consecuencias o síntomas que presenta la persona coinciden con el referente teóricoexperimental que caracteriza el síndrome. Los síntomas patognomónicos que lo caracterizan no indican necesariamente la presencia del síndrome. Un profesional puede ser clínico e incluso cruel con los clientes de la organización,

por motivos de educación o personalidad, sin que por ello haya desarrollado el SQT. Es necesario, desde esta perspectiva clínica, tener presente el contexto en el que surge la patología y su proceso de desarrollo, así como que concurren varios síntomas que deterioran el plano cognitivo, afectivo y actitudinal del trabajador para considerar que un determinado síntoma indica la presencia de un SQT.

En términos de prevención de riesgos laborales, la perspectiva clínica posee una potencia limitada, puesto que significa que la prevención ha fallado y pasamos a identificar los riesgos mediante el diagnóstico de daños en los individuos. En la historia del SQT se observa que los esfuerzos mayores se han orientado a diseñar herramientas que recojan ese racimo de síntomas que luego definirán el daño para la salud que supone padecer el SQT. Si desde el punto de vista clínico o de vigilancia a la salud los especialistas pueden diagnosticar el síndrome, también en el campo de la prevención psicosocial, los expertos han de realizar una evaluación preventiva o primaria con el fin de identificar los factores de riesgo que por su impacto puedan favorecer la aparición del SQT. Para realizar un trabajo de evaluación hay que tener claro, no solamente el diagnóstico clínico, sino que es esencial que desde la psicología se estudie la etiología y el proceso que lleva al SQT. En este importante terreno existen menos trabajos científico-técnicos encaminados a establecer las relaciones causales y la evaluación de las mismas.

Hay que recomendar que, a la hora de efectuar un diagnóstico por consecuencias, quien podría desempeñar esa labor es la vigilancia a la salud o un experto al efecto. El técnico en prevención, ha de poner el acento, fundamentalmente, en evaluar la existencia de antecedentes o desencadenantes que impacten o puedan impactar en el trabajador y que, por su potencial nocivo, puedan originar esta patología; este trabajo se desarrolla evaluando los riesgos psicosociales asociados al SQT y corrigiendo dichos factores, descritos ya con anterioridad. Es evidente que los desencadenantes en los que se ha de incidir pueden ser diferentes y que el grado de impacto sobre los trabajadores es variable, es decir, que en muchos casos se precisará conocer indicios sintomáticos, que siempre pueden sondearse de forma colectiva, anónima y con consentimiento informado, para estimar el grado de exposición. La vigilancia de la salud ha de actuar coordinada con los técnicos de prevención de riesgos psicosociales para alcanzar, en este terreno, los objetivos preventivos en la empresa.

En el campo de la prevención de los riesgos laborales, en referencia al SQT concretamente, hay que aclarar que, el análisis no se ha de centrar en las supuestas características, debilidades estructurales o funcionales del individuo, que pudieran revelar una hipotética propensión o una cierta falta de resistencia a las exigencias del trabajo. No obstante, bien porque de la evaluación de los riesgos se derivara una nociva exposición a los riesgos o bien porque se orientara erróneamente la evaluación y tratamiento de los riesgos por la vía de "trabajador especialmente sensible", en todos los casos *habría que adaptar el trabajo a la persona*.

Los síntomas que se producen en el SQT son indicadores de que se puede hacer visible la exposición a factores de riesgo cuando ya están actuando sobre el trabajador de un modo nocivo. Como consecuencia de una exposición a factores de riesgo que producen un SQT, los síntomas aparecen en el individuo en cantidades diferentes, de mayor porcentaje (80%, ansiedad) a menor (22%, la indiferencia): *ansiedad, irritación, tristeza, inadecuación, impotencia, fatiga, inquietud, dificultad de concentración, frustración, depresión, incompetencia, sentimientos de culpa, excesivas horas de trabajo, poca realización personal, disminución de interés por el trabajo, sentimiento de inutilidad, negatividad, disminución de la motivación, disminución de intereses extralaborales e indiferencia*.

No hay que confundirlo con el estrés laboral propiamente dicho. Se considera al *burnout* como una de las posibles respuestas al impacto acumulativo del estrés laboral crónico, en contextos de servicios humanos. En el "cuadro 2" se muestran algunas diferencias entre el estrés y el SQT. Para diferenciar y determinar la presencia del SQT en el trabajador los objetivos de la evaluación se centran en evaluar una serie de parámetros:

- Valorar de síntomas que presenta el trabajador
- Analizar del proceso de aparición
- Discriminarlo de otros procesos, diagnóstico diferencial
- Evaluar la frecuencia e intensidad de los síntomas
- Identificar las fuentes de estrés, origen de las consecuencias

Cuadro 2
Diferencias entre estrés y SQT

ESTRÉS	BURNOUT
Sobreimplicación en los problemas	Falta de implicación
Hiperactividad emocional	Embotamiento emocional
El daño fisiológico es el sustrato primario	El daño emocional es el sustrato primario
Agotamiento o falta de energía física	Agotamiento afecta a motivación y a energía psíquica
La depresión puede entenderse como reacción a preservar las energías físicas	La depresión en burnout es como una pérdida de ideales de referencia-tristeza
Puede tener efectos positivos en exposiciones moderadas (eustrés)	El SQT sólo tiene efectos negativos

Los procedimientos habitualmente más usados para la evaluación son:

- Cualitativos: entrevistas diagnósticas
- Cuantitativos: aplicación de pruebas psicométricas, para determinar el grado de incidencia de la patología y los antecedentes organizativos relevantes que originan su desarrollo
- Identificar mediante criterios normativos de las escalas y mediante índices estadísticos (correlaciones, regresiones, etc.) el

grado de asociación existente entre las fuentes de estrés, los síntomas del SQT y las consecuencias. Es aquí donde las estimaciones psicométricas a través de las herramientas de evaluación de riesgos psicosociales cobran una importancia preventiva y de intervención, a fin de actuar sobre el origen.

Todo esto conjuntamente permite proponer la intervención más adecuada

Los instrumentos más utilizados como estimación de la presencia de la patología han sido los cuestionarios, en detrimento de otras técnicas como la entrevista estructurada, técnicas proyectivas, la observación clínica, etc. Una de las herramientas más frecuentemente utilizadas para evaluar *burnout* es el Maslach Burnout Inventory (MBI), del que existen tres versiones actualmente. En español hay una adaptación del mismo. *Hay que decir que el MBI, aunque es insuficiente para la realización de un diagnóstico de SQT, es la herramienta más utilizada para la estimación psicométrica del síndrome.* Este instrumento evalúa en qué grado están afectadas en el individuo las dimensiones que componen el síndrome, es decir, la existencia sintomatología que da lugar a identificar la presencia del SQT. No alude a las posibles causas, a cuáles son los factores sobre los que hemos de incidir para poder actuar de un modo realmente preventivo. *Para ello es necesario evaluar las condiciones psicosociales del trabajo y establecer las correlaciones oportunas con los indicios, variables o consecuencias de SQT presentes.* Además, es conveniente utilizar la entrevista especializada como herramienta de evaluación y examinar los datos existentes en la empresa respecto a absentismo, bajas, rotaciones, abandonos, etc.

Algunas de las herramientas más usadas de estimación psicométrica se muestran en el cuadro 3.

Cuadro 3
Herramientas de estimación psicométrica del SQT

- Tedium Measure (TM) de Pines, Aronson y Kafry (1981)
- Staff Burnout Scale (SBS), de Jones (1980)
- Indicadores de Burnout, Gillespie (1979 y 1980)
- Mener-Luck Burnout Scale (ELBOS)
- Burnout Scale (BS), de Kremer y Hofman (1985)
- Teacher Burnout Scale, de Seidman y Zager (1986)
- Energy Depletion Index (EDI), de Garden (1987)
- Matthews Burnout Scale for Employees (MBSE), de Matthews (1990)
- Escala de Variables Predictoras del Burnout (EVPB), de Aveni y Albani (1992)
- Escala de Efectos Psíquicos del Burnout (EPB), de García Izquierdo (1990)
- Cuestionario de Burnout del Profesorado (CBP), de Moreno y Oliver (1993)
- Holland Burnout Assessment Survey (HBAS), de Holland y Michael (1993)
- Rome Burnout Inventory (RBI), de Venturi, Rizzo, Porcus y Pancheri (1994)
- Escala de Burnout de Directores de Colegio, de Friedman (1995)
- Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de estar Quemado por el Trabajo en Profesionales de la Salud (CESQT PS), de Pedro Gil Monte (2005)

Hay que remarcar que, desde la medición o diagnóstico a través del daño (es decir, en función de la presencia del cuadro que identifica el síndrome), es preciso diferenciar los problemas de personalidad, depresión y ansiedad. Partiendo de esto, a nivel de diagnóstico diferencial, se plantea descartar la presencia de una identidad biológica y la de otro síndrome psicopatológico. Es de esperar que, en los manuales internacionales de diagnóstico se recoja esta patología con entidad propia. La categoría diagnóstica más usada (trastorno adaptativo) no resulta adecuada, ya que el SQT no cumple los criterios diagnósticos, en toda su amplitud, propios del mismo. El cuadro "desadaptativo" (SQT) es un efecto de la exposición a las causas. Estas no residen en el individuo sino en el entorno de trabajo, donde es la presencia nociva de algunos factores psicosociales lo que conduce a que el trabajador sufra daños en su salud. *Se puede entender dicho diagnóstico de SQT en base a las causas fundamentales que lo propician y lo sustentan: a saber, unas determinadas y nocivas condiciones psicosociales en el trabajo.*

Se podría decir que para que un diagnóstico de SQT pueda considerarse como tal, en términos de daños a la salud, precisaría de la presencia de estos síntomas:

- Algunos síntomas psicosomáticos relacionados con el estrés
- Fatiga, cansancio o agotamiento emocional e incluso algunos síntomas que aparecen también en la depresión
- Aparición de conductas y actitudes negativas, con el consecuente deterioro del desempeño y disminución de la eficacia laboral

- del trabajador
- Los síntomas deben estar asociados al desempeño de la actividad laboral
- No hay presencia de antecedentes psicopatológicos en el individuo que lo justifiquen

Marco legal y jurisprudencia

En España, la actual Ley de Prevención de Riesgos Laborales (B.O.E. 10-11-1995), al reconocer la organización y la ordenación del trabajo como condiciones de trabajo susceptibles de producir riesgos laborales, incorpora la necesidad de diagnosticar y prevenir los riesgos psicosociales con el objetivo de erradicarlos y ofrecer entornos laborales más saludables. Dentro de los riesgos laborales de carácter psicosocial, el estrés laboral y el síndrome de quemarse por el trabajo (*burnout*) ocupan un lugar destacado, pues son una de las principales consecuencias de unas condiciones de trabajo nocivas, fuente asimismo de accidentalidad y absentismo.

Ya una sentencia del Tribunal Supremo (26 de octubre del 2000), ratificando la sentencia de 2 de noviembre de 1999 dictada por la Sala de lo Social del Tribunal Superior de Justicia de la Comunidad Autónoma del País Vasco, respalda legalmente como accidente de trabajo la patología del síndrome de quemarse por el trabajo (en el caso referido, causante de periodos de incapacidad temporal). El especialista del centro de salud, en este caso, diagnosticó al trabajador un *"síndrome de desgaste personal o de burnout, que describe como un trastorno adaptativo crónico con ansiedad como resultado de la interacción del trabajo o situación laboral en sus características personales"*.

A partir de esta sentencia se han originado otras que se han pronunciado en el mismo sentido y que se han considerado igualmente accidente de trabajo el SQT. También se ha reconocido a los trabajadores de centros de atención con personas con discapacidad a cobrar un plus de peligrosidad por estar expuestos a condiciones de trabajo susceptibles de originar el SQT (Juzgado de lo Social N.º 1 de Vigo, procedimiento 24/1999, Sala de lo Social del Tribunal Superior de Justicia de Galicia, recurso N.º 5302/2001).

La OIT (2001) reconoce que el estrés y el agotamiento son problemas de salud mental en el medio ambiente de trabajo y que el SQT es un efecto crónico del estrés laboral sobre la salud de dimensiones similares a otros trastornos mentales (Maslach, 2001).

También, en el entorno de expertos del tema, hay un alto grado de acuerdo en considerar el SQT como una enfermedad profesional resultante del estrés laboral.

Medidas preventivas ante el burnout

Desde la aparición del concepto, se han intentado desarrollar estrategias para eliminar o reducir los riesgos que dan lugar a su aparición, así como para mejorar la calidad de vida laboral y prevenir el estrés en el trabajo. Paradójicamente, se suele poner el acento en la intervención individual, cuando se sabe que las causas residen en el entorno de trabajo.

Los gestores de recursos humanos han de colaborar para prevenir este riesgo, así como los servicios de prevención, que deben conocer el proceso de este fenómeno y las estrategias de prevención e intervención.

Las medidas para prevenir el *burnout* se pueden encuadrar en tres niveles distintos de actuación. Es una clasificación orientativa, tomando como punto de referencia dónde se deben centrar las actuaciones. En un caso implementando acciones de corte fundamentalmente "organizativas", en otro fomentando o regulando las "interacciones" que se producen en la empresa entre los individuos, y finalmente se categorizan aquellas acciones que están focalizadas en el trabajador, las "individuales". No obstante, todas las acciones preventivas que se exponen deben ser implementadas desde y por la organización.

Nivel organizativo

- Realizar la identificación y evaluación de riesgos psicosociales, modificando aquellas condiciones específicas y antecedentes que promueven la aparición del SQT.
- Establecer programas de acogida que integren un trabajo de ajuste entre los objetivos de la organización y los percibidos por el individuo.
- Establecer mecanismos de feedback o retroinformación del resultado del trabajo.
- Promover el trabajo en equipo.
- Disponer de oportunidad para la formación continua y desarrollo del trabajo.
- Aumentar el grado de autonomía y control del trabajo, descentralizando la toma de decisiones.
- Disponer del análisis y la definición de los puestos de trabajo, evitando ambigüedades y conflictos de roles. Establecer objetivos claros para los profesionales.
- Establecer líneas claras de autoridad y responsabilidad.
- Definición de competencias y responsabilidades. Es esencial conseguir un diseño óptimo de las funciones y responsabilidades propias de la actividad laboral para reducir el estrés de la misma, por ejemplo, a través de formación dirigida a mejorar los recursos instrumentales en su trabajo, así como a aumentar la competencia psicosocial del profesional.
- Regular las demandas en lo referente a la carga de trabajo, adecuarla.
- Mejorar las redes de comunicación y promover la participación en la organización.
- Fomentar la colaboración y no la competitividad en la organización.
- Fomentar la flexibilidad horaria.
- Favorecer y establecer planes de promoción transparentes e informar de los mismos.

- Crear, si no se puede eliminar el foco del riesgo, grupos de soporte para proteger de la ansiedad y la angustia.
- Promover la seguridad en el empleo.
- Se puede establecer asistencia, por parte de personal especializado. También informar al personal de los servicios que ofertan las instituciones.
- Facilitar a los trabajadores de los recursos adecuados para conseguir los objetivos de trabajo

Nivel interpersonal

- Es preciso fortalecer los vínculos sociales entre los trabajadores, favorecer el trabajo en grupo y evitar el aislamiento. Formarles en estrategias de colaboración y cooperación grupal.
- Promover y planificar el apoyo social en el trabajo
- Se recomienda realizar grupos de apoyo para discutir la relación con el trabajo por parte de los profesionales.
- Dirigir bien y con un estilo adecuado. Formar a los gestores en ello.
- Entrenamiento en habilidades sociales
- Es preciso establecer sistemas democráticos-participativos en el trabajo.
- Consolidar la dinámica grupal para aumentar el control del trabajador sobre las demandas psicológicas del trabajo.
- Establecer trabajos de supervisión profesional (en grupo) a los trabajadores.

Nivel individual

- Realizar una orientación profesional al inicio del trabajo.
- Es importante tener en cuenta la diversificación de las tareas y la rotación en las mismas.
- Poner en práctica programas de formación continua y reciclaje.
- Mejorar los recursos de resistencia y proteger a la persona para afrontar las situaciones estresantes.
- Formar en la identificación, discriminación y resolución de problemas.
- Entrenar en el manejo de la ansiedad y el estrés en situaciones inevitables de relación con el usuario.
- Implementar cambios de ambiente de trabajo, rotaciones.
- Entrenamiento en el manejo de la distancia emocional con el usuario, manteniendo un equilibrio entre la sobreimplicación y la indiferencia.
- Establecer programas de supervisión profesional individual.
- Aumentar los recursos o habilidades comunicativas y de negociación.
- Trabajar el feedback, reconociendo adecuadamente las actividades finalizadas.
- Entrenamiento a fin de conseguir un ajuste individuo-puesto de trabajo

Complementariamente, como elementos útiles para proteger y promover un mayor control del trabajador, es interesante el uso de algunas técnicas:

- Trabajar desde las técnicas de reestructuración cognitiva (con el fin de modificar los procesos cognitivos de autoevaluación de los profesionales). Se trata de volver a evaluar y reestructurar las situaciones problemáticas para que dejen de serlo.
- Adiestrar en técnicas de autorregulación o control (que neutralicen o eliminen las consecuencias del síndrome): de gestión del tiempo, de delegación, de desarrollo de habilidades sociales, de asertividad, de entrenamiento en solución de problemas, etc., que mantengan la motivación y el sentido del desempeño del puesto en el trabajo.
- Aprender técnicas de relajación, yoga y otras, para que la persona esté en mejores condiciones de afrontamiento.

Estrategias de intervención ante la existencia de un SQT

Cuando el riesgo se materializa y el SQT ya ha hecho acto de presencia en el trabajador, a menudo, quienes primero se dan cuenta son las personas que están a su alrededor. Es difícil que el afectado de *burnout* severo se dé cuenta de ello. Resulta preciso el apoyo de las personas cercanas para evitar mayores consecuencias; también identificar el proceso y reconocerlo para "no quemarse". El apoyo social es, sin duda, la variable moderadora más importante de los efectos del SQT.

Mejorar el soporte social de compañeros y superiores debería estar institucionalizado a través de encuentros regulares establecidos. Una buena calidad de relaciones interpersonales en el trabajo modera el nivel de *burnout*, media en la satisfacción laboral y aumenta la calidad de vida del trabajador. El soporte social satisface la necesidad humana básica de comunicación entre las personas, además de proporcionar información técnica, supervisión y soporte emocional. Para afrontar el SQT es esencial fortalecer los vínculos sociales entre los trabajadores, fomentando la participación, adiestrando en la identificación y resolución de problemas, consolidando la dinámica grupal para el logro de un consenso para el cambio y también aumentando el control del trabajador sobre las demandas psicológicas del trabajo.

Es necesario reconocer que no existe ninguna técnica sencilla capaz de tratar de forma efectiva el SQT y que habitualmente se utiliza

un modelo de intervención de varios componentes integrados de forma complementaria. La prevención del SQT es compleja, pero **cualquier tipo de técnica adecuada en el tratamiento del estrés es una técnica válida de intervención**. Pueden emplearse, como se ha descrito en el apartado anterior, técnicas orientadas al individuo, al grupo y a la organización laboral. A nivel individual, se trata de mejorar los recursos de protección o de resistencia para afrontar de forma más eficiente los estresores propios de la función laboral y potenciar la percepción de control, la autoeficacia personal y la autoestima. Se han intervenido habitualmente, ante casos de SQT, con técnicas cognitivo-conductuales como las de afrontamiento del estrés, reestructuración cognitiva, inoculación de estrés, terapia racional emotiva y ensayo conductual. Desde la perspectiva cognitiva es esencial hacer frente a las cogniciones erróneas o desadaptativas, como expectativas irreales y falsas esperanzas. También pueden utilizarse técnicas de entrenamiento en relajación, de autorregulación o control, de gestión del tiempo, de mejora de habilidades sociales, etc.

Resulta tan obvio como necesario decir, que el técnico de prevención ha de poner el acento en las causas del SQT a la hora de evaluar los riesgos e implementar acciones preventivas. No tanto en la evaluación por consecuencias o síntomas para su identificación, dado que ese tipo de evaluación más especializada en daños a la salud corresponde a la vigilancia. Es por lo que, en términos diagnósticos, se precisa un profesional especializado en la materia para acometer una evaluación centrada en la respuesta de daño en la salud del trabajador y proponer medidas de intervención individual, si es el caso, y sobretudo medidas relativas a las condiciones de trabajo, tanto a efectos de intervención inmediata como a efectos de prevenir en un futuro que los riesgos antecedentes causen daños por SQT a los trabajadores.

La organización preventiva ha de actuar ante los riesgos del SQT identificándolos y estableciendo las medidas correctoras más adecuadas. También interviniendo, si fuera el caso, cuando un trabajador estuviese afectado porque no se hubiera identificado a tiempo. En esos casos se tratará de evaluar los daños e implementar las medidas oportunas de prevención sobre los riesgos que generaron dicho SQT.

Bibliografía

1. ALONSO-FERNÁNDEZ, F.
Psicopatología del trabajo
Ed. EDIKAMED, 1997.
2. BRONSBURG, B; VESTLUND, N.
No te quemes
Barcelona, Ed. Cúmulus, 1998.
3. FERRER, R. et al.
Quemarse en el trabajo: burnout
Ed. Ego Editorial, 2005.
4. GIL-MONTE, P. R.
El síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout): una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar
Ed. Pirámide, 2005.
5. GIL-MONTE, P. R.
Aproximaciones psicosociales y estudios diagnósticos sobre el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout)
Monográfico de Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 16(2), 2000.
6. HURRELL, J. J.
Occupational stress. Issues and developments in research
London: Taylor&Francis, 1996.
7. MASLACH C. Y JASÓN S. E.
Manual del MBI: "Inventario Burnout de Maslach: síndrome del quemado por estrés asistencial"
TEA ediciones, Madrid, 1997.
8. VARIOS AUTORES
Número monográfico sobre el "síndrome de burnout"
Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 16 (2), 2000.
9. RAMOS CAMPOS, F.
El síndrome de burnout: estrés y salud
Ed. Kínik, S. L., 2001.

ANEXO No. 7

NTP 732: SÍNDROME DE ESTAR QUEMADO POR EL TRABAJO "BURNOUT" (III): INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Año: 200...



NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo "Burnout" (III): Instrumento de medición

Syndrom d'épuisement professionnel: instrument pour son mesurage
Burnout syndrome: a measurement instrument

Las NTP son guías de buenas prácticas. Sus indicaciones no son obligatorias salvo que estén recogidas en una disposición normativa vigente. A efectos de valorar la pertinencia de las recomendaciones contenidas en una NTP concreta es conveniente tener en cuenta su fecha de edición.

Redactores:

Edgar Bresó Esteve
Ldo. en Psicología

Marisa Salanova
Dra. Psicología

Wilmar Schaufeli
Dr. Psicología

Equipo de Investigación WoNT Prevención Psicosocial
UNIVERSITAT JAUME I DE CASTELLÓN

Clotilde Nogareda
Lda. Psicología

CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO

En las NTP 704 y 705 se define el concepto del síndrome de "burnout" y se facilitan criterios para su prevención. En esta Nota Técnica, tras unas consideraciones de los autores, para seguir profundizando en el tema, se presenta un instrumento de medida útil para la evaluación del "burnout" en todo tipo de trabajos.

Introducción

El desarrollo del concepto de burnout como fenómeno psicológico tiene su origen en Estados Unidos asociándose a trabajos realizados a mediados de la década de los setenta. Desde entonces, el burnout supuso un campo de estudio científico definido y fecundo. Hasta 1990, fecha de la Primera Conferencia Europea sobre Burnout Profesional, realizada en Polonia, se publicaron cerca de 2.500 artículos sobre burnout. Ocho años más tarde una revisión realizada por Schaufeli y Enzmann (1998) en bases de datos y bibliografías especializadas, reveló 5.500 entradas sobre el tema.

Estos datos ponen de manifiesto el reconocimiento internacional del burnout como un importante problema individual, social y académico. Las razones para tan acentuada popularidad han sido analizadas por diversos autores y justifican su aceptación social. Según han manifestado algunos autores, el burnout es poco estigmatizante para el individuo, al contrario de lo que ocurre con la mayoría de las perturbaciones mentales, dado que en su comprensión se enfatizan determinantes contextuales, de naturaleza socio-profesional y se reserva un papel que no culpa a la persona.

Estas razones son particularmente importantes en el caso de las profesiones de ayuda, como la docencia, los servicios sociales, o los profesionales de la salud, en que al lado de elevadas expectativas y exigencias sociales existe generalmente gran escasez de recursos.

De esta manera, desde su introducción, el término burnout despertó el interés del público en general y en particular de los profesionales de ayuda afectados por este síndrome, dándose inicio a una fase de estudio esencialmente clínico, orientado hacia la descripción de los síntomas manifestados y el análisis de factores individuales subyacentes, pero con ausencia de un cuadro teórico definido o de una aproximación empírica consistente.

El burnout como daño psicosocial en las organizaciones

El burnout es considerado en la actualidad como uno de los daños laborales de carácter psicosocial más importantes. El burnout es un proceso que surge como consecuencia del estrés laboral crónico en el cual se combinan variables de carácter individual, social y organizacional. Se trata por tanto de un síndrome con connotaciones afectivas negativas que afecta a los trabajadores en distintos niveles (personal, social y laboral).

Una definición actualizada y ampliamente aceptada del término es la propuesta por Maslach, Schaufeli y Leiter en el año 2001; quienes definen el burnout como *"una respuesta prolongada a estresores crónicos a nivel personal y relacional en el trabajo, determinado a partir de las dimensiones conocidas como agotamiento, cinismo e ineffectividad profesional"*.

En esta definición queda patente el carácter tridimensional del síndrome de burnout entendiendo que afecta, por un lado a un nivel personal (*agotamiento: sensación de no poder dar más de sí a nivel emocional*) por otro lado, a un nivel social (*cinismo: actitud distante ante el trabajo, las personas objeto del mismo así como los compañeros/as de trabajo*) y finalmente, a nivel profesional (*ineffectividad profesional: sensación de no haber adecuadamente las tareas y ser incompetente en el trabajo*).

Se ha resaltado en diversas investigaciones la relevancia que en el desarrollo del burnout tienen las *variables personales*. Así, variables como la *autoeficacia* o la *competencia percibida* han demostrado un rol mediador en el proceso de burnout. Por otro lado, otros modelos han puesto de manifiesto el papel determinante de *variables de carácter organizacional* (por ejemplo: trato con el cliente, conflicto y ambigüedad de rol, etc.).

No obstante, a pesar de la abundante investigación que el estudio del burnout ha generado en el ámbito de la psicología del trabajo y las organizaciones, la evidencia empírica de los modelos explicativos del mismo es muy limitada al menos en dos planos. Por un lado, las definiciones propuestas en el plano conceptual resultan poco operativas en la mayoría de sus casos y por otro lado, a nivel metodológico la evaluación precisa del burnout sigue siendo una *"asignatura pendiente"*. Es en este punto en el que desde el equipo WoNT de la Universitat Jaume I de Castellón (<http://www.wont.uji.es>) se está trabajando en la elaboración de medidas fiables del burnout en organizaciones. Resulta difícil entender un síndrome y plantear posibles intervenciones si éste no se evalúa con rigurosidad, claridad y eficiencia.

Diferenciación del burnout de otros constructos

Una de las críticas más populares realizada sobre el concepto de burnout (desde una perspectiva conceptual) ha sido el hecho de considerarlo algo distinto de otros constructos como son el estrés laboral, el aburrimiento o la ansiedad. Una primera distinción entre estrés y burnout puede ser realizada atendiendo al proceso de desarrollo de este síndrome.

Mientras que el estrés hace referencia a procesos relativamente breves, el burnout es considerado la consecuencia de una situación prolongada de desajuste entre las demandas y los recursos laborales. Además, el burnout implica el desarrollo de actitudes negativas hacia el trabajo y el estrés no necesariamente. No obstante, tanto estrés como burnout son fruto de la falta de balance entre la demanda y la capacidad de respuesta del individuo considerándose una consecuencia emocionalmente negativa en el estado mental del trabajador (NTP 318).

Por otro lado, con respecto a la diferencia entre burnout y fatiga se ha señalado que la recuperación de la fatiga por parte del trabajador es relativamente rápida, mientras que la recuperación del burnout es mucho más lenta y costosa emocionalmente. Así, la fatiga se define como el resultado de la exposición a unas exigencias de trabajo durante un cierto tiempo. Se traduce en una alteración temporal de la eficiencia funcional mental y física de la persona y está en función de la actividad precedente. Es un mecanismo regulador del organismo en cuanto que es indicador de la necesidad de descanso para recuperar la capacidad habitual de respuesta. Puede ser de distinta intensidad, desde ligera hasta el agotamiento y se recupera con el descanso. La incidencia se da en el estado de alerta dándose una reducción en la capacidad de atención y concentración. Finalmente, la fatiga suele ir acompañada de sentimientos de competencia y realización personal, mientras que el burnout conlleva una auto-evaluación negativa y sentimiento de ineffectia laboral.

Variables que influyen en el desarrollo del burnout

El burnout es un síndrome que resulta básicamente de la interacción del trabajador con el ambiente laboral o también producto de las relaciones interpersonales entre el trabajador y las personas para las que trabaja. Así, el desarrollo de este síndrome dependerá, básicamente de tres tipos de variables: Variables individuales, variables sociales y variables organizacionales.

Variables individuales

El género parece ser una variable que diferencia las puntuaciones en burnout entre hombres y mujeres, sobre todo en las dimensiones de agotamiento e ineffectia profesional. Las mujeres puntúan más alto en agotamiento y en ineffectia profesional que los hombres; en cambio, algunos estudios han puesto de manifiesto la tendencia de los hombres a mostrar más actitudes negativas hacia el trabajo.

Finalmente no podemos olvidar el rol que tienen las variables de personalidad dentro del desarrollo del burnout. Así se ha demostrado que los sujetos que exhiben un patrón de conducta tipo A, baja estabilidad emocional y manifiestan un locus de control externo (creencia que el mundo sigue un orden pero son otras personas y no ellos mismos tienen el control sobre este orden), son más vulnerables de sufrir burnout.

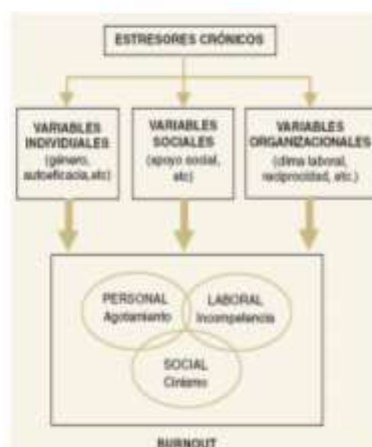
Variables sociales

La importancia de variables de carácter social como el apoyo social es manifiesta, ya que el apoyo social hace referencia a la ayuda real o percibida que el trabajador obtiene de las redes sociales (compañeros, amigos, familiares, etc.). El apoyo social permite sentirse querido, valorado y apreciado en el puesto de trabajo así como en la organización. Además, es importante la percepción del apoyo social porque la realidad para el individuo es fundamentalmente la realidad percibida.

Variables organizacionales

Las variables personales y sociales pueden afectar a la aparición del burnout, en cambio las variables organizacionales, básicamente aquellas vinculadas al desempeño del puesto de trabajo lo desencadenan. De esta manera, factores como el contenido del puesto, la falta de reciprocidad (dar más emocionalmente en el trabajo de lo que se recibe a cambio) o el clima organizacional, pueden convertirse en desencadenantes del síndrome de burnout y deberán tenerse en cuenta a la hora de diseñar la prevención psicosocial a nivel primario (Fig. 1)

Figura 1
El proceso de burnout



La medida del burnout

Fue a partir de la publicación en el año 1981 del *Maslach Burnout Inventory* por Maslach y Jackson cuando se establecieron unos criterios de evaluación de dicho síndrome y se extendió el uso de un instrumento de medida estandarizado para la evaluación del mismo. No obstante, desde esta primera época hasta la actualidad, el estudio del burnout ha pasado por distintas etapas.

Mientras en un principio tan solo los profesionales dedicados a trabajos "de contacto" con personas (sector sanitario, educación, servicios, etc.) eran considerados susceptibles de sufrir burnout, hoy en día sabemos que también pueden sufrir burnout otro tipo de profesionales que no trabajan con "clientes" sino con "objetos" (por ejemplo: operarios de producción de una industria, etc.).

El MBI se construyó para medir burnout en educadores y personal del sector servicios (personal de enfermería, asistentes sociales, etc.). La escala evaluaba tres dimensiones por medio de tres subescalas. Debido al hecho de que el cuestionario podía aplicarse de una forma rápida y sencilla ha sido muy utilizado, facilitando así que la definición de burnout implícita en el MBI se convirtiese en la más aceptada.

No obstante, diversos autores como Aronson, Lehrer, Schaufeli o Pines, entre otros, apelan a la idea que esta sintomatología también puede afectar a personas que no

trabajan en el sector asistencial y así se han diseñado diferentes instrumentos para la medida del burnout teniendo en cuenta el tipo de trabajo que se desempeña. Además se ha llegado a construir un instrumento de medida genérico que es útil para medir burnout en todo tipo de trabajos independientemente de las tareas que en él se realicen. Este es el llamado MBI-GS (*General Survey*) publicado en el año 1996 por Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson, siendo un instrumento basado en este original el que proponemos en esta nota técnica como medida del burnout en las organizaciones por su carácter general y aplicable a todas las ocupaciones y trabajos. La versión española y adaptada de este instrumento ya fue publicada en la Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones (ver Salanova, Schaufeli, Llorens, Grau y Peiró, 2000).

La investigación reciente sobre el síndrome del burnout (estar "quemado" por el trabajo) con sus tres dimensiones: *agotamiento*, *cinismo* e *ineficacia profesional* ha puesto de manifiesto la tendencia en el estudio tradicional del concepto a la ampliación a todo tipo de profesiones e incluso a estudiantes universitarios (burnout académico) entendiendo el trabajo en un sentido más amplio y a los estudiantes como "trabajadores" susceptibles de sufrir desgaste y burnout. La publicación del MBI-SS (*Maslach Burnout Inventory-Student Survey*) por Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker (2002) ha hecho posible medir el "burnout" fuera del ámbito ocupacional al definir sus dimensiones en referencia al "estudio". De este modo, a través de la investigación empírica se ha podido demostrar que los estudiantes también se queman por sus estudios, demostrando niveles de agotamiento, cinismo e ineficacia respecto a sus actividades académicas (ver tabla 1).

Tabla 1
Evolución del concepto de burnout y sus instrumentos de medida

MEDIDA DEL BURNOUT			
Año	Dimensiones que componen el síndrome	Instrumento de Medida	Muestra
1991	Agotamiento emocional Despersonalización Baja realización personal	MBI-Human Services (Maslach y Jackson, 1981)	Profesionales de ayuda y Servicios
1996	Agotamiento Cinismo Ineficacia profesional	MBI-General Survey (Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson, 1996)	Todo tipo de profesionales
2002	Agotamiento Cinismo Ineficacia	MBI-Student Survey (Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker, 2002)	Estudiantes universitarios

El equipo WoNT de la Universitat Jaume I de Castellón ha adaptado este instrumento de medida desarrollado por Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson (MBI-GS) en distintos grupos ocupacionales tanto en formato tradicional (cuestionarios registrados "en papel"), como en formato electrónico (accediendo a la Web: www.woont.uj.es, se encuentra también una versión más actualizada del instrumento).

Desde la plataforma electrónica del equipo de investigación se puede acceder a cuestionarios validados empíricamente que evalúan burnout para trabajadores de modo genérico; y también tres cuestionarios específicos para distintos grupos ocupacionales, a saber: sector sanitario, trabajadores que trabajan con nuevas tecnologías y teletrabajadores. Finalmente, se dispone además de un cuestionario específico que mide burnout en estudiantes universitarios (burnout académico). Tras la cumplimentación del cuestionario, el programa envía un feedback inmediato con los resultados individuales en cada una de las dimensiones así como una estimación de los valores normativos.

En el cuadro 1 se muestra el MBI-GS pero adaptado a una muestra española, con los ítems que forman este instrumento general de evaluación del burnout en castellano. Este instrumento se puede utilizar también vía papel-y-lápiz, con su administración a los trabajadores y su posterior corrección manual.

Los ítems deben ser respondidos por los trabajadores haciendo uso de una escala de frecuencia de tipo Likert que va de cero "0" (nunca) a "6" (siempre). Altas puntuaciones en las dimensiones *agotamiento* y *altas puntuaciones en la dimensión de cinismo* unidas a bajas puntuaciones en la dimensión *eficacia profesional* serán indicadores de burnout.

Para obtener las puntuaciones de cada escala (Agotamiento, Cinismo y Eficacia Profesional) hay que sumar las puntuaciones obtenidas en cada uno de los ítems que pertenecen a cada escala y dividir el resultado por el número de ítems de la escala. Por ejemplo, para obtener la puntuación en la escala de "Agotamiento" hay que sumar cada una de las puntuaciones directas obtenidas en cada ítem de Agotamiento (A) y entonces dividir el total por 5 que es el número de ítems que forma la escala de Agotamiento. Hay que repetir esta operación para cada una de las escalas y para cada uno de los sujetos a los que se ha administrado el instrumento de medida.

Cuadro 1
Instrumento en versión Española (ver Salanova et al., 2000) del MBI - General Survey Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson (1996)

0 Nunca / Ninguna vez	1 Casi nunca / Pocas veces al año	2 Algunas Veces / Una vez al mes o menos	3 Regularmente / Pocas veces al mes	4 Bastantes Veces / Una vez por semana	5 Casi siempre / Pocas veces por semana	6 Siempre / Todos los días
1. Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)						
2. Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)						
3. Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)						
4. Trabajar todo el día es una tensión para mí (A)						
5. Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)						
6. Estoy "quemado" por el trabajo (A)						
7. Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)						
8. He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)						
9. He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)						
10. En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)						

11.	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	
12.	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	
13.	Me he vuelto más chico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	
14.	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo (C)	
15.	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	

Agotamiento	= (A)/5	
Cinismo	= (C)/4	
Eficacia profesional	= (E)/6	

En la tabla 2 aparecen los datos normativos para la corrección de las puntuaciones en el cuestionario de burnout. La muestra comparativa está compuesta por 1.963 trabajadores españoles de diversas ocupaciones (trabajadores de oficina, operarios de industrias cerámicas, profesores, usuarios de tecnologías de la información y comunicación, etc.).

Tabla 2
Datos normativos para la corrección de las puntuaciones de las escalas de burnout (N= 1.963)

		Agotamiento	Cinismo	Eficacia profesional
Muy bajo	> 95%	< 0,4	< 0,2	< 2,83
Bajo	90 - 95%	0,5 - 1,2	0,3 - 0,5	2,83 - 3,83
Medio (Bajo)	75 - 90%	1,3 - 2	0,6 - 1,24	3,84 - 4,5
Medio (Alto)	60 - 75%	2,1 - 2,8	1,25 - 2,25	4,51 - 5,16
Alto	45 - 60%	2,9 - 4,5	2,26 - 4	5,17 - 5,83
Muy Alto	> 95%	> 4,5	> 4	> 5,83
Media Aritmética		2,12	1,50	4,45
Desviación Típica		1,23	1,30	0,9

La muestra es heterogénea y tiene suficiente validez. Las pruebas de fiabilidad y consistencia interna de las tres escalas del burnout son buenas ($\alpha > 0,70$). En la tabla 3 aparecen los datos descriptivos, pruebas de consistencia interna (alpha de Cronbach) y correlaciones entre las tres escalas del burnout. Como se puede observar, el alpha supera en los tres casos el mínimo.

Tabla 3
Descriptivos escalas de burnout (N=1.963)

	M	DT	α	Agotamiento	Cinismo	Eficacia profesional
Agotamiento	2,12	1,23	0,87	-		
Cinismo	1,50	1,30	0,86	0,65	-	
Eficacia profesional	4,45	0,90	0,78	-0,21	-0,42 ^(***)	-

Nota: M = Media Aritmética, DT = Desviación Típica

Los análisis realizados muestran que existen diferencias significativas en las escalas de burnout en función del sexo y de la edad. En función del sexo, las diferencias significativas aparecen en las escalas de Agotamiento ($F(1, 1912) = 8,85$, $p = 0,01$) y de Eficacia Profesional ($F(1, 1912) = 8,37$, $p = 0,04$). Son las mujeres las que se sienten más agotadas (Media = 2,19) que los hombres (M = 2,05), y también menos eficaces a nivel profesional (Media mujeres = 4,38; y media hombres = 4,50). En función de la edad, solo existen diferencias significativas en el Agotamiento. A mayor edad, mayor agotamiento ($B = -0,06$, $p = 0,00$).

Este instrumento puede ser útil para realizar una primera medida del burnout entre los trabajadores de una organización y permite la comparación de los resultados obtenidos con una muestra normativa de población trabajadora española.

En el futuro, se pretende recopilar muestras de ocupaciones específicas en número suficiente para ir refinando la medición del burnout y así también realizar diagnósticos más precisos sobre la sintomatología asociada.

Bibliografía

- MASLACH, C., Y JACKSON, S. E. (1981). *The measurement of experienced burnout*. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.
- MASLACH, C., Y JACKSON, S. E. (1986). *The Maslach Burnout Inventory Manual (2nd ed.)*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- MASLACH, C., SCHAUFELI, W. B., Y LEITER, M. P. (2001). *Job burnout*. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- MARTÍN, DÍAZ, F. (2005). *El estrés: proceso de generación en el ámbito laboral*. Nota Técnica de Prevención (318). Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- SALANOVA, M., SCHAUFELI, W. B., LLORENS, S., PEIRÓ, J. M., Y GRAU, R. (2000). *Desde el "burnout" al "engagement": ¿una nueva perspectiva?*. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 16, (2), 117-134.
- SCHAUFELI, W. B., Y ENZMANN, D. (1998). *The burnout comparison to study and practice: A critical analysis*. London: Taylor & Francis.
- SCHAUFELI, W. B., LEITER, M. P., MASLACH, C., Y JACKSON, S. E. (1986). *MASLACH BURNOUT INVENTORY - GENERAL SURVEY IN C*. MASLACH, S. E. JACKSON & M. P. LEITER (EDS.). *The Maslach Burnout Inventory-Test Manual (3rd ed.)*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- SCHAUFELI, W. B., SALANOVA, M., GONZÁLEZ-ROMA, V., Y BAKKER, A. (2002). *The measurement of burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach*. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-82.

ANEXO No. 8

NTP 477: LEVANTAMIENTO MANUAL DE CARGAS:

ECUACIÓN DEL NIOSH

Año: 1998



NTP 477: Levantamiento manual de cargas: ecuación del NIOSH

Manipulation manuelle de charges: équation du NIOSH
Manual lifting tasks: NIOSH equation



Las NTP son guías de buenas prácticas. Sus indicaciones no son obligatorias salvo que estén recogidas en una disposición normativa vigente. A efectos de valorar la pertinencia de las recomendaciones contenidas en una NTP concreta es conveniente tener en cuenta su fecha de edición.

Redactoras:

Silvia Nogareda Cuixart
Lda. en Medicina y Cirugía

M^a del Mar Canosa Bravo
Ingeniera Industrial

CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO

El objetivo de esta Nota Técnica es la difusión de la ecuación del NIOSH (National Institute for Occupational Safety and Health, USA) para su aplicación práctica y para el cálculo del peso máximo recomendado en la manipulación manual de cargas, con el fin de poder rediseñar el puesto de trabajo y evitar el riesgo de padecer una lumbalgia debida al manejo de cargas.

Introducción

El manejo y el levantamiento de cargas son las principales causas de lumbalgias. Estas pueden aparecer por sobreesfuerzo o como resultado de esfuerzos repetitivos. Otros factores como son el empujar o tirar de cargas, las posturas inadecuadas y forzadas o la vibración están directamente relacionados con la aparición de este trauma.

El National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) desarrolló en 1981 una ecuación para evaluar el manejo de cargas en el trabajo. Su intención era crear una herramienta para poder identificar los riesgos de lumbalgias asociados a la carga física a la que estaba sometido el trabajador y recomendar un límite de peso adecuado para cada tarea en cuestión; de manera que un determinado porcentaje de la población -a fijar por el usuario de la ecuación- pudiera realizar la tarea sin riesgo elevado de desarrollar lumbalgias. En 1991 se revisó dicha ecuación introduciendo nuevos factores: el manejo asimétrico de cargas, la duración de la tarea, la frecuencia de los levantamientos y la calidad del agarre. Así mismo, se discutieron las limitaciones de dicha ecuación y el uso de un índice para la identificación de riesgos.

Tanto la ecuación de 1981 como su modificación en 1991 fueron elaboradas teniendo en cuenta tres criterios: el biomecánico, que limita el estrés en la región lumbosacra, que es más importante en levantamientos poco frecuentes pero que requieren un sobreesfuerzo; el criterio fisiológico, que limita el estrés metabólico y la fatiga asociada a tareas de carácter repetitivo; y el criterio psicofísico, que limita la carga basándose en la percepción que tiene el trabajador de su propia capacidad, aplicable a todo tipo de tareas, excepto a aquellas en las que se da una frecuencia de levantamiento elevada (de más de 6 levantamientos por minuto).

La revisión de la ecuación llevada a cabo por el comité del NIOSH en el año 1994 completa la descripción del método y las limitaciones de su aplicación (ver tabla 1). Tras esta última revisión, la ecuación NIOSH para el levantamiento de cargas determina el límite de peso recomendado (LPR), a partir del cociente de siete factores, que serán explicados más adelante, siendo el índice de riesgo asociado al levantamiento, el cociente entre el peso de la carga levantada y el límite de peso recomendado para esas condiciones concretas de levantamiento, carga levantada índice de levantamiento

$$\text{Índice de levantamiento} = \frac{\text{carga levantada}}{\text{límite de peso recomendado}}$$

Tabla 1. Ecuación NIOSH revisada (1994)

NIOSH 1994
$LPR = LC \cdot HM \cdot VM \cdot DM \cdot AM \cdot FM \cdot CM$
LC : constante de carga HM : factor de distancia horizontal VM : factor de altura DM : factor de desplazamiento vertical AM : factor de asimetría FM : factor de frecuencia CM : factor de agarre

Criterios

Los criterios para establecer los límites de carga son de carácter biomecánico, fisiológico y psicofísico.

Criterio biomecánico

Al manejar una carga pesada o al hacerlo incorrectamente, aparecen unos momentos mecánicos en la zona de la columna vertebral - concretamente en la unión de los segmentos vertebrales L5/S1- que dan lugar a un acusado estrés lumbar. De las fuerzas de compresión, torsión y cizalladura que aparecen, se considera la de compresión del disco L5/S1 como principal causa de riesgo de lumbalgia.

A través de modelos biomecánicos, y usando datos recogidos en estudios sobre la resistencia de dichas vértebras, se llegó a considerar una fuerza de 3,4 kN como fuerza límite de compresión para la aparición de riesgo de lumbalgia.

Criterio fisiológico

Aunque se dispone de pocos datos empíricos que demuestren que la fatiga incrementa el riesgo de daños musculoesqueléticos, se ha reconocido que las tareas con levantamientos repetitivos pueden fácilmente exceder las capacidades normales de energía del trabajador, provocando una prematura disminución de su resistencia y un aumento de la probabilidad de lesión.

El comité del NIOSH en 1991 recogió unos límites de la máxima capacidad aeróbica para el cálculo del gasto energético, que son los siguientes:

- En levantamientos repetitivos, 9,5 Kcal/min será la máxima capacidad aeróbica de levantamiento.
- En levantamientos que requieren levantar los brazos a más de 75 cm, no se superará el 70% de la máxima capacidad aeróbica.
- No se superarán el 50%, 40% y 30% de la máxima capacidad aeróbica al calcular el gasto energético de tareas de duración de 1 hora, de 1 a 2 horas y de 2 a 8 horas respectivamente.

Criterio psicofísico

El criterio psicofísico se basa en datos sobre la resistencia y la capacidad de los trabajadores que manejan cargas con diferentes frecuencias y duraciones.

Se basa en el límite de peso aceptable para una persona trabajando en unas condiciones determinadas e integra el criterio biomecánico y el fisiológico pero tiende a sobreestimar la capacidad de los trabajadores para tareas repetitivas de duración prolongada.

Componentes de la ecuación

Antes de empezar a definir los factores de la ecuación debe definirse qué se entiende por localización estándar de levantamiento. Se trata de una referencia en el espacio tridimensional para evaluar la postura de levantamiento.

La distancia vertical del agarre de la carga al suelo es de 75 cm y la distancia horizontal del agarre al punto medio entre los tobillos es de 25 cm. Cualquier desviación respecto a esta referencia implica un alejamiento de las condiciones ideales de levantamiento. (Ver fig. 1).

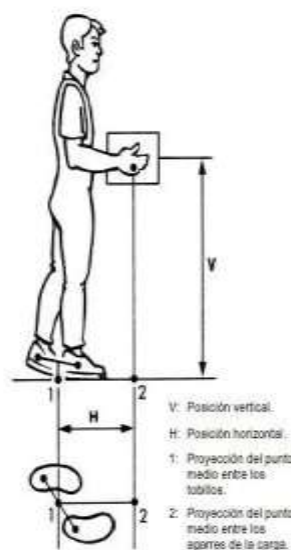


Fig. 1. Localización estándar de levantamiento

Establecimiento de la constante de carga

La constante de carga (LC, load constant) es el peso máximo recomendado para un levantamiento desde la localización estándar y bajo condiciones óptimas, es decir, en posición sagital (sin giros de torso ni posturas asimétricas), haciendo un levantamiento ocasional, con un buen asimiento de la carga y levantando la carga menos de 25 cm. El valor de la constante quedó fijado en 23 kg. La elección del valor de esta constante está hecho según criterios biomecánicos y fisiológicos.

El levantamiento de una carga igual al valor de la constante de carga bajo condiciones ideales sería realizado por el 75% de la población femenina y por el 90% de la masculina, de manera que la fuerza de compresión en el disco L5/S1, producto del levantamiento, no superara los 3,4 kN.

Obtención de los coeficientes de la ecuación

La ecuación emplea 6 coeficientes que pueden variar entre 0 y 1, según las condiciones en las que se dé el levantamiento.

El carácter multiplicativo de la ecuación hace que el valor límite de peso recomendado vaya disminuyendo a medida que nos alejamos de las condiciones óptimas de levantamiento.

Factor de distancia horizontal, HM (horizontal multiplier)

Estudios biomecánicos y psicofísicos indican que la fuerza de compresión en el disco aumenta con la distancia entre la carga y la columna. El estrés por compresión (axial) que aparece en la zona lumbar está, por tanto, directamente relacionado con dicha distancia horizontal (H en cm) que se define como la distancia horizontal entre la proyección sobre el suelo del punto medio entre los agarres de la carga y la proyección del punto medio entre los tobillos.

Cuando H no pueda medirse, se puede obtener un valor aproximado mediante la ecuación:

$$H = 20 + w/2 \text{ si } V \geq 25 \text{ cm}$$

$$H = 25 + w/2 \text{ si } V < 25 \text{ cm}$$

donde w es la anchura de la carga en el plano sagital y V la altura de las manos respecto al suelo. El factor de distancia horizontal (HM) se determina como sigue:

$$HM = 25 / H$$

Penaliza los levantamientos en los que el centro de gravedad de la carga está separado del cuerpo. Si la carga se levanta pegada al cuerpo o a menos de 25 cm del mismo, el factor toma el valor 1. Se considera que $H > 63$ cm dará lugar a un levantamiento con pérdida de equilibrio, por lo que asignaremos $HM = 0$ (el límite de peso recomendado será igual a cero).

Factor de altura, VM (vertical multiplier)

Penaliza los levantamientos en los que las cargas deben cogerse desde una posición baja o demasiado elevada.

El comité del NIOSH escogió un 22,5% de disminución del peso respecto a la constante de carga para el levantamiento hasta el nivel de los hombros y para el levantamiento desde el nivel del suelo.

Este factor valdrá 1 cuando la carga esté situada a 75 cm del suelo y disminuirá a medida que nos alejemos de dicho valor.

Se determina:

$$VM = (1 - 0,003 |V - 75|)$$

donde V es la distancia vertical del punto de agarre al suelo. Si $V > 175$ cm, tomaremos $VM = 0$.

Factor de desplazamiento vertical, DM (distance multiplier)

Se refiere a la diferencia entre la altura inicial y final de la carga. El comité definió un 15% de disminución en la carga cuando el desplazamiento se realice desde el suelo hasta más allá de la altura de los hombros.

Se determina:

$$DM = (0,82 + 4,5/D)$$

$$D = V1 - V2$$

donde V1 es la altura de la carga respecto al suelo en el origen del movimiento y V2, la altura al final del mismo.

Cuando $D < 25$ cm, tendremos $DM = 1$, valor que irá disminuyendo a medida que aumente la distancia de desplazamiento, cuyo valor máximo aceptable se considera 175 cm.

Factor de asimetría, AM (asymetric multiplier)

Se considera un movimiento asimétrico aquel que empieza o termina fuera del plano medio-sagital, como muestra la figura 2. Este movimiento deberá evitarse siempre que sea posible. El ángulo de giro (A) deberá medirse en el origen del movimiento y si la tarea requiere un control significativo de la carga (es decir, si el trabajador debe colocar la carga de una forma determinada en su punto de destino), también deberá medirse el ángulo de giro al final del movimiento.

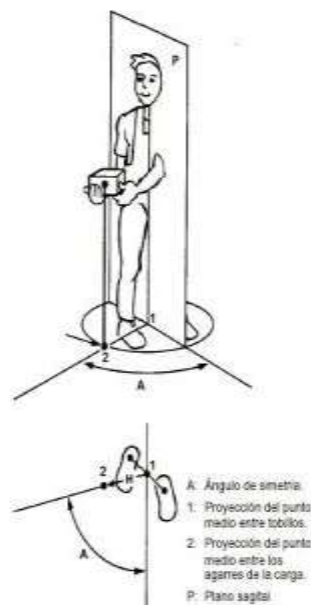


Fig. 2. Representación gráfica del ángulo de asimetría del levantamiento (A)

Se establece:

$$AM = 1 - (0,0032A)$$

El comité escogió un 30% de disminución para levantamientos que impliquen giros del tronco de 90°. Si el ángulo de giro es superior a 135°, tomaremos $AM = 0$.

Podemos encontrarnos con levantamientos asimétricos en distintas circunstancias de trabajo:

- Cuando entre el origen y el destino del levantamiento existe un ángulo.
- Cuando se utiliza el cuerpo como vía del levantamiento, como ocurre al levantar sacos o cajas.
- En espacios reducidos o suelos inestables.
- Cuando por motivos de productividad se fuerza una reducción del tiempo de levantamiento.

Factor de frecuencia, FM (frequency multiplier)

Este factor queda definido por el número de levantamientos por minuto, por la duración de la tarea de levantamiento y por la altura de los mismos.

La tabla de frecuencia se elaboró basándose en dos grupos de datos. Los levantamientos con frecuencias superiores a 4 levantamientos por minuto se estudiaron bajo un criterio psicofísico, los casos de frecuencias inferiores se determinaron a través de las ecuaciones de gasto energético. (Ver tabla 2) El número medio de levantamientos por minuto debe calcularse en un periodo de 15 minutos y en aquellos trabajos donde la frecuencia de levantamiento varía de una tarea a otra, o de una sesión a otra, deberá estudiarse cada caso independientemente.

Tabla 2. Cálculo del factor de frecuencia (FM)

FRECUENCIA elev/min	DURACIÓN DEL TRABAJO					
	≤1 hora		>1-2 horas		>2-8 horas	
	V<75	V:75	V<75	V:75	V<75	V:75
≤0,2	1,00	1,00	0,95	0,95	0,85	0,85
0,5	0,97	0,97	0,92	0,92	0,81	0,81
1	0,94	0,94	0,88	0,88	0,75	0,75
2	0,91	0,91	0,84	0,84	0,65	0,65
3	0,88	0,88	0,79	0,79	0,55	0,55
4	0,84	0,84	0,72	0,72	0,45	0,45
5	0,80	0,80	0,60	0,60	0,35	0,35
6	0,75	0,75	0,50	0,50	0,27	0,27
7	0,70	0,70	0,42	0,42	0,22	0,22
8	0,60	0,60	0,35	0,35	0,18	0,18
9	0,52	0,52	0,30	0,30	0,00	0,15
10	0,45	0,45	0,26	0,26	0,00	0,13
11	0,41	0,41	0,00	0,23	0,00	0,00
12	0,37	0,37	0,00	0,21	0,00	0,00
13	0,00	0,34	0,00	0,00	0,00	0,00
14	0,00	0,31	0,00	0,00	0,00	0,00
15	0,00	0,28	0,00	0,00	0,00	0,00
>15	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Los valores de V están en cm. Para frecuencias inferiores a 5 minutos, utilizar F = 0,2 elevaciones por minuto.

En cuanto a la duración de la tarea, se considera de corta duración cuando se trata de una hora o menos de trabajo (seguida de un tiempo de recuperación de 1,2 veces el tiempo de trabajo), de duración moderada, cuando es de una a dos horas (seguida de un tiempo de recuperación de 0,3 veces el tiempo de trabajo), y de larga duración, cuando es de más de dos horas.

Si, por ejemplo, una tarea dura 45 minutos, debería estar seguida de $45 \cdot 1,2 = 54$ minutos, si no es así, se considerará de duración moderada. Si otra tarea dura 90 minutos, debería estar seguida de un periodo de recuperación de $90 \cdot 0,3 = 27$ minutos, si no es así se considerará de larga duración.

Factor de agarre, CM (coupling multiplier)

Se obtiene según la facilidad del agarre y la altura vertical del manejo de la carga. Estudios psicofísicos demostraron que la capacidad de levantamiento se veía disminuida por un mal agarre en la carga y esto implicaba la reducción del peso entre un 7% y un 11%. (Ver tablas 3 y 4)

Tabla 3. Clasificación del agarre de una carga

BUENO	REGULAR	MALO
1 Recipientes de diseño óptimo en los que las asas o asideros perforados en el recipiente hayan sido diseñados optimizando el agarre (ver definiciones 1, 2 y 3).	1 Recipientes de diseño óptimo con asas o asideros perforados en el recipiente de diseño subóptimo (ver definiciones 1, 2, 3 y 4).	1 Recipientes de diseño subóptimo, objetos irregulares o piezas sueltas que sean voluminosas, difíciles de asir o con bordes afilados (ver definición 5).
2 Objetos irregulares o piezas sueltas cuando se puedan agarrar confortablemente, es decir, cuando la mano pueda envolver fácilmente el objeto (ver definición 6).	2 Recipientes de diseño óptimo sin asas ni asideros perforados en el recipiente, objetos irregulares o piezas sueltas donde el agarre permita una flexión de 90° en la palma de la mano (ver definición 4).	2 Recipientes deformables.

Tabla 4. Determinación del factor de agarre (CM)

TIPO DE AGARRE	FACTOR DE AGARRE (CM)	
	v < 75	v ≥ 75
Bueno	1.00	1.00
Regular	0.95	1.00
Malo	0.90	0.90

Definiciones:

1. Asa de diseño óptimo: es aquella de longitud mayor de 11,5 cm, de diámetro entre 2 y 4 cm, con una holgura de 5 cm para meter la mano, de forma cilíndrica y de superficie suave pero no resbaladiza.
2. Asidero perforado de diseño óptimo: es aquel de longitud mayor de 11,5 cm, anchura de más de 4 cm, de holgura superior a 5 cm, con un espesor de más de 0,6 cm en la zona de agarre y de superficie no rugosa.
3. Recipiente de diseño óptimo: es aquel cuya longitud frontal no supera los 40 cm, su altura no es superior a 30 cm y es suave y no resbaladizo al tacto.
4. El agarre de la carga debe ser tal que la palma de la mano quede flexionada 90°, en el caso de una caja, debe ser posible colocar los dedos en la base de la misma.
5. Recipiente de diseño subóptimo: es aquel cuyas dimensiones no se ajustan a las descritas en el punto 3), o su superficie es rugosa o resbaladiza, su centro de gravedad es asimétrico, posee bordes afilados, su manejo implica el uso de guantes o su contenido es inestable.
6. Pieza suelta de fácil agarre: es aquella que permite ser cómodamente abarcada con la mano sin provocar desviaciones de la muñeca y sin precisar de una fuerza de agarre excesiva.

Identificación del riesgo a través del índice de levantamiento

La ecuación NIOSH está basada en el concepto de que el riesgo de lumbalgias aumenta con la demanda de levantamientos en la tarea.

El índice de levantamiento que se propone es el cociente entre el peso de la carga levantada y el peso de la carga recomendada según la ecuación NIOSH.

La función riesgo no está definida, por lo que no es posible cuantificar de manera precisa el grado de riesgo asociado a los incrementos del índice de levantamiento; sin embargo, se pueden considerar tres zonas de riesgo según los valores del índice de levantamiento obtenidos para la tarea:

- Riesgo limitado (Índice de levantamiento < 1). La mayoría de trabajadores que realicen este tipo de tareas no deberían tener problemas.
- Incremento moderado del riesgo (1 < Índice de levantamiento < 3). Algunos trabajadores pueden sufrir dolencias o lesiones si realizan estas tareas. Las tareas de este tipo deben rediseñarse o asignarse a trabajadores seleccionados que se someterán a un control.
- Incremento acusado del riesgo (Índice de levantamiento > 3). Este tipo de tarea es inaceptable desde el punto de vista ergonómico y debe ser modificada.

Principales limitaciones de la ecuación

La ecuación NIOSH ha sido diseñada para evaluar el riesgo asociado al levantamiento de cargas en unas determinadas condiciones, por lo que se ha creído conveniente mencionar sus limitaciones para que no se haga un mal uso de la misma.

- No tiene en cuenta el riesgo potencial asociado con los efectos acumulativos de los levantamientos repetitivos.
- No considera eventos imprevistos como deslizamientos, caídas ni sobrecargas inesperadas.
- Tampoco está diseñada para evaluar tareas en las que la carga se levante con una sola mano, sentado o arrodillado o cuando se trate de cargar personas, objetos fríos, calientes o sucios, ni en las que el levantamiento se haga de forma rápida y brusca.
- Considera un rozamiento razonable entre el calzado y el suelo ($\mu > 0,4$).
- Si la temperatura o la humedad están fuera de rango (-19°C , 26°C) y (35%, 50%) respectivamente- sería necesario añadir al estudio evaluaciones del metabolismo con el fin de tener en cuenta el efecto de dichas variables en el consumo energético y en la frecuencia cardíaca.
- No es tampoco posible aplicar la ecuación cuando la carga levantada sea inestable, debido a que la localización del centro de masas varía significativamente durante el levantamiento. Este es el caso de los bidones que contienen líquidos o sacos semillenos.

Cálculo del índice compuesto para tareas múltiples

Cuando el trabajador realiza varias tareas en las que se dan levantamientos de cargas, se hace necesario el cálculo de un índice compuesto de levantamiento para estimar el riesgo asociado a su trabajo.

Una simple media de los distintos índices daría lugar a una compensación de efectos que no valoraría el riesgo real. La selección del mayor índice no tendría en cuenta

el incremento de riesgo que aportan el resto de las tareas.

NIOSH recomienda el cálculo de un índice de levantamiento compuesto (ILC), cuya fórmula es la siguiente:

$$\sum_{i=2}^n \text{ILC} = \text{ILT}_1 + \sum_{i=2}^n \delta \text{ILT}_i$$

$$\sum_{i=2}^n \delta \text{ILT}_i = (\text{ILT}_2(F_1 + F_2) - \text{ILT}_2(F_1)) + (\text{ILT}_3(F_1 + F_2 + F_3) - \text{ILT}_3(F_1 + F_2)) + \dots + (\text{ILT}_n(F_1 + F_2 + F_3 + \dots + F_n) - (\text{ILT}_n(F_1 + F_2 + F_3 + \dots + F_{(n-1)})$$

donde:

- ILT_1 es el mayor índice de levantamiento obtenido de entre todas las tareas simples.
- $\text{ILT}_i(F_j)$ es el índice de levantamiento de la tarea i , calculado a la frecuencia de la tarea j .
- $\text{ILT}_i(F_j + F_k)$ es el índice de levantamiento de la tarea i , calculado a la frecuencia de la tarea j , más la frecuencia de la tarea k .

El proceso de cálculo es el siguiente:

- Cálculo de los índices de levantamiento de las tareas simples (ILT_i).

2. Ordenación de mayor a menor de los índices simples ($ILT_1, ILT_2, ILT_3, \dots, ILT_n$).
3. Cálculo del acumulado de incrementos de riesgo asociados a las diferentes tareas simples.

Este incremento es la diferencia entre el riesgo de la tarea simple a la frecuencia de todas las tareas simples consideradas hasta el momento incluida la actual, y el riesgo de la tarea simple a la frecuencia de todas las tareas consideradas hasta el momento, menos la actual ($ILT_i/F_1+F_2+F_3+\dots+F_i - ILT_i/F_1+F_2+F_3+\dots+F_{(i-1)}$).

Ejemplo

Un trabajador tiene como actividad habitual durante la mayor parte de su jornada de trabajo la descarga de sacos y cajas que llegan a su puesto de trabajo en palets y que debe situar en una cinta transportadora de 75 cm de altura (V). Los sacos son de dos tipos, unos pesan 20 kg y pueden considerarse de buen agarre y los otros pesan 25 kg y su agarre se considera malo. Las cajas pesan 15 kg y su agarre es bueno. El ritmo de producción y las necesidades de materia prima obligan a que deban descargarse con frecuencias diferentes. Los sacos de 20 kg a 1 por minuto (F_1), los de 25 kg a 2 por minuto (F_2) y las cajas también a 2 levantamientos por minuto (F_3).

La altura inicial del palet es 80 cm y evidentemente va disminuyendo a medida que se procede a la descarga. Nos encontramos por tanto con dos casos extremos, cuando el palet está lleno -y el trabajador debe elevar los brazos- y cuando el palet está casi vacío -y debe agacharse-. Este ejemplo se centrará en el inicio de la descarga, cuando ambos palets están llenos, por lo que la distancia de descarga hasta la cinta transportadora es $80 - 75 = 5$ cm (D).

Llamaremos tarea 1 a la descarga de sacos de 20 kg, tarea 2 a la descarga de sacos de 25 kg y tarea 3 a la descarga de cajas. Las tres tareas se consideran de duración moderada. La distancia horizontal de agarre (H) es de 25 cm en la tarea 1 y de 30 cm en las tareas 2 y 3.

En cuanto a la asimetría del movimiento, se observa que el trabajador realiza una torsión de 45° (A) cuando descarga las cajas y no se aprecia torsión en la manipulación de sacos.

Las tablas 5 y 6 contienen las variables y el cálculo de los coeficientes, los límites de peso recomendados y los índices de riesgo de las tareas consideradas independientemente.

Tabla 5. Variables del ejemplo del índice compuesto

VARIABLE	tarea 1	tarea 2	tarea 3
carga (kg)	20	25	15
H (cm)	25	30	30
V (cm)	75	75	75
D (cm)	5	5	5
A (grados)	0	0	45
F (levant/min)	1	2	2
Agarre	bueno	malo	bueno

Tabla 6. Cálculo de coeficientes del ejemplo del índice compuesto

COEFICIENTE	tarea 1	tarea 2	tarea 3
HM = $5/H$	1	0,83	0,83
VM = $(1-0,003 \cdot V-75)$	1	1	1
DM = $0,82+4,5/D$	1	1	1
AM = $1-0,0032A$	1	1	0,856
FM (ver tabla 2)	0,88	0,84	0,84
CM (ver tabla 4)	1	0,9	1
LPR = $23 \cdot HM \cdot VM \cdot DM \cdot AM \cdot FM \cdot CM$	20,24	14,43	13,7
IL = carga/LPR	0,988	1,73	1,1

Si se quiere calcular el riesgo total asociado a la actividad completa de este trabajador debe de procederse al cálculo del índice de levantamiento compuesto.

Calculados los índices de levantamiento de las tres tareas simples, se ordenan de mayor a menor índice. En este caso, el orden es:

tarea 2 ($ILT_2 = 1,73$),

tarea 3 ($ILT_3 = 1,1$) y

tarea 1 ($ILT_1 = 0,988$).

La fórmula toma la forma siguiente:

$$ILC = ILT_2(F_2) + (ILT_3(F_2+F_3) - ILT_3(F_2)) + (ILT_1(F_2+F_3+F_1) - ILT_1(F_2+F_3))$$

siendo $ILT_3(F_2+F_3)$ el índice de levantamiento de la tarea 3 calculado a la frecuencia suma de la frecuencia de la tarea 2 y la tarea 3 y así sucesivamente, obteniendo los siguientes valores:

$$FM(F_2 + F_3) = FM(2+2) = FM(4) = 0,72$$

$$LPR(T_3) = 23 \cdot HM \cdot VM \cdot DM \cdot AM \cdot FM \cdot CM = 11,74$$

$$ILT_3(F_2+F_3) = \text{carga}/LPR(T_3) = 1,3$$

$$FM(F_2) = FM(2) = 0,84$$

$$LPR(T_3) = 23 \cdot HM \cdot VM \cdot DM \cdot AM \cdot FM \cdot CM = 13,7$$

$$ILT_3(F_2) = \text{carga}/LPR(T_3) = 1,1$$

$$FM(F_2+F_3+F_1) = FM(2+2+1) = FM(5) = 0,6$$

$$LPR(T_1) = 23 \cdot HM \cdot VM \cdot DM \cdot AM \cdot FM \cdot CM = 13,8$$

$$ILT_1(F_2+F_3+F_1) = \text{carga}/LPR(T_1) = 1,45$$

$$FM(F_2+F_3) = FM(2+2) = FM(4) = 0,72$$

$$LPR(T_1) = 23 \cdot HM \cdot VM \cdot DM \cdot AM \cdot FM \cdot CM = 16,56$$

$$ILT_1(F_2+F_3) = \text{carga}/LPR(T_1) = 1,2$$

$$ILC = 1,73 + (1,31,1) + (1,451,2) = 2,17$$

Se concluye, por tanto, que el índice de levantamiento asociado a la actividad compuesta de las tres tareas es 2,17, lo que implica un riesgo importante desde el punto de vista ergonómico. Las condiciones del levantamiento deberían modificarse. En este caso se podría recomendar:

- acercar más la carga al cuerpo en los levantamientos de los sacos de 25 kg y las cajas,
- evitar la torsión en el levantamiento de cajas,
- mejorar el agarre de los sacos de 25 kg,
- y evidente -aunque difícil de implantar en la mayoría de las situaciones puesto que implica una disminución del ritmo de producción- reducir la frecuencia de levantamientos.

Conclusiones

El levantamiento de cargas es una de las causas de lumbalgias y otras patologías musculoesqueléticas muy extendidas en el mundo del trabajo actualizante y que necesitan una urgente intervención desde el campo de la prevención.

A pesar de las limitaciones enumeradas en el apartado 5, puede considerarse la ecuación NIOSH para el levantamiento de cargas como una herramienta útil y sencilla que constituye un esfuerzo más para prevenir las alteraciones de salud provocados por el manejo de cargas.

El carácter multiplicativo de la ecuación permite ver cómo la situación estudiada se aleja de la situación ideal de levantamiento y saber qué factores son los que influyen más en esa desviación, lo que posibilita actuar sobre ellos en un rediseño del puesto.

La ecuación no asume la existencia de otras actividades de manipulación de carga, aparte de los levantamientos, tales como empujar, arrastrar, cargar, caminar, subir o bajar.

Para la ecuación de NIOSH se considera toda actividad de gasto energético despreciable frente al levantamiento. Será necesaria una evaluación adicional cuando la carga se transporte durante más de dos o tres pasos o se aguante por más de unos segundos.

En cuanto a las posturas forzadas y estáticas, las vibraciones, la temperatura, la humedad, etc. son otros factores influyentes en la aparición de estas dolencias que deberán ser evaluados con otros métodos disponibles y complementar así la evaluación del puesto de trabajo.

Bibliografía

(1) NIOSH

Work practices guide for manual handling. Technical report nº 81122. US Department of Health and Human Services National Institute for Occupational Health, Cincinnati, Ohio, 1981

(2) WATERS, T., PUTZANDERSON, V., GARG, A., FINE, L.

Revised NIOSH equation for the design and evaluation of manual lifting tasks
Ergonomics 36 nº7, 749776, 1993

(3) WATERS, T., PUTZANDERSON, V., GARG, A.

Applications manual for the revised NIOSH lifting equation
National Institute for Occupational Health, Cincinnati, Ohio, 1994

(4) GARCÍA C., CHIRIVELLA C., PAGE A., MORAGA R., JORQUERA J.

Método ERGO IBV. Evaluación de riesgos laborales asociados a la carga física
Instituto de Biomecánica de Valencia, 1997

BIBLIOGRAFÍA

Seguro General de Riesgos del Trabajo,. (2010). Resolución C.D.333
Reglamento para el sistema de Auditoría de Riesgos de Trabajo
SART. Quito, Pichincha, Ecuador: Seguro General de Riesgos del
Trabajo.

A, J. L. (2009). “Ergonomía y Psicosociología Aplicada”.

Andina, C. (2014). *INSTRUMENTO ANDINO DE SEGURIDAD Y SALUD
EN EL TRABAJO – DECISIÓN 584 CAN* . Cartagena: INSTITUTO
ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL.

Aronson, P. y. (1988). Definición Síndrome Burnout.

Caputi, A. (17 de Diciembre de 2013). *EKOS NEGOCIOS*. Recuperado el
04 de Agosto de 2014, de
<http://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idart=2756&c=1>

Comunidad Andina. (2014). *INSTRUMENTO ANDINO DE SEGURIDAD
Y SALUD EN EL TRABAJO – DECISIÓN 584 CAN*. Cartagena:
INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL.

Eurofond. (2010). Recuperado el 05 de 08 de 2014, de
http://www.eurofound.europa.eu/surveys/smt/ewcs/ewcs2010_07_04_es.htm

Freudenberger, H. (1974). Concepto de Síndrome Burnout. USA.

Galinsky, B. y. (1993).

Gil – Monte, P. y. (1997). Desgaste Psíquico en el trabajo.

Graham. (2001).

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (1996). GUIA PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS. ESPAÑA: MINISTERIO DEL TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (2000). NTP 330: Sistema simplificado de evaluación de riesgos de accidente. España.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo. (2005). NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo "Burnout" (III): Instrumento de medición. España.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo. (2005). NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo "Burnout" (III): Instrumento de medición. España.

Instrumento Andino de Seguridad y Salud Ocupacional en el Trabajo. (2006). *Resolución 957 Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo.*

Jackson, M. y. (1986). Definición del Síndrome Burnout.

Llaneza, J. (2009). "Ergonomía y Psicosociología Aplicada".

Maslach, C. (1976). Pérdida de Responsabilidad Profesional.

Ministerio de Relaciones Laborales. (27 de 09 de 2013). NT 25 Factores y Riesgos Psicosociales. Quito, Pichincha, Ecuador.

Peiró, J. M. (1997). "Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse". España: Sintesis S.A.

Seguro General de Riesgos del Trabajo. (2011). *Reglamento C.D. 390.*

Trabajo, I. A. (2006). *Resolución 957 Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo.*

Trabajo, I. G. (2011). Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo Res. C.D. 390. Quito, Pichincha, Ecuador: IESS.

Trabajo., I. N. (2005). NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "Burnout" (III): Instrumento de medición. España.

Vega, M. F. (2005). NTP 704: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (I): definición y proceso de generación. CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO.

WDUS. (1999). *Despacho de estadísticas de trabajo del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos . US.*