



**UNIVERSIDAD DE VALPARAISO**  
**FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL**



**SEMINARIO DE TÍTULO PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN  
TRABAJO SOCIAL Y EL TÍTULO PROFESIONAL DE ASISTENTE SOCIAL.**

**"UNA MIRADA DESDE EL TRABAJO SOCIAL  
AL SINDROME DE QUEMARSE POR EL TRABAJO  
EN GENDARMERIA DE CHILE"**

**INSTITUCIÓN PATROCINANTE**  
**GENDARMERÍA DE CHILE**  
**CENTRO DE DETENCIÓN PREVENTIVA QUILLOTA**

**PROFESOR GUÍA**  
**MAURICIO URETA BERNAL**

**SEMINARISTA**  
**NICOLÁS AMIGO SALAZAR**  
**FELIPE CAMPOS ARAYA**  
**CLAUDIA CISTERNAS HERMOSILLA**  
**SILVANA CONTRERAS BAEZA**

**Valparaíso, 2009**



## CAPITULO I

# *Informe Institucional*

## Informe Institucional

### II Antecedentes generales de la institución

#### 2.1.- Identificación de la Institución

Nombre: **Centro de Detención Preventiva. Gendarmería de Chile.**

Director Nacional Gendarmería Chile: Alejandro Jiménez Mardones

Director Regional: Inspector Ramiro Peñailillo Oyarzo

Jefe de Unidad: Raúl Leal Olguín

Ubicación Geográfica: Chacabuco 666

**Cobertura:** El total de la población penal es de 634 internas e internos, de los cuales 68 corresponden a mujeres y 566 a hombres. Población que se encuentra segmentada en diversos pabellones.

**Radio de Acción:** El radio de acción se extiende en las siguientes comunas: Quillota, Calera, Hijuelas, Nogales, Quintero.

#### 2.2.- Estructura Organizacional.

La estructura organizacional de Gendarmería de Chile se rige en una Dirección Nacional, a la cual le corresponde la dirección del servicio, de las que dependen las trece Direcciones Regionales existentes y repartidas a lo largo del país, incluyendo:

- 1 La Subdirección administrativa, la que tiene a su cargo los departamentos de Personal, Seguridad, Logística y Jurídico.
- 2 Subdirección técnica, a su cargo se encuentran los departamentos de Tratamiento de Planificación, Readaptación, Tratamiento en el Medio Libre y la Instrucción.
- 3 Escuela de Gendarmería de Chile del General Manuel Bulnes Prieto;
- 4 Central de Apoyo;
- 5 Direcciones Regionales, las que tienen a su cargo el funcionamiento de las diversas Unidades Penales existentes en cada Región del País.

Las Direcciones Regionales tienen como finalidad reforzar y coordinar las acciones de tratamiento penitenciario y de reinserción laboral.

De la Quinta Dirección regional de Gendarmería de Chile dependen 17 Unidades Penales:

**Tabla 1**  
**Unidades Penales de la Región**

C.C.P.	C.D.P.	C.P.F.	C.E.T.	C.R.S.
Valparaíso	Quillota	Valparaíso	Valparaíso	Valparaíso
Los Andes	Limache		Putendo	San Antonio
San Felipe	Casa Blanca			Los Andes
San Antonio	Petorca			Quillota
	La Ligua			

Fuente: Creación Propia

### **2.3.- Centro de Detención Preventiva Quillota**

El Centro de Detención Preventiva Quillota, es una institución de carácter público, que depende administrativamente de Gendarmería de Chile y legalmente del Ministerio de Justicia, formando parte del Sistema Nacional de Defensa Social, competencia directa del Estado.

Construida 1984, con cuatro módulos diseñados para 39 internos cada uno, con un total de 156 internos. Se amplió en la última década para albergar a 350 internos, atendiendo actualmente a una población de 634 internos, entre población femenina y masculina.

En la actualidad el centro cuenta con 3.019,72m<sup>2</sup> construidos, de acuerdo a lo aprobado el año 2008 por el Gobierno Regional, se ampliarán los dormitorios de los internos, construyendo 4 módulos de 2 pisos aumentando los metros cuadrados por internos. Por tanto, se construirán 610 m<sup>2</sup> con capacidad para 168 internos, esta obra tiene un presupuesto asignado de 355.000 millones de pesos.

El CDP Quillota es el segundo centro más importante de la región en cuanto a población penal después del Complejo Penitenciario de Valparaíso.

### **2.4.- Principios Orientadores de la Institución.**

Conforme al Decreto con Fuerza de Ley N° 2859, de fecha del 12 de Septiembre de 1979, que fija la Ley Orgánica de Gendarmería de Chile, la cual define la naturaleza, los objetivos, las funciones y estructura orgánica del Servicio, siendo la misión institucional "Atender, vigilar, asistir a los individuos puestos a nuestra disposición por la autoridad competente, para contribuir a la reinserción social de los mismos", lo cual se constituye en un eslabón para la seguridad ciudadana. Gendarmería de Chile como partícipe del Sistema de Administración de Justicia y Seguridad Ciudadana, tiene por misión: "Contribuir a una sociedad más

segura, garantizando el cumplimiento eficaz de la detención preventiva y de las penas privativas o restrictivas de libertad a quienes los tribunales determinen, proporcionando a los afectados un trato digno, acorde a su calidad de persona humana y desarrollando programas de reinserción social que tiendan a disminuir las probabilidades de reincidencia delictual".

## **2.5.- Misión**

Para la comprensión más acabada de los conceptos que definen la misión institucional se desarrollan los diferentes aspectos:

- 1 **Vigilancia:** Acción ejercida por la administración penitenciaria que implica la observación activa, atenta y personalizada de la conducta de las personas privadas de libertad y consideradas como peligrosas para la sociedad, con el fin de prevenir toda acción que pueda atentar contra el deber institucional de hacerlas cumplir con penas impuestas por los distintos organismos correspondientes y de ponerlas oportunamente a disposición de tribunales cuando estos lo soliciten.
- 2 **Atención:** Acción de proporcionar a las personas privadas de libertad en los establecimientos penitenciarios de Gendarmería, un conjunto de condiciones básicas en materia de infraestructura, higiene ambiental, alimentación, vestuario personal y de cama, aseo personal, atención de salud, protección a la integridad física y psicológica, facilidades de comunicación y atención espiritual.
- 3 **Asistencialidad:** Atención a través de la cual la institución Penitenciaria responde al mandato social de contribuir a la reinserción, como un agente facilitador de este proceso, fomentando al desarrollo de la capacidad de autogestión y demás potencialidades de las personas mediante programas y proyectos que permitan el logro de este objetivo.
- 4 **Contribución a la reinserción en la sociedad:** Acción desarrollada a través de la atención, vigilancia y asistencia mediante la cual Gendarmería de Chile estimula el desarrollo de condiciones personales de los sujetos a su disposición durante el período de permanencia y al egreso del Sistema Penitenciario, de forma de facilitar la reinserción social mediante el trabajo, educación, capacitación y recreación.

## **2.6.- Política de la Institución.**

La nueva política institucional obedece a principios establecidos por el Ministerio de Justicia, las que se pueden resumir en:

- a) Proporcionar condiciones de vida digna y un sistema técnico de clasificación y segmentación adecuado a los internos;
- b) Generar mayores oportunidades laborales y de capacitación, en talleres

institucionales y del sector privado;

- c) Realizar un tratamiento diferenciado de acuerdo a las características y calidad procesal de los internos;
- d) Incrementar y tecnificar las condiciones de seguridad, para hacer más eficientes los procedimientos operacionales y administrativos.

Así mismo, dicha política está orientada a hacer cumplir las penas dictadas por la Justicia llevando a cabo su accionar a través de 3 Sistemas Penitenciarios:

1) Sistema abierto: Nace con la promulgación de la Ley N° 18.216, sobre medidas alternativas a las penas de reclusión, cuya función es controlar a las personas, que en conflicto con la justicia son beneficiarios con la Libertad Vigilada, Reclusión Nocturna o Remisión Condicional de la pena, su principal característica es que trabaja con la población de escasa peligrosidad no separándola de su medio habitual, lo que significa beneficiarlos tanto a nivel personal como familiar.

En estos establecimientos, el orden y la disciplina serán los principios para el logro de una convivencia normal en toda la colectividad civil, con ausencia de controles rígidos tales como formaciones, allanamientos, requisas, intervención de visitas y correspondencia. No obstante, el Director Regional, podrá ordenar dichos controles.

2) Sistema semi-abierto: Surge mediante la Ley N° 14.874 en los artículos 86 y 89 del Código Penal, él cual se caracteriza por el cumplimiento de la condena en el medio organizado en torno a la actividad laboral y a la capacitación, donde las medidas de seguridad adoptan un carácter de autodisciplina de los condenados quienes pueden moverse sin vigilancia al interior del recinto en virtud del principio de confianza que la administración penitenciaria deposita en ellos.

3) Sistema cerrado: Se regula mediante el Decreto Supremo de Justicia N° 1.771, del 30 de diciembre de 1992, en su artículo 11 y 86, integrados por las unidades que albergan a quienes representan un riesgo para la sociedad por su situación procesal o porque la pena impuesta le impide acceder a un sistema de menor rigidez, en ellos imperan los principios de seguridad, orden y disciplina propios de un interno, cuidando especialmente la observación puntual de horario, de los encierros y desencierro, de los allanamientos, requisas, intervención de correspondencia y visitas, recuentos numéricos y de desplazamiento de los internos de una dependencia a otra, controlando las comunicaciones orales y escritas por razones de seguridad.

Estos principios deberán armonizar, en su caso, con la exigencia de que no

impidan las tareas de los internos, proporcionando la aplicación de Programas y Proyectos diseñados para su integración activa en la sociedad.

### **2.7.- Objetivos Institucionales.**

- 1) Dirigir todos los establecimientos penales del país, aplicando normas establecidas en el régimen penitenciario y velando por la seguridad interna de estos.
- 2) Cumplir las resoluciones judiciales correspondientes, en relación con el ingreso y libertad de las personas sometidas a su custodia.
- 3) Recibir y poner a disposición del tribunal competente a los individuos detenidos.
- 4) Custodiar y atender a las personas privadas de libertad, durante su permanencia en los establecimientos penales autorizados con vigilancia y a los recímenes carcelarios en casos en que la ley así lo determine.
- 5) Readaptar a personas privadas de libertad, con el fin de disminuir su peligrosidad y lograr su reinserción social.
- 6) Asistir al medio libre a las personas que se encuentran cumpliendo condena.
- 7) Resguardar la seguridad interna, en dependencias del Ministerio de Justicia, Corte Suprema y en Tribunales de Justicia a lo largo del país.

### **2.8.- Funciones Institucionales.**

En cuanto a las funciones que define la Ley Orgánica de Gendarmería de Chile, estas están orientadas a:

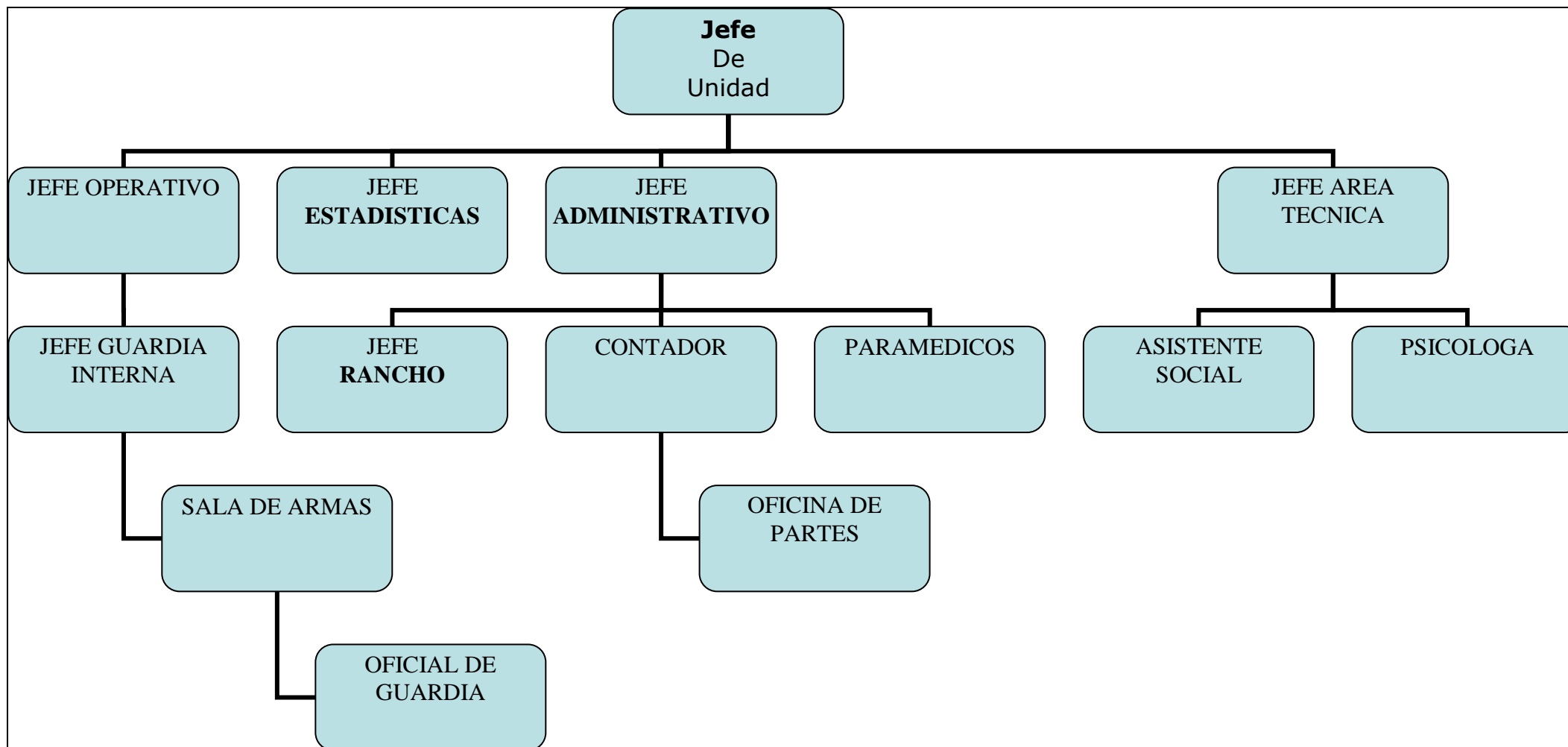
- 1) Dirigir todos los establecimientos penales del país, aplicando las normas preventivas en el régimen penitenciario que señala la Ley y vela por la seguridad.
- 2) Cumplir resoluciones emanadas de la autoridad competente, relativas al ingreso y a la libertad de las personas sometidas a su guarda, sin que le corresponda calificar el fundamento, justicia o legalidad de tales requerimientos.
- 3) Recibir y poner a disposición del tribunal competente los delitos, conforme a lo dispuesto en el Código de Procedimiento Penal y Leyes especiales.
- 4) Custodiar y atender a las personas privadas de libertad en las siguientes circunstancias:
  - a) Mientras permanezcan en establecimientos penales.
  - b) Durante las salidas autorizadas con vigilancia por orden emanadas de los tribunales o autoridad administrativa competente.
  - c) A los egresados de recintos carcelarios en los casos que la ley determine.
  - d) Readaptar a las personas privadas de libertad en orden a eliminar su peligrosidad y lograr su reintegración al grupo social.



- e) Asistir en el medio libre a las personas que accedan al mismo tiempo por encontrarse cumpliendo condenas o por otra causa legal, en condiciones que señalan los reglamentos.
- f) Resguardar la seguridad interna de los recintos donde funcionan el Ministerio de Justicia que determina el Presidente de la República por Decreto Supremo, sin perjuicio de las atribuciones de las fuerzas de orden.
- g) Contratar directamente el planeamiento, estudio, proyección, constitución, ampliación, reparación y conservación de los inmuebles donde funcionen los establecimientos penitenciarios del país, cualquiera sea el monto que la ejecución de dichas obras importe.

Ilustración 1  
Organigrama C.D.P Quillota

Fuente: Creación Propia



### 3.0.- Estructura física de la institución:

El Centro de Detención Preventiva es un sistema cerrado, el cual está organizado en secciones y pabellones.

**Pabellones:** se encuentran al interior del penal son dependencias de dos pisos, en la que la parte inferior está destinada a comedor y desarrollo de actividades y el piso superior corresponde a los dormitorios.

**Secciones:** se encuentran segregados del resto de la población penal con el objetivo de resguardarlos, en estas secciones se encuentran la tercera edad, homosexuales, delitos sexuales, sección especial (uniformados, sordomudo, internos primerizos con buen pronóstico, reclusión nocturna)

Este cuadro corresponde a la distribución de los internos que se encuentran al interior del Centro.

**Tabla 2**  
Segmentación Población Penal

Pabellón	Numero	Tipo de población penal
1	98	Alto y mediano compromiso delictual
2	99	Alto y mediano compromiso delictual
3	90	Solo Alto compromiso delictual
4	43	Imputados
5	57	Imputados reincidentes
<b>Total</b>	<b>387</b>	

Fuente: Creación Propia

**Tabla 3**  
Segmentación actual Sección femenina

Pabellón	Numero	Tipo de población penal
1	25	Alto y mediano compromiso delictual
2	19	Alto y mediano compromiso delictual
3	15	Buena conducta(trabajadoras)
4	9	Buena conducta(mozas)

Fuente: Creación Propia

Existen también secciones en los que se distribuye la población que presenta características especiales o que no puede ser mezclada con el resto de la población penal ya que peligraría la integridad de estas personas, muchas veces también con la intención de resguardo de estos internos se envía a la sección de tercera edad a reclusos más jóvenes.

**Tabla 4**  
Segmentación actual Secciones especiales

Sección	Numero
A (uniformados, reclusión nocturna, minusválidos, etc.)	8
Homosexuales	19
Tercera edad	21
Delitos sexuales	35
Rancheros	7
Mozos	15
*Celda castigo	5
Imputados primerizos	66
**Enfermería	3
Total	179

Fuente: Creación Propia

\*solo pueden pasar 10 días en estas dependencias

\*\*número variable solo hospitalización provisoria

**Tabla 5**  
Total población penal

Dependencias	Numero
Pabellones 1 al 5	387
Secciones	179
Sección femenina	68
Total	634

Fuente: Creación Propia

Considerando que este recinto está habilitado para recibir a 350 internos, el porcentaje de hacinamiento en este recinto alcanza el 81%.

El Centro de Detención Preventiva es un sistema cerrado, destinado originalmente a atender a personas en calidad de procesados, imputados y condenados.

### Centro de Detención Preventiva Quillota dentro del contexto socio-urbano

Es necesario enmarcar al C.D.P. Quillota dentro de la misma ciudad para entregar una perspectiva de las significancia de que un recinto penitenciario se encuentre a 1 km. Aprox. Del centro neurálgico, comercial y de servicios de Quillota. Cabe señalar la cercanía al recinto penitenciario del Consultorio de Atención Primaria de Quillota, del Hospital base de la provincia como asimismo de escuelas básicas, jardines infantiles y escuelas de lenguaje.

### 3.2.- Planes y programas de la institución.

#### ❖ Programa Educacional Penitenciario.

La educación impartida en los recintos penales corresponde a planes y programas de educación de adultos de modalidad científico – humanista. En general los planes y programas de estudio responden en parte a las necesidades de los internos, sin embargo, esta representa un pilar fundamental en el tratamiento penitenciario, siendo un elemento importante en el proceso de reinserción social, especialmente en aquellos reclusos jóvenes analfabetos, los cuales constituyen la prioridad del servicio. Además es un antecedente muy importante para el interno al momento de postular a los beneficios intrapenitenciarios.

#### Objetivos Generales de la Educación en el Sistema Penitenciario.

- 1 Entregar la educación formal diversificada.
- 2 Atender el deterioro educacional de los internos.
- 3 Hacer comprender a los alumnos su realidad personal, social y económica.
- 4 Contribuir a elevar el nivel de vida.
- 5 Incorporar plenamente las actividades educacionales y de capacitación a todas aquellas acciones de apoyo a la reinserción social, desarrollada por las diversas instancias al interior de los recintos penales.
- 6 Incentivar la práctica de actividades deportivas, recreativas y culturales de carácter formativo y de esparcimiento.

Para el cumplimiento de estos objetivos Gendarmería ha establecido que en cada Unidad Penal exista un coordinador Educacional, esta función es cumplida por Don Misael Retamal quien es también Jefe de Área Técnica.

El CDP Quillota cuenta con:

**Escuela Básica 508:** Escuela dependiente del departamento de Educación de la Municipalidad de Quillota posee una matrícula de 263 alumnos entre hombre y mujeres, cuenta con 5 profesores, funciona en la jornada de la tarde de las 14:00 a las 16:30, en días diferenciados para los cursos de hombre y mujeres, el cargo de director lo cumple el Sr. Claudio Briceño.

**Centro de Educación integral de adultos CEIA:** entidad dependiente del Departamento de Educación de la Municipalidad de Quillota, cuenta con una matrícula de alumnos de 1º a 4º, el primer ciclo corresponde a 1y 2º medio, el segundo ciclo lo conforman los cursos de 3 y 4º medio. Director del

establecimiento el Señor Héctor Barraza.

**Programa Chile Califica:** este programa atiende a 30 internos en su mayoría analfabetos o con problemas de aprendizaje, la coordinación del proyecto está a cargo de la Sra. Margarita Cabezas cuenta con tres monitores: una asistente social, un ingeniero en administración pública y una estudiante de Pedagogía en Inglés, las clases se desarrollan los días lunes de 14:00 a 16:30 hrs, y los días sábado de 09:00 a 16.30 hrs.

**Tabla 6**  
Total internos sistema escolar Penitenciario

	Educación Básica	Educación Media	Chile Califica
Hombres	108	162	30
Mujeres	9	18	
Total por niveles	117	180	30
<b>Total alumnos</b>	<b>327</b>		

Fuente: Creación Propia

#### ❖ Programa de Atención Psicológica.

La atención psicológica comprende el diagnóstico psico-criminológico y la asistencia al interno, ambos orientados a minimizar el impacto negativo de la reclusión y a fortalecer una orientación pro-social que facilite la reinserción de los condenados a la sociedad.

Las principales temáticas del área psicológica en los establecimientos penitenciarios:

- 1 Análisis de la conducta delictual, considerando que el delito es el punto de partida de la intervención penitenciaria: carácter y forma del delito, situación de la o las víctimas, conciencia del delito y mal causado, disposición al cambio.
- 2 Desarrollo personal: reconocimiento, análisis y reforzamiento de sí mismo, la vida afectiva, la autoestima, los intereses y capacidades propias, las relaciones familiares e interpersonales, la planificación vital, etc., trabajando con orientación predominantemente terapéutica o bien de desarrollo y reforzamiento de procesos interpersonales y de relacionamiento social.
- 3 Desarrollo de capacidades y habilidades sociales.
- 4 Alteraciones y enfermedades psíquicas: enfrentamiento de los efectos de la reclusión, aislamiento y falta de comunicación, depresión, neurosis, adicción a las drogas y el alcohol, violencia intrafamiliar, alteraciones y disfunciones sexuales, otras a determinar en cada caso.

## ❖ **Programa Laboral para la Población Penal Recluida. El Trabajo Penitenciario como Factor de Reinserción Social.**

Dentro de las acciones técnicas de tratamiento penitenciario la actividad laboral ocupa un lugar relevante, como factor de rehabilitación y reinserción social en el medio libre una vez concluida la pena.

El trabajo penitenciario permite, estimula y refuerza el desarrollo de diversos aspectos como: desarrollo personal, identificación y reforzamiento de capacidades y potencialidades propias, formación de hábitos laborales, reforzamiento de la integración social no delictual, desarrollo de habilidades y capacidades tanto sociales como técnicas y provisión económica para el interno y su familia.

### **Líneas de acción**

#### **a) Trabajo productivo:**

Se busca que la actividad laboral de los internos, bajo cualquier modalidad o alternativa, les reporte beneficios económicos, ya sea en forma de sueldos regidos por la legislación laboral general, de incentivos entregados por Gendarmería o por ingresos propios por venta de productos o servicios que generen.

A pesar de que en el C.D.P no se encuentra implementado el Programa Laboral, como programa específico con recursos asignados para este ítem, si se desarrollan actividades de tipo laboral, La artesanía es una actividad que permite a los internos desarrollar un oficio independiente e individual, que desarrolla en ellos habilidades artísticas, sociales, laborales y terapéuticas, y les generan ingresos económicos. Esta modalidad laboral y de ocupación del tiempo es la más tradicional y mayoritaria de la población penal estas actividades se ejecutan en el Taller en el que los internos desarrollan principalmente artesanía en madera y cuero es importante mencionar que la continuidad de estas actividades es incierta ya que producto del “Proyecto de ampliación de los dormitorios de los internos” este taller y también la multicancha van a desaparecer en el corto plazo.

Actualmente en este recinto 15 internas de la sección femenina mantienen un contrato de trabajo vigente con la Empresa Cuadernos Torre de la comuna para la elaboración de carpetas colgantes, en un taller al interior de la sección femenina del C. D. P, por política de la Institución la integridad de este sueldo es depositado en una cuenta para que las internas puedan contar con una ayuda al momento de su

egreso, se realizan excepciones en casos en el que alguna interna no cuente con apoyo familiar, mediante una solicitud a la Asistente Social del Área Técnica se permite a la interna disponer de una fracción de su remuneración para gastos personales .

La última alternativa o modalidad laboral para la población penal surge de la necesidad de cubrir diversas demandas de servicios “domésticos” dentro de los penales, tales como preparación de alimentos, servicio en casino y comedores, aseo e higiene en general, manutención y reparación de instalaciones básicas (eléctricas, agua, gas, etc.) y del edificio mismo, y otros. Los internos que trabajan en estas actividades se remuneran mediante jornales o incentivos institucionales, y son seleccionados y controlados por la Jefatura del establecimiento.

### **b) Capacitación y formación laboral:**

Aprendizaje y entrenamiento en oficios, mediante cursos que permitan la adquisición de técnicas, procedimientos, capacidades y destrezas productivas, así como los valores, relaciones interpersonales, actitudes y conductas socialmente aceptables. Todo ello para posibilitar el desempeño laboral durante la reclusión, y posteriormente en el medio libre. Es decir, se trata de incrementar la competencia del individuo para vivir en sociedad en forma no delictual, en base al trabajo.

Con este objetivos se han realizado capacitaciones en diferentes áreas como peluquería y elaboración de proyectos, a través de la vinculación de instituciones como la OMIL, para este semestre se encuentra programado la realización de un taller de apresto laboral para internos próximos al egreso.

### **❖ Programas Dirigidos a Tipo de Poblaciones Especiales de la Unidad Penal.**

En el Centro de Detención Preventiva Quillota existen diversos tipos de poblaciones las cuales obedecen a un tratamiento diferenciado tales como, portadores de VIH, personas de la tercera edad y mujeres en estado gestacional. Por tanto, para cada una de estos tipos de población se requieren diversos tipos de programas de intervención psicosocial dirigido a satisfacer sus necesidades, y conforme a los pronósticos de tratamiento que su condición delictual, familiar, social y psicológica pudiera presentarse, así como de la propia realidad etérea, criminológica, sexual, o realidad situacional que corresponda tratar.

### 3.3- Recursos de la Institución

- **Recursos Humanos.**

Los recursos humanos con que cuenta el CDP se dividen en tres plantas, que se detallan a continuación:

**1º Planta** corresponde a la de Oficiales de Gendarmería, que son quienes ostentan mayor autoridad dentro del complejo. En la actualidad hay 4 oficiales desempeñando labores en el C.D.P Quillota

**2º Planta** corresponde a los vigilantes penitenciarios, en la actualidad cumplen funciones 68 funcionarios ubicados en esta clasificación.

**3º Planta** corresponde a los funcionarios civiles, entre los que se encuentran los profesionales, técnicos, administradores y auxiliares. Actualmente se desempeñan 7 trabajadores dentro de esta clasificación.

Existe una última planta, que no se encuentra incluida dentro de las anteriores clasificaciones, está corresponde a la de profesionales Ley 15.076, en la que se encuentran los funcionarios médicos y odontólogos. El Centro cuenta con 3 funcionarios de esta planta.

**Tabla 7**  
**Número de funcionarios por planta**

Funcionarios por planta	Numero
1º planta Oficiales de gendarmería	4
2º planta vigilantes penitenciarios	68
3º planta funcionarios civiles	7
Funcionarios médicos y odontólogos Ley 15.076	3
<b>Total funcionarios</b>	<b>82</b>

Fuente: Creación Propia

- **Recursos Financieros.**

Los recursos financieros se pueden dividir en dos, el primero de ellos destinado a los recursos para insumos y el segundo destinado a la cancelación de los sueldos de los funcionarios.

En cuanto a los recursos financieros con que cuenta el Centro de Detención Preventiva y que son destinados al ítem de insumos de la institución, estos provienen del Ministerio de Justicia, el que tras recibir un estudio de presupuesto anual basado en gastos históricos, aprueba o rechaza este, y envía los fondos que estime convenientes al C.D.P

Para el año 2009 el presupuesto fijo aprobado por el ministerio es de 360 millones de pesos, existe un presupuesto flexible que puede ser aumentado mes a mes que apunta a la cancelación de consumos básicos cuyo costo estimado mensual es de 100 millones de pesos aproximadamente.

Existen también fondos por proyectos concursables que se presentan por el área técnica local a la Dirección Regional, al departamento de Readaptación específicamente y que generalmente apuntan a la realización de talleres de tipo laboral por ejemplo de peluquería y gasfitería.

Vale decir que el presupuesto con el que cuenta el Centro no alcanza a cubrir las necesidades de manutención del penal, ya que anualmente se destinan solo \$300.000 para este ítem.

### **III Trabajo Social en la institución**

El Trabajo Social que se desempeña en el Centro de Detención Preventiva orienta su labor fundamentalmente en el sistema penitenciario intramuro, vale decir, su trabajo está enfocado en las personas privadas de libertad. En dicho ámbito de acción el profesional asume un rol eminentemente facilitador en el desarrollo de capacidades personales, sociales y laborales.

Frente a este rol el asistente social del CDP debe contribuir a la generación de condiciones propicias para que este proceso se desarrolle, realizando un trabajo integral con el interno incorporándolo a las redes de apoyo sociales e institucionales correspondientes.

En este sentido, el profesional busca por medio de su trabajo integrar deferentes métodos que propendan, en el mediano a largo plazo, a la obtención de beneficios intrapenitenciarios de diversa índole por parte de los internos.

### **3.4.- Objetivo general del Trabajo Social.**

Servicio Social, en conjunto con todos los profesionales del área Técnica, tienen como principal objetivo: “Realizar el diagnóstico, determinar, elaborar, organizar, ejecutar y/o supervisar los programas, proyectos de asistencia y de tratamiento para la reinserción social de la población penal y participar en las acciones y procedimientos de otorgamiento de beneficios Intrapenitenciarios.

### **3.5.- Funciones del Trabajo Social**

1. Diagnosticar y determinar las acciones asistenciales y de tratamiento de la población penal, proponer y desarrollar las acciones, programas y proyectos que procedan.
2. Aplicar y llevar, los instrumentos de evaluación y seguimiento de los reos condenados, incorporados, incorporando sus resultados a la Ficha Única.
3. Proponer fundamentalmente los cambios de pabellón y celda al Jefe de Unidad.
4. Evaluar el desarrollo y resultado de los distintos programas de asistencia y tratamiento, determinando los cambios que procedan.
5. Aplicar los procedimientos destinados a la selección de internos para programas de capacitación, incorporación a actividades laborales y otras acciones de tratamiento.
6. Mantener al día el Diagnóstico de la población penal, en especial de Condenados.
7. Gestionar recursos para proyectos de tratamiento y reinserción social y laboral.
8. Supervisar la mantención al día de la hoja de vida de cada interno en las diferentes secciones y pabellones.

### **3.6.- Niveles de Intervención**

Las nuevas exigencias formuladas por la realidad social y la tendencia a la modernización de los sistemas penitenciarios, han planteado diversas inquietudes al Trabajo Social. Como respuesta a este desafío se ha desarrollado un conjunto de acciones encaminadas a nivelar el conocimiento teórico en el campo de las ciencias sociales y penitenciarias, realizando un trabajo diferenciado, a nivel de caso y grupo, puesto que a nivel comunitario no se ejecutan actividades.

El trabajo a nivel de caso se origina por demanda espontánea de los internos y sus familias, este tipo de consulta en una población altamente vulnerable cubre una amplia gama de problemáticas las más recurrente tiene relación con los hijos, la coordinación con las distintas instituciones ya que muchos de los hijos de los internos se encuentran institucionalizados o con alguna medida de protección por lo que recurren a la profesional para poder materializar las visitas de sus hijos, consultas para la obtención de B.I.P (Beneficios intrapenitenciarios).

La intervención a nivel de grupo es más beneficiosa, ya que va dirigida a un grupo mayor de internos. El tratamiento se realiza a través de los recursos disponibles de la institución, con el propósito de promover el esparcimiento y la recreación de la población penal, entregando simultáneamente contenidos educativos que permitan, a los miembros del grupo, una reinserción social satisfactoria, en esta línea actualmente se está gestionando la realización de un campeonato de baby fútbol.

Para este semestre también se encuentra programada la realización de un taller de apoyo a internos con consumo de Alcohol y Drogas.

A nivel de Comunidad no se registran antecedentes de acciones realizadas en este nivel de intervención.

La atención social en un establecimiento penitenciario, es realizada idealmente por un equipo profesional de asistentes sociales, en este caso existe una profesional para todo el recinto, sus funciones comprenden el diagnóstico social de los internos condenados, la asistencia social al recluso y su grupo familiar, como también la articulación de las redes sociales que faciliten el proceso de reinserción al egreso del sistema penitenciario.

Todas las actividades están orientadas a minimizar los efectos negativos de la privación de la libertad, dar solución a problemas sociales o familiares que afecten al recluso como también hacer extensiva esta atención a la familia, especialmente cuando la persona que está cumpliendo condena cumple el rol de jefe (a) de hogar y hay menores que quedan en el desamparo. A su vez se busca realizar una fuerte acción educativa encaminada a entregar al interno (a), herramientas para mejorar sus habilidades sociales y adquirir conductas pro - social a fin de eliminar las conductas delictuales.

### 3.7.- Programas

#### ❖ Atención Social Individual.

Consiste en la atención personalizada que realiza el asistente social, ya sea por demanda espontánea del condenado y su familia, como también si es derivado por otras instancias de la administración penitenciaria, las materias más comunes que se atienden son: orientación por subsidios sociales, incorporación a programas de vivienda, consultas previsionales, ayuda asistencial en alimentación, vestuario, medicamentos, internación de menores en instituciones de protección, orientación jurídica, vinculación con familiares y amigos, orientación con respecto a beneficios intrapenitenciarios, información respecto a derechos y deberes del recluso.

#### ❖ Atención social grupal.

El objetivo de la atención grupal es trabajar con el interno y su grupo familiar o sus referentes significativos a fin de que en conjunto se aborden el origen y causa de la conducta delictual y sus implicancias para el grupo familiar y la sociedad en su conjunto.

Los principales programas sociales que hoy se imparten en los recintos penitenciarios son:

##### a) Programa de Integración Familiar.

Su objetivo es lograr un mejoramiento del sistema familiar del recluso próximo a obtener beneficios de salidas al medio libre a fin de contribuir a una buena reinserción social.

Debido a la escasez de recurso humano este tipo de iniciativa generalmente se llevan a cabo en una sesión y apuntan a mejorar el nivel de vinculación de los internos con sus familias tanto en el plano afectivo como en el compromiso con su reinserción.

##### b) Programas de Procedimientos Judiciales y Beneficios Intrapenitenciarios.

Entrega a los internos y familias, orientación socio-jurídica respecto al proceso judicial y de los beneficios que establecen en el Reglamento de Establecimientos Penitenciarios, Libertad condicional, Ley de Indultos Particulares y Eliminación de Antecedentes Prontuariales.

El Trabajo Social Penitenciario debe desarrollar y coordinarse con redes sociales de la comunidad a objeto de lograr vincular a los condenados una vez egresados del sistema penitenciario.

Estas actividades se orientan a generar, fortalecer y/o ampliar redes sociales de los internos, esto implica trabajar con la familia, amigos actores significativos de la comunidad, organizaciones sociales, religiosas, culturales, empresariales, etc.

Se articulan redes en las siguientes áreas:

Municipios, Centros de Salud, Empresarios, distintas congregaciones religiosas, REMAR, BANNAMOR, Cruz Roja, Vivienda, Patronato Nacional de Reos.

### 3.8.- Beneficios

- **Visitas**

Visita íntima: Esta visita que se realiza una vez al mes entre el interno o la interna y su pareja, en un lugar privado e implementado para mantener una relación sexual.

Visitas familiares: Se realiza semanalmente los días martes, jueves y domingo, los días martes corresponde a las visitas de los mozos, rancheros, homosexuales, tercera edad y delitos sexuales, los Jueves y Domingo pabellones uno a cinco.

Estas visitas se realizan en la jornada de la mañana de 10:00 a 12.00 horas y en las tardes de 12:30 a 16:30 horas.

Cambios de visitas: Asistente Social cita a la persona que corresponda e investiga la problemática por lo que se solicita el cambio. (Enfermedad, horario de trabajo, horarios de estudios).

Visita especial: El Asistente Social deriva al familiar a la jefatura que corresponda, quien es el encargado de resolver (se solicita cuando un familiar vive fuera de la zona).

Visitas extraordinarias: Esta visita se puede realizar cada quince días entre los internos de la sección femenina y masculina del C.D.P que tengan algún parentesco consanguíneo o entre los cónyuges. Dicha visita se realiza en el salón multiuso por espacio de una hora, previa verificación del vínculo o parentesco.

Salida Especial o Esporádica al Medio Libre.

Fallecimiento de familiar directo o enfermedad Terminal.

El interno debe presentar el escrito al oficial de Guardia interna y éste a su vez remitirlo a la jefatura que corresponde. El jefe de unidad remite la solicitud al área técnica, la Asistente Social debe verificar en terreno la situación e informarla mediante oficio a la jefatura del Centro.

- **Registro Civil:**

### **Matrimonios.**

El interno presenta la solicitud al jefe de Guardia Interna y remitiéndose a la jefatura correspondiente, una vez recibida la solicitud en el área técnica, el Asistente Social que corresponda concurre junto con la pareja del interno al Registro Civil para solicitar el día y la hora para contraer matrimonio, para esto se deben presentar las cédulas de los contrayentes.

Posteriormente el interno debe entregar una solicitud, consignando la nomina de invitados con sus nombres y su cédula de identidad, además se debe estipular que la contrayente y los testigos (2) deben ingresar al C.D.P portando sus cédulas de identidad para la ceremonia. En este mismo documento, debiese en lo posible detallarse los alimentos, películas fotográficas (si corresponde), manteles, etc., que necesitaran para la ceremonia, debiendo éstos recibirlos la Asistente Social.

Finalmente el Asistente Social envía con dos días de anticipación a la ceremonia civil, un documento a la jefatura confirmando fecha, día y hora de la celebración, como así mismo el listado de invitados, alimentos y haciendo hincapié que por lo menos los asistentes ingresen a la Unidad 30 minutos antes. En el caso de que se solicite la visita íntima, el Asistente Social deberá coordinarlo con la Jefatura del C.D.P

### **Cédula de Identidad**

El interno informa directamente al Asistente Social y éste deriva nombres al técnico en bienestar para la gestión de las fotografías, una vez entregadas las fotografías, se coordina con el funcionario del registro civil, para que realice la tramitación correspondiente.

### **Reconocimiento de hijos.**

El interno ya debe poseer su cédula de identidad vigente y solicitar el trámite al Asistente Social.

El Asistente Social solicita un certificado de nacimiento del menor, lo más actualizado posible (máximo tres meses de antigüedad). Posteriormente se coordina con el funcionario del Registro Civil.

Por último, el Asistente Social debe rescatar la cédula de identidad del interno y hacer devolución de ésta.

Todos los trámites que conciernen al Registro Civil para una optimización de los tiempos se realizan de manera progresiva en una primera etapa la renovación de las Cédulas de Identidad, y después los matrimonios y reconocimiento de hijos, estas actividades se llevan a cabo en el mes de Octubre y los matrimonios se realizan en forma paralela.

- **Seguridad Social**

**Poderes**

El interno o un familiar de este, presenta la solicitud al Asistente Social y este confecciona un documento donde se identifica la institución a presentar el documento y los fines para ello.

El documento debe consignar firma del mandante y mandatario.

- **Juzgados.**

**Devolución de fianza.**

El interno debe presentar una solicitud al Juzgado del Crimen en el que fue procesado y solicitar la devolución de la fianza que habría solicitado el Tribunal para una posible libertad.

El Asistente Social debe remitir esta solicitud mediante oficio y con firma del Jefe del C.D.P al Tribunal estipulado.

Generalmente el Juzgado remite un cheque fiscal donde se devuelve el dinero y este es cobrado por poder simple por el Asistente Social que corresponda al módulo.

**Medidas de protección.**

El interno solicita mediante un escrito al Juzgado de Familia que corresponda, las medidas de protección para su hijo a favor de familiares (tución simple) o según corresponda el caso y esta solicitud es remitida al Juzgado por conducto regular.

Si el Magistrado da a lugar a la protección, solicita evaluar informe social para analizar la situación.

### **Informe social para juzgados.**

El magistrado del Tribunal que corresponda solicita al Jefe del C.D.P evacuar informe social de internos procesados y/o condenados para evaluar un posible traslado, para derecho a visita, para otorgamiento de tuición simple, para diligencias pendientes, para analizar situación socioeconómica, etc.

Una vez elaborado por la Asistente Social, se remite por conducto regular al Tribunal solicitante.

## **4.-Beneficios Intrapenitenciarios (BIP)**

Los Beneficios Intrapenitenciarios o Permisos de Salida forman parte de las actividades de reinserción social y confieren a quienes se les otorgan gradualmente, mayores espacios de libertad.

### **Salida esporádica:**

Los Jefes de los establecimientos penitenciarios podrán autorizar, con vigilancia, la salida esporádica de los internos condenados con el objeto de que estos visiten a sus parientes próximos o a las personas íntimamente ligadas con ellos, en caso de enfermedad, accidente grave o muerte de ellos o que estén afectados por otros hechos de semejante naturaleza, importancia o trascendencia en la vida familiar. En estos casos, la salida esporádica no podrá ser superior a diez horas, para lo cual se tendrán en cuenta los antecedentes respecto a la conducta y confiabilidad del Interno y las medidas de seguridad que se requieran.

Igualmente podrá otorgarse la salida esporádica, con custodia, para la realización de diligencias urgentes que requieren de la comparecencia personal del condenado y se extenderá por el tiempo estrictamente necesario para ello, no pudiendo exceder de seis horas la duración total de la salida.

### **Salida Dominical:**

Los internos condenados, previo informe favorable del Consejo Técnico del respectivo establecimiento penitenciario y a partir de los doce meses anteriores al día

en que cumplan el tiempo mínimo para optar a la libertad condicional, podrán solicitar autorización al Jefe de Unidad para salir del establecimiento los días domingos, sin custodia, por un periodo de hasta quince horas por cada salida.

### **Salida de Fin de Semana:**

Previo informe favorable del Consejo técnico del establecimiento penitenciario respectivo, podrán solicitar al Alcaide la salida de fin de semana, los internos condenados que durante tres meses continuos hayan dado cumplimiento cabal a la totalidad de las obligaciones que impone el beneficio de salida dominical. En este caso, podrán ser autorizados para salir del establecimiento desde las dieciocho horas del viernes hasta las veintidós horas del día domingo como máximo.

### **Salida Controlada al Medio Libre:**

Los internos condenados, previo informe del Consejo Técnico del respectivo establecimiento penitenciario y a partir de los seis meses anteriores al día en que cumplan el tiempo mínimo para optar a la libertad condicional, podrán ser autorizados para salir durante la semana por un periodo no superior a quince horas diarias, con el objeto de concurrir a establecimientos de capacidad laboral o educacional, a instituciones de rehabilitación social o de orientación personal, con el fin de buscar o desempeñar trabajos. El permiso se concederá por los días y extensión horaria estrictamente necesarios para la satisfacción del objetivo que le sirva de causa. Los internos a quienes se haya conseguido este permiso para salir todos los días de la semana podrán ser autorizados para gozar de la salida de fin de semana

### **Requisitos:**

Para optar a la Salida Dominical, Salida de Fin de Semana y Salida Controlada al Medio Libre, serán considerados los internos que cumplan los siguientes requisitos:

- a) Haber observado muy buena conducta en los tres bimestres anteriores a su postulación. No obstante ello, se examinará la conducta del interno durante toda su vida intrapenitenciaria a fin de constatar si, con anterioridad a los tres bimestres referidos, registra infracciones disciplinarias graves a considerar antes de conceder el Beneficio.
- b) Haber asistido regularmente y con provecho a la Escuela del establecimiento, según conste en el informe emanado del Director de la escuela,

salvo que el postulante acredite dificultades de aprendizaje o estudios superiores a los que brinda el establecimiento.

c) Haber participado en forma regular y constante en las Actividades programadas en la unidad, tales como de capacitación y trabajo, culturales, recreacionales, según informe del Jefe Operativo, y

d) Tener la posibilidad cierta de contar con medios o recursos de apoyo o asistencia, sean familiares, penitenciarios o de las redes sociales.

El cumplimiento de los requisitos formales, sólo da derecho al interno a solicitar el Beneficio o Permiso de Salida correspondiente, en tanto que su concesión dependerá, fundamentalmente, de las necesidades de reinserción social del Interno y de la evaluación que se efectúe respecto de su participación en las actividades para la reinserción social, de modo que pueda presumirse que respetará las normas que reglan el Beneficio y no continuar su actividad delictiva.

La concesión, suspensión o revocación de los Beneficios señalados será una facultad privativa del Jefe del Establecimiento; sin embargo, sólo podrá concederlos a los internos que gocen de informe favorable del Consejo técnico respectivo.

Los internos que hayan quebrantado o que voluntariamente hayan dejado de cumplir sus condenas, deberán cumplir al menos, un tercio del saldo insoluto de la condena quebrantada antes de poder postular nuevamente a los beneficios, cualquiera sea el plazo que les falte para cumplir el tiempo mínimo para postular a la Libertad Condicional.

Los internos condenados por un nuevo delito, cometido mientras hacían uso de algunos de los Beneficios señalados, deberán cumplir, efectivamente privados de libertad, la totalidad del saldo de la condena que cumplían cuando se les concedió el Permiso de que gozaban, sin que puedan acceder a nuevos Beneficios, los que serán considerados por la Administración Penitenciaria, sólo respecto de la condena que se les imponga por el nuevo delito y una vez que cumplan los requisitos para ello.



## CAPITULO II

# *Marco De Referencia*

## I.- Organización, motivación y satisfacción

### 1.- Organización y Motivación

La organización es un sistema cuyos elementos son decisiones. Esto quiere decir que los individuos que aportan su trabajo no son los elementos del sistema, sino sistemas de personalidad, que disponen también de su propia contingencia. En otras palabras, los miembros de una organización no se encuentran sometidos a ésta, como lo está un elemento con respecto al sistema del que forma parte. Los trabajadores tiene siempre libertad de optar entre su comportamiento mediante mecanismos diversos tales como la formalización de roles, el diseño organizacional, el poder, etc. un mecanismo que cobra cada vez mayor importancia es la **motivación**.

La motivación como fuerza impulsora es un elemento de importancia en cualquier ámbito de la actividad humana, pero es en el trabajo en la cual logra la mayor preponderancia; al ser la actividad laboral que desempeñemos la labor que ocupa la mayor parte de nuestras vidas, es necesario que estemos motivados por ella de modo tal que no se convierte en una actividad alienada y opresora; el estar motivado hacia el trabajo, además, trae varias consecuencias psicológicas positivas, tales como lo son la autorrealización, el sentirnos competentes, útiles y mantener nuestra autoestima.

La motivación es el interés o fuerza intrínseca que se da en relación con algún objetivo que el individuo quiere alcanzar. Es un estado subjetivo que mueve la conducta en una dirección particular.

Se distinguen tres elementos de la motivación:

- A. Desde el interior de la persona, la existencia de un deseo o necesidad.
- B. Desde el exterior, la existencia de un fin, meta u objetivo, denominado también incentivo, en la medida en que se percibe o advierte como instrumento de satisfacción del deseo o necesidad.
- C. Elección de una estrategia de acción condicionada por la valoración de diversas opciones que actuará orientando y limitando la conducta tendiente a procurar el incentivo requerido para su satisfacción.

Entonces, se puede decir que un organismo está motivado cuando se caracteriza por un estado de tendencia; cuando una dirección de una conducta hacia

una meta determinada ha sido seleccionada de preferencia entre todas las otras metas posibles. Esta motivación depende, en un momento dado, de los valores y motivaciones que el individuo desprende de su grupo de referencia, como también de lo que se le ofrece en la situación misma de trabajo.

## 2.- La Motivación como problema.

El problema de la motivación no es solo el incentivar a las personas a pertenecer al sistema, aceptando sus condiciones. Si este fuera el único problema resuelto, se correría el riesgo de contar con un personal poco interesado en el trabajo y que se hace lo mínimo para no ser despedido. Algunas organizaciones burocráticas pueden ser un buen ejemplo de este modelo motivacional en operación. Como los resultados no son muy satisfactorios, hay que motivar adicionalmente a las personas que hayan ingresado, para que cumplan en la mejor manera posible, en cantidad y calidad, su rol.

La motivación es compleja por ende los mecanismos de utilización utilizados han de ser complejos; como lo explica las diferentes teorías de Maslow y Herzberg.

Una de las más conocidas teorías motivacionales es la de Jerarquía De necesidades de Maslow, este autor señala que solo las necesidades insatisfechas son motivadoras y pueden, por lo tanto, explicar el comportamiento humano. Una necesidad satisfecha no motiva.

Maslow, en su teoría motivacional, sugiere que las personas serían poseedoras de una tendencia intrínseca al crecimiento o auto perfección, una tendencia positiva al crecimiento, que incluye tanto los motivos de carencia o déficit como los motivos de crecimiento o desarrollo. Maslow introduce el concepto de jerarquía de las necesidades, en la cual las necesidades se encuentran organizadas estructuralmente con distintos grados de poder, de acuerdo a una determinación biológica dada por nuestra constitución genética como organismo de la especie humana (de ahí el nombre de *instintoides* que Maslow les da). La jerarquía está organizada de tal forma que las necesidades de déficit se encuentren en las partes más bajas, mientras que las necesidades de desarrollo se encuentran en las partes más altas de la jerarquía; de este modo, en el orden dado por la potencia y por su prioridad, encontramos las necesidades de déficit, las cuales serían las necesidades fisiológicas, las necesidades de seguridad, las necesidades de amor y pertenencia, las necesidades de estima; y las necesidades de desarrollo, las cuales serían las

necesidades de autoactualización (self-actualization) y las necesidades de trascendencia. Dentro de esta estructura, cuando las necesidades de un nivel son satisfechas, no se produce un estado de apatía, sino que el foco de atención pasa a ser ocupado por las necesidades del próximo nivel y que se encuentra en el lugar inmediatamente más alto de la jerarquía, y son estas necesidades las que se busca satisfacer.<sup>1</sup>

### 3.- La motivación en el trabajo.

Los complejos factores que mueven a un individuo a trabajar no pueden ser reducidos a una motivación puramente económica. Una afirmación de este tipo es errónea ya que las personas trabajan a pesar de tener sus necesidades económicas completamente satisfechas. Las motivaciones que llevan al hombre a trabajar abarcan recompensas sociales como la interacción social, el respeto la aprobación, el estatus y el sentimiento de utilidad. Si la motivación fuera simplemente económica bastaría con subir los sueldos para motivar a los empleados a subir su productividad, pero la experiencia no muestra que sea así. El trabajo proporciona una manera de satisfacer muchas necesidades y proporcionar un sentido de importancia frente a los ojos propios como frente a los demás.

Con respecto a los factores que determinan la motivación laboral, podemos distinguir los factores propios del trabajo y los que le son ajenos:

1. Factores del trabajo en sí: Las actividades y sentimientos que los trabajadores desarrollan en y hacia su trabajo son parte en la determinación de la motivación. Así se ha demostrado en el famoso experimento de Elton Mayo en la Hawthorne que el trabajador no es una máquina aislada que produce resultados dependiente solamente de su estado de salud física y de las condiciones que lo circundan, ya que es un ser humano que participa dentro de un grupo y los cambios de las condiciones de trabajo no solucionan nada si las relaciones entre la empresa y los trabajadores son insatisfactorias.
2. Factores ajenos a la situación de trabajo: Es indudable que factores del hogar y otras actividades del trabajador tienen efectos importantes en su motivación. Este tipo de factores como el estado de ánimo, conflictos, etc.; son muy importantes y se deben considerar al motivar al trabajador, ya que cualquier esfuerzo que haga la organización para aumentar la motivación del trabajador

---

<sup>1</sup> Maslow, Abraham H. Motivación y personalidad (1991). Madrid : Díaz de Santos

puede que no tenga mayor eficacia si tiene problemas externos a la situación de trabajo, ya sean de tipo familiares o con sus relaciones sociales.

**Ilustración 2**  
La motivación en el trabajo



Fuente [www.apsique.com/wiki/LaboMotysatis](http://www.apsique.com/wiki/LaboMotysatis)

Puede considerarse que los resultados obtenidos por los empleados al asumir ciertas conductas en el trabajo son las razones por las cuales trabajan, ya que estos determinan la satisfacción de ciertas necesidades. Normalmente, se asocian a cualquier papel de trabajo cinco resultados específicos:

1. **Salario:** El dinero cumple el papel de ser un instrumento para obtener resultados deseados. El dinero en sí o por sí mismo no es importante, ya que adquiere importancia como medio para la satisfacción de necesidades.
2. **Consumo de energía física y mental:** Este consumo de energía llena el tiempo del empleado e inhibe la aparición del ocio y del aburrimiento. El valor de consumo de tiempo depende de dos condiciones:
  - a. Al valor fijado al consumo de energía depende del estado de privación del individuo
  - b. Las primeras experiencias de socialización pueden conducir a la valoración del consumo de energía.
3. **Producción de bienes y servicios:** Esta función productiva puede constituir una razón fundamental para trabajar. Como son todas las personas que están trabajando para producir una mercancía valorada.
4. **Interacción social:** El trabajo es social. La importancia de los aspectos sociales del trabajo está en función de diversos factores, además del estado de necesidades del empleado.

La importancia de los motivos sociales para trabajar parece variar en función de la fuerza de las necesidades en relación del empleado, la correspondencia entre personalidad del empleado y las personalidades de los compañeros de trabajo y las interacciones permitidas y requeridas por el trabajo.

5. **Estatus social:** Varios factores ayudan a determinar el estatus de un trabajo.

Los determinantes del estatus del trabajo son:

- a. *Las habilidades o conocimientos requeridos para desempeñar el trabajo.*
- b. *La categoría o posición jerárquica dentro de la organización*
- c. *Salarios*
- d. *Antigüedad*
- e. *Estatus de los asociados*

El estatus social probablemente desempeña un papel al facilitar la satisfacción de necesidades de relación y de crecimiento.

Modelo de motivación del empleado y desempeño del trabajo.

El nivel de desempeño de un empleado está determinado por el nivel de esfuerzo ejercido y este último está en función de la motivación. Luego del desempeño, ciertos resultados del trabajo pueden ocurrir (aumento de sueldo o un ascenso). Estos resultados del trabajo, pueden servir para satisfacer las necesidades de los empleados. Finalmente, el nivel de satisfacción de la necesidad influye en la motivación.

Es necesario entregar la definición de 3 conceptos:

- **Expectativas:** Es la percepción de una asociación entre esfuerzo y desempeño. Expectativas es la estimación del empleado con respecto a su capacidad de obtener algún resultado específico de desempeño. Es importante notar que tanto la expectativa como la valencia y la instrumentalidad están basadas en las percepciones del empleado.
- **Valencia:** Sentimiento del empleado con respecto a un particular resultado del empleado. La valencia puede ser considerada como el nivel de satisfacción o insatisfacción que un empleado espera experimentar después de lograr un particular resultado del trabajo y por este puede ser medida en términos de la fuerza del deseo o aversión de un empleado relativo a un resultado dado.
- **Instrumentalidad:** Percepción de la asociación entre desempeño y resultado. Entre mayor sea esta, más importancia se dará a la valencia del resultado y,

por lo tanto, mayor la motivación; es decir, los empleados están más motivados cuando perciben que su desempeño los conducirá a resultados de trabajo deseables.

La motivación está en función de la expectativa multiplicada por la suma de las valencias de todos los resultados potenciales del trabajo, cada uno valorado por su correspondiente instrumentalidad. Para aumentar la motivación del empleado el gerente debería incrementar el vínculo entre esfuerzo y desempeño (expectativas); la serie de resultados que el empleado puede esperar como satisfactorios (valencias) y las asociaciones entre desempeño y resultado (instrumentalidad). Este modelo ha sido llamado teoría de la expectativa o instrumentalidad de la motivación del empleado.

Expectativa x Suma (Valencia x Instrumentalidad)] =Esfuerzo.

#### *Fuentes específicas de la motivación del empleado:*

Los investigadores han descrito dos tipos de motivación de acuerdo a la fuente del refuerzo para el trabajo: motivación extrínseca e intrínseca. En la motivación extrínseca, el empleado señala conductas de trabajo atribuibles a resultados derivados de fuentes diferentes del trabajo mismo (compañeros de trabajo, supervisor del empleado o la organización misma). En un estado de motivación intrínseca, el empleado muestra comportamientos de trabajo atribuibles a resultados derivados del trabajo mismo. En general, se asocia a la necesidad de completar las propias potencialidades, el deseo de las personas por investigar, explorar y dominar su entorno y la importancia para el individuo de triunfar en tareas desafiantes y en asumir responsabilidades. Además, las teorías de la motivación intrínseca asumen que las personas atribuyen la causa de sus acciones a fuentes internas o externas. Las personas dicen estar más intrínsecamente motivadas cuando se perciben a sí mismas como la fuente de su comportamiento.

Los investigadores han discutido sobre si las recompensas externas e internas tienen un efecto aditivo o si la recompensa externa tiene un efecto negativo sobre la motivación intrínseca. Las primeras recomendaciones giraban en torno al hecho de no entregar recompensas según desempeño en aquellos trabajos complejos o que implicaban tomar decisiones, ya que la recompensa externa disminuiría el efecto de la motivación intrínseca provocada por las características del propio trabajo. De esta manera, se recomendaba entregar sueldos igualitarios y centrarse en aplicar técnicas de motivación intrínseca para aumentar el desempeño.

Los posteriores estudios demostraron resultados más complejos. Pareciera que no importa sólo que la recompensa sea contingente, sino el tipo de información que esta entrega. Si el incentivo es percibido como una forma de control, disminuye la motivación intrínseca; en cambio, si el incentivo es percibido como entrega información sobre la competencia del sujeto, aumenta la motivación intrínseca. Los estudios hechos para demostrar esta teoría presentaron resultados contradictorios.

#### **4.- La satisfacción**

La satisfacción es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen. Es decir, satisfacción, es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos.

##### **4.1.- La Satisfacción en el trabajo**

Para muchos autores, la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, es decir, el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr ésta. Para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha.

Mediante el estudio de la satisfacción, los directivos de la empresa podrán saber los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal. Así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la empresa, según sean los resultados que ellos están obteniendo.

La eliminación de las fuentes de insatisfacción conlleva en cierta medida a un mejor rendimiento del trabajador, reflejado en una actitud positiva frente a la organización. Existiendo insatisfacción en el trabajo, estaremos en presencia de un quiebre en las relaciones sindico - patronales.

Diversos autores han presentado teorías sobre la satisfacción en el trabajo, las cuales se pueden agrupar en tres grandes enfoques sobre satisfacción en el trabajo.

Un primer enfoque, basado en el modelo de las expectativas, plantea que la satisfacción en el trabajo está en función de las discrepancias percibidas por el

individuo entre lo que él cree debe darle el trabajo y lo que realmente obtiene como producto o gratificación.

Un segundo enfoque teórico, plantea que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido. Esta misma tendencia llamada equidad plantea también que esta satisfacción o insatisfacción es un concepto relativo y depende de las comparaciones que haga el individuo en términos de aporte y los resultados obtenidos por otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia.

Por último, la teoría de los dos factores plantea que existen dos tipos de factores motivacionales; un primer grupo, extrínsecos al trabajo mismo, denominados "de higiene o mantención", entre los que podrán enumerarse: el tipo de supervisión, las remuneraciones, las relaciones humanas y las condiciones físicas de trabajo y un segundo grupo, intrínsecos al trabajo, denominados "motivadores", entre los que se distinguen: posibilidades de logro personal, promoción, reconocimiento y trabajo interesante. Los primeros son factores que producen efectos negativos en el trabajo si no son satisfechos, pero su satisfacción no asegura que el trabajador modifique su comportamiento. En cambio, los segundos son factores cuya satisfacción si motivan trabajar a desplegar un mayor esfuerzo.

Estos tres enfoques son complementarios y se pueden resumir diciendo que "la satisfacción en el trabajo nos muestra las discrepancias entre lo que un individuo espera obtener en su trabajo en relación a los que invierten en él y los miembros de su grupo de referencia, y lo que realmente obtiene él, con comparación a los compañeros, siendo diferentes las actitudes si se trata de factores extrínsecos o intrínsecos al trabajo mismo.

#### **4.2.- Motivación, desempeño y satisfacción**

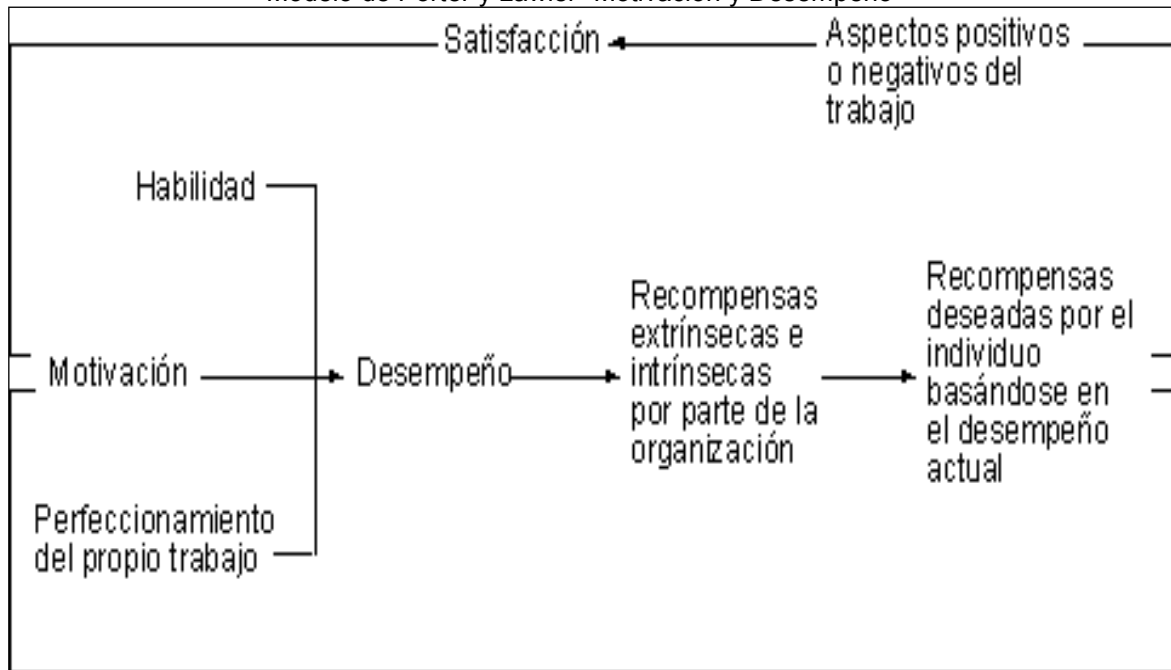
Porter y Lawler (en Hodgetts y Altman, 1991) plantean que la satisfacción es el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo (grado en que las recompensas satisfacen las expectativas individuales) y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa.

El modelo plantea que los factores que inciden directamente sobre la satisfacción son las recompensas intrínsecas (relaciones interpersonales, autorrealización, etc.); y el nivel de recompensa que el individuo cree que debe

recibir. Los tres factores antes mencionados son resultado del desempeño o realización en el trabajo.

Los determinantes del desempeño y la realización en el trabajo, no se reducen sólo a la motivación del individuo hacia éste, sino que incluyen las habilidades y rasgos del individuo y el tipo de esfuerzo que la persona cree esencial para realizar un trabajo eficaz.

**Ilustración 3**  
Modelo de Porter y Lawler "Motivación y Desempeño"

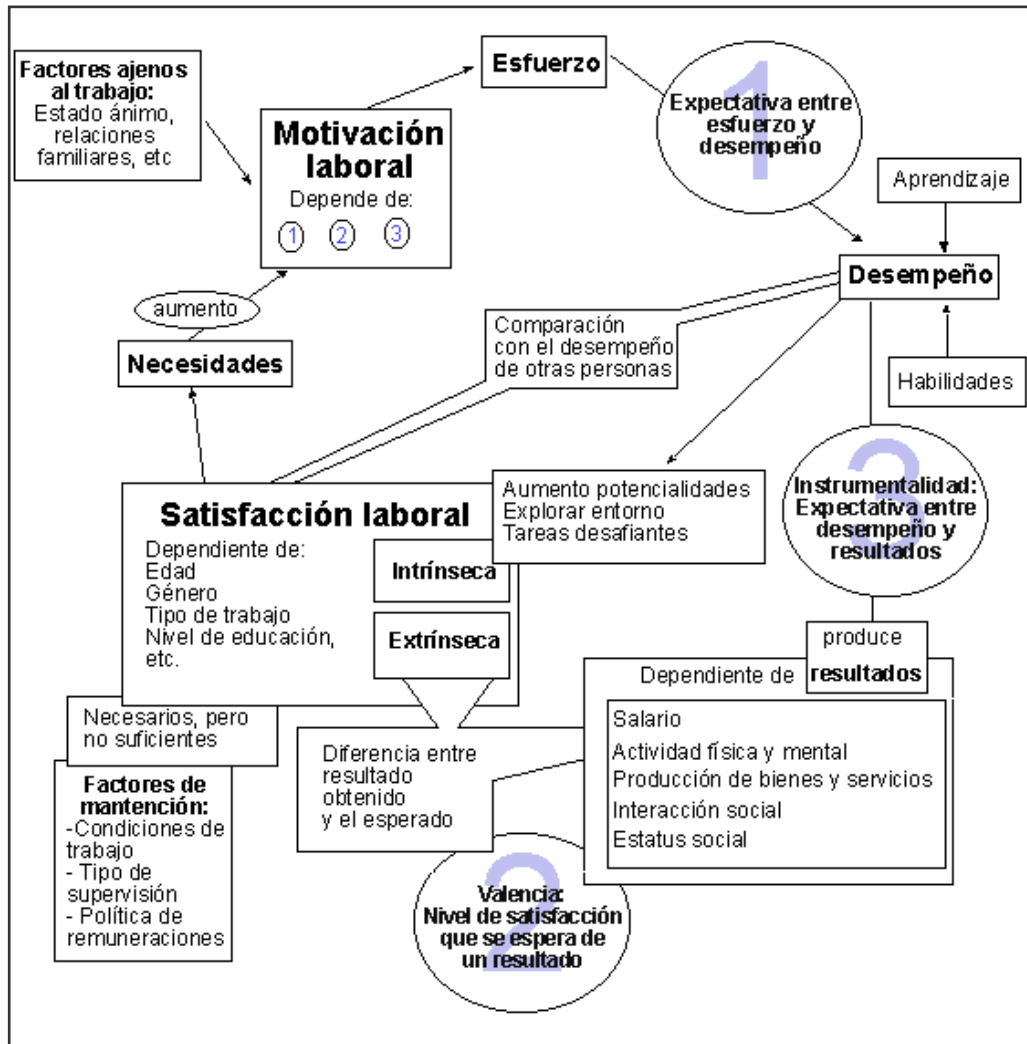


Fuente [www.apsique.com/wiki/LaboMotysatis](http://www.apsique.com/wiki/LaboMotysatis)

Un modelo más integrador plantea que la habilidad, la motivación y percepción personal del trabajo de una persona se combinan para generar un desempeño o rendimiento. A su vez, este último genera recompensas, que si el individuo las juzga como equitativas, originarán la satisfacción y el buen desempeño subsecuentes. Esta satisfacción y el nivel de semejanza entre las recompensas recibidas y deseadas, influirán en la motivación del individuo, de modo que se conforma un sistema que se retroalimenta constantemente.

**Ilustración 4**  
Esquema Integrador final

Fuente: Creación Propia



## II.- Estrés:

### 1.- Definiciones de estrés.

A partir del año 1974 la comunidad científica enfoca su interés en un fenómeno, el cual posee consecuencias tanto fisiológicas como psicosociales, las que repercuten tanto en el desarrollo físico y desempeño social de la persona, este fenómeno es definido como estrés, el cual se ha investigado de diferentes enfoques científicos, dando como resultado distintos tipos de definiciones, los cuales se detallarán a continuación:

Hans Selye, Doctor en Medicina, pionero en la investigación sobre estrés, lo definió en términos fisiológicos, como una respuesta inespecífica del cuerpo ante cualquier demanda de una situación. En donde esta reacción del cuerpo se considera inespecífica porque es similar, cualquiera que sea la fuente o tipo de estrés. Una

respuesta específica, en cambio, es una respuesta diferencial al tipo de demanda que un estrés concreto provoca en el individuo.

Una de las contribuciones más importantes de Selye a nuestra comprensión de estrés es haber subrayado que alguna cantidad de estrés es esencial para la vida. Este mismo afirmaba que aunque puede ser perjudicial tener demasiado estrés, resulta aburrido tener demasiado poco, Selye mantuvo que la “Total liberación del estrés es la muerte”.

Richard S. Lazarus lo definió en términos psicológicos, como el juicio cognitivo del individuo que nos produce temor al pensar que sus recursos personales serán incapaces de dar respuestas a las demandas generadas por un acontecimiento particular.<sup>2</sup>

Reuben Hill, por su parte considera un acontecimiento estrés a aquel que crea demandas en el sistema familiar, más que en el individual.

## **2.- Perspectiva cognitiva acerca del estrés.**

Si nuestras reacciones al estrés no dependen totalmente de lo que ocurre, sino de nuestra manera de percibirlo, entonces la manera en que sentimos depende en gran medida de la manera como pensamos sobre los acontecimientos que nos suceden. Richard S. Lazarus (1980, Holroyd y Lazarus, 1982) ve el estrés como el resultado de una transacción entre persona y ambiente. La manera en que la gente evalúa o construye su relación con el ambiente es una actividad cognitiva o de pensamiento. Estos pensamientos influyen en el modo en que uno se siente. De la misma forma, las emociones afectan el modo en que las personas perciben el mundo en que les rodea. Así pues, la emoción (sentimiento) sigue a la cognición (pensamiento) y viceversa.

La clave, dice Lazarus, está en las transacciones que tienen lugar entre el individuo y su ambiente. La manera de sentir pensar y actuar es producto de una mutua relación entre los individuos y los acontecimientos. Todas nuestras experiencias, buenas y malas, son filtradas a través de nuestra personalidad peculiar, nuestra historia y nuestra perspectiva de vida. En definitiva somos nosotros quienes determinamos cuál de estas experiencias será constructiva y cual será degradante, y lo hacemos, en parte, por la manera en como actuamos para construir nuestra propia

---

<sup>2</sup> Diane E. Papalia y Sally Wendkos Olds Madrid (1988). Psicología. McGrawHill,

vida y, en parte, por el modo de reaccionar frente a la forma que va adquiriendo nuestra vida.

Un estresor “Un acontecimiento capaz de producir cambios y estrés, aunque no necesariamente siempre” (Boss, 1985), es activado por la reacción hacia él. La experiencia de suspender el curso académico tendrá un efecto muy diferente en la vida del estudiante, si necesita aprobarlo para ser admitido en la universidad, o bien si quiere dejar los estudios y ha encontrado en ello una buena excusa. La muerte de un padre creará diferentes niveles de estrés en cada uno de los hijos afectados por ella, desde un ligero efecto en el hijo que nunca ha estado cerca, a un efecto mucho mayor en la hija que ha estado llevando su casa en sustitución de la esposa.

No es el acontecimiento en si mismo lo que provoca el estrés, sino la forma en que lo percibe el individuo. Por supuesto algunas situaciones se consideran universalmente productoras del estrés, como sería encontrarse en un hotel durante un incendio. En cambio, la capacidad de otras para producir estrés depende más del modo como lo interpreta el individuo, que lo sufre a causa de una experiencia previa de acontecimientos similares, y de su habilidad actual para enfrentarse a ellos.

### **3.- Distinto tipos de estrés:**

El estrés aunque es considerado en la mayoría de las ocasiones como un fenómeno negativo en el desarrollo y desempeño de un individuo, lo cierto es que este mismo está presente como una parte del ciclo normal de la vida. Situaciones como asumir un nuevo empleo, casarse, tener un hijo o enviudar son, por ejemplo, situaciones imprevistas con las que todo el mundo puede encontrarse. Tales acontecimientos se refieren al **estrés normativo**. En cambio el **estrés no normativo** implica algún acontecimiento imprevisto, como un terremoto o estar presente en un atraco de un banco.

Por otra parte Selye clasifico el estrés en dos tipos:

- Eutress: El cual es beneficioso para el desarrollo y desempeño de la persona
- Distress: El cual es perjudicial para el desarrollo y desempeño de la persona

### **4.- Fisiopatología del estrés**

#### **Síndrome de Adaptación General (SAG)**

De acuerdo con Selye, el cuerpo reacciona frente al estrés siguiendo tres etapas: alarma, resistencia y agotamiento. La fase de alarma es la reacción inicial del cuerpo caracterizada inicialmente por una moderada resistencia y una movilización de las defensas. En el caso en que el suceso que produce el estrés siga estando presente, se llega a la fase de resistencia. La reacción de alarma es remplazada por una resistencia exagerada. Si el suceso estresante continúa durante un tiempo excesivo, el cuerpo no puede mantener su resistencia por tanto tiempo, y se llega al agotamiento. Los síntomas de reacción de alarma reaparecen y pueden conducir a la muerte.

La forma de actuar del SAG puede verse en el escenario siguiente: Imagine que está de vacaciones en una paradisíaca isla tropical. Mientras está nadando en las calmadas aguas, ve de repente la inconfundible aleta de un tiburón dirigiéndose hacia usted. ¿Qué es lo que ocurre?

- **Reacción de alarma:** Esta reacción se divide en dos fases: shock y contrashock.
  - a) *Fase de Shock:* Su respuesta inicial e inmediata a la vista de la aleta es una combinación de varios síntomas fisiológicos: desciende la temperatura del cuerpo y la tensión arterial, se acelera el latido del corazón, los músculos se distienden. Entonces empieza la fase siguiente.
  - b) *Fase de Contrashock:* El cuerpo reacciona para movilizar sus defensas.
- **Etapas de resistencia:** En este momento se ha adaptado ya la visión del tiburón y los síntomas iniciales o bien mejoran o bien desaparecen. Esta etapa hace que no sintamos la mayoría de los otros estímulos: se concentra en alejarse del tiburón rápidamente, como sea posible, que no se da cuenta de las quemaduras de su piel, ni del cansancio.
- **Etapas de agotamiento:** Es de esperar que no llegue del todo a este nivel, pues si no lo atrapa el tiburón, le atraparé el agotamiento. Cuando un suceso estresante es muy severo y prolongado, los síntomas reaparecen y el cuerpo se entregará a las demandas imperiosas al cual está expuesto.<sup>3</sup>

## 5.- Diferentes de causas de estrés:

---

<sup>3</sup> Diane E. Papalia y Sally Wendkos Olds Psicología. Madrid (1988). McGrawHill, pp 365-366.

**a) Grandes cambios en la vida:**

Holmes y Rays (1907) investigaron la relación entre algunas formas de estrés y ciertas enfermedades, los cuales observaron cuidadosamente los acontecimientos vitales que habían precedido a la enfermedad entre 5.000 pacientes hospitalizados. Encontraron una fuerte evidencia de que cuantos más cambios hubiera en la vida de una persona, mayor propensión a la enfermedad habría al cabo de unos o más años. Se encontró relación entre cambios de vida y frecuencia o predisposición a ataques cardíacos, accidentes, tuberculosis, leucemia y todo tipo de síntomas médicos menores.<sup>4</sup> El cambio induce al estrés y hay gente que reacciona al estrés enfermando.

**b) Impredictibilidad de control:**

La mayoría de las personas creen que deberían ser capaces de controlar hasta las cosas más pequeñas de la vida.

Lazarus cree de sentirse sin control y “a oscuras” incrementa la vulnerabilidad frente al estrés ¿Pero por que el estrés incontrolable e imprevisible produce una gama tan amplia de efectos? Una explicación es la teoría de la indefensión. Cuando una persona siente que no puede hacer nada para cambiar un aspecto del ambiente. Al sentir que nada de lo que hace importa, el resultado final es un encogimiento de hombros y un ¿Por qué intentarlo? Esto produce como resultado una pobre ejecución tanto a nivel cognitivo como emocional, puede producir a la depresión y en casos graves la muerte.

**c) Patrón de comportamiento tipo A:**

El comportamiento del ser humano se distingue en dos tipos de clasificaciones:

El patrón de comportamiento tipo B el cual presenta un estilo de vida caracterizado por:

- Expresión general de relajación, calma y atenta quietud
- Postura apacible y caminar moderadamente lento
- Niveles bajos de hostilidad
- Habla no apresurada
- Reacciones no vehementes a cuestiones relacionadas con la utilización del tiempo.

El patrón de comportamiento tipo A presenta un estilo de vida caracterizado por:

---

<sup>4</sup> Diane E. Papalia y Sally Wendkos Olds Psicología Madrid (1988). McGrawHill, pp 370.

- Competitividad.
  - Motivación Por El Logro.
  - Agresividad.
  - Impaciencia.
  - Apresuramiento.
  - Inquietud.
  - Sensación de estar en desafío con la responsabilidad y bajo la angustia del tiempo.
  - Falta Siempre Tiempo Para Todo.

Este tipo de comportamiento está asociado a una mayor probabilidad de padecer una dolencia cardiaca.

Friedman y Rosenman (1974), mantienen que casi nunca sobreviene una enfermedad coronaria antes de los 70 años de edad en las personas con comportamiento tipo B, aunque fumen, coman sin cesar y no hagan ejercicios. En cambio las personas con un patrón de comportamiento tipo A son propensas a enfermedades coronarias a los 30 o 40 años.

## **6.- Enfermedades por estrés:**

La práctica en medicina ha constatado por años las enfermedades producto del estrés, los estilos de vida actuales son cada día más demandantes, esto lleva al hombre moderno a incrementar notablemente en demasía sus cargas tensionales y produce la aparición patologías.

### **a) *Enfermedades por estrés agudo***

Aparecen en los casos de exposición breve e intensa a los agentes lesivos, en situaciones de gran demanda que el individuo debe solucionar, aparece en forma súbita, evidente, fácil de identificar y generalmente es reversible. Las enfermedades que habitualmente observan son:

- Úlcera por estrés
- Estado de Shock
- Neurosis Post Traumático
- Neurosis Obstétrica
- Estado Postquirúrgico

### b) **Patologías por estrés crónico**

La persistencia del individuo ante los agentes estresantes durante meses o aún años, produce enfermedades de carácter más permanente, con mayor importancia y también de mayor gravedad. El estrés genera inicialmente alteraciones fisiológicas, pero su persistencia crónica produce finalmente serias alteraciones de carácter psicológico y en ocasiones falla de órganos blanco vitales. A continuación se mencionan algunas de las alteraciones más frecuentes:<sup>5</sup>

- |                          |               |
|--------------------------|---------------|
| - Disfunción Familiar    | - Adicciones  |
| - Neurosis de Angustia   | - Dispepsia   |
| - Trastornos Sexuales    | - Gastritis   |
| - Disfunción Laboral     | - Ansiedad    |
| - Hipertensión Arterial  | - Frustración |
| - Infarto al Miocardio   | - Accidentes  |
| - Trombosis Cerebral     | - Migraña     |
| - Conductas Antisociales | - Agresividad |
| - Psicosis Severas.      | - Insomnio    |
| - Colitis Nerviosa       | - Depresión   |

## **III.- Estrés laboral.**

### **1.- Definición.**

El estrés laboral se conceptualiza como el conjunto de fenómenos que suceden en el organismo del trabajador con la participación de los agentes estresantes lesivos derivados directamente del trabajo o que con motivo de este, pueden afectar la salud del trabajador.

### **2.- Factores Psicosociales en el trabajo.**

Los factores psicosociales en el trabajo representan el conjunto de percepciones y experiencias del trabajador, algunos son de carácter individual, otros se refieren a las expectativas económicas o de desarrollo personal y otros más a las relaciones humanas y sus aspectos emocionales.

El enfoque más común para abordar las relaciones entre el medio ambiente psicológico laboral y la salud de los trabajadores ha sido a través del concepto de estrés. Tanto en los países en desarrollo como en los estados industrializados el medio ambiente de trabajo en conjunto con el estilo de vida provocan la acción de factores psicológicos y sociales negativos. Por ello la importancia de su estudio,

---

<sup>5</sup> Dr. Joel Ortega Villalobos (1999). "Estrés y Trabajo". disponible en [http://www.medspain.com/n3\\_feb99/stress.htm](http://www.medspain.com/n3_feb99/stress.htm).

estos mismos deben incluir tanto los aspectos fisiológicos y psicológicos, como también los efectos de los modos de producción y las relaciones laborales.

Las actuales tendencias en la promoción de la seguridad e higiene en el trabajo incluyen no solamente los aspectos físicos, químicos y biológicos de los ambientes laborales, sino también los múltiples y diversos factores psicosociales inherentes a la empresa y la manera cómo influyen en el bienestar físico y mental del trabajador.

Estos factores consisten en interacciones entre el trabajo, su medio laboral, la satisfacción laboral y las condiciones de la organización por un lado y por otra parte las características personales del trabajador, sus necesidades, su cultura, sus experiencias y su percepción del mundo.

Los principales factores psicosociales generadores de estrés presentes en el medio ambiente de trabajo involucran aspectos de organización, administración y sistema de trabajo y desde luego la calidad de las relaciones humanas.

Por ello, el clima organizacional de una empresa se vincula no solamente a su estructura y a las condiciones de vida de la colectividad del trabajo, sino también a su contexto histórico con su conjunto de problemas demográficos, económicos y sociales. Así, el crecimiento económico de la empresa, el problema técnico, el aumento de la productividad y la estabilidad de la organización dependen además de los medios de producción, de las condiciones de trabajo, de los estilos de vida, así como del nivel de salud y bienestar de sus trabajadores.

En la productividad se producen acelerados cambios tecnológicos en las formas de producción que afectan consecuentemente a los trabajadores en sus rutinas de trabajo, modificando su entorno laboral y aumentando la aparición o el desarrollo de enfermedades crónicas por estrés.

Otros factores externos al lugar de trabajo pero que guardan estrecha relación con las preocupaciones del trabajador se derivan de sus circunstancias familiares o de su vida privada, de sus elementos culturales, su nutrición, sus facilidades de transporte, la vivienda, la salud y la seguridad en el empleo.

Algunos de los principales factores psicosociales que con notable frecuencia condicionan la presencia de estrés laboral se señalan a continuación:

**A) Desempeño Profesional:**

- Trabajo de alto grado de dificultad.
- Trabajo con gran demanda de atención.
- Actividades de gran responsabilidad.
- Funciones Contradictorias.
- Creatividad e iniciativa restringida.
- Exigencias de decisiones complejas.
- Cambios Tecnológicos intempestivos.
- Ausencia de plan de vida laboral.
- Amenaza de demandas laborales.

**B) Dirección:**

- Liderazgo inadecuado.
- Mala utilización de las habilidades del trabajador.
- Mala delegación de responsabilidades.
- Relaciones laborales ambivalentes.
- Manipulación o coacción del trabajador.
- Motivación deficiente.
- Falta de capacitación y desarrollo del personal.
- Carencia del reconocimiento.
- Ausencia de incentivos.
- Remuneración no equitativa.
- Promociones laborales aleatorias.

**C) Organización y Función:**

- Prácticas administrativas inapropiadas.
- Atribuciones ambiguas.
- Desinformación y rumores.
- Conflicto de autoridad.
- Trabajo burocrático.
- Planeación deficiente.
- Supervisión punitiva.

**D) Tareas y actividades:**

- Cargas de trabajo excesivas.
- Autonomía laboral deficiente.
- Ritmo de trabajo apresurado.
- Exigencias excesivas de desempeño.
- Actividades laborales múltiples.
- Rutinas de trabajo obsesivo.
- Competencia excesiva, desleal o destructiva.
- Trabajo monótono o rutinario.
- Poca satisfacción laboral.

**E) Medio ambiente de trabajo:**

- Condiciones físicas laborales inadecuadas.
- Espacio físico restringido.
- Exposición a riesgo físico constante.
- Ambiente laboral conflictivo.
- Trabajo no solidario.
- Menosprecio o desprecio al trabajador.

**F) Jornada laboral:**

- Rotación de turnos.
- Jornadas de trabajos excesivos.
- Duración indefinida de la jornada.
- Actividad corporal excesiva

**G) Empresa y Entorno Social:**

- Políticas inestables de la empresa.
- Ausencia de corporativismo.
- Falta de soporte jurídico por la empresa.
- Intervención y acción sindical.
- Salario insuficiente.
- Carencia de seguridad en el empleo.
- Subempleo o desempleo en la comunidad.

- Opciones de empleo y mercado laboral.

Definitivamente la evaluación de la presencia, el grado de participación de estos factores y sus efectos sobre la población trabajadora, dependerá de la capacidad de los profesionales encargados del bienestar del trabajador, de sus habilidades y de los recursos con que cuente para el monitoreo de las situaciones de estrés laboral en determinado centro de trabajo.

Existen diferentes técnicas para medir el estrés, tales como: medición de las variaciones de la frecuencia cardiaca, monitoreo de la presión sanguínea o de la frecuencia respiratoria, evaluación del gasto energético, medición de la productividad, registro estadístico de la fatiga, electroencefalograma y medición de los niveles sanguíneos de catecolamina, entre otros.

Sin embargo, sería imposible además de muy costoso, tratar de medir el estrés laboral en los trabajadores utilizando determinaciones químicas cuantitativas de laboratorio o de evaluaciones clínicas del daño orgánico producido por el estrés, por ello se emplean otro tipos de herramientas más viables y cuya validez y confiabilidad han sido debidamente probadas.

Estas técnicas de medición del estrés incluyen diversas encuestas y escalas tales como: La auditoria del estrés de Boston, el Inventario de estados de angustia de Spielberg (Gorsuch y Lushene), el cuestionario LES de T.H. Holmes y R.H. Rahe, la valoración del estrés de Adam y otros instrumentos similares que hacen posible la cuantificación del estrés y sus efectos sobre los trabajadores.<sup>6</sup>

### **3- Causas y Consecuencias.**

#### **3.1.- Tipos de estresores laborales.**

En cuanto a los estresores más relevantes, aunque dependerán del contexto laboral y ocupacional en concreto, se apunta al ambiente físico de trabajo, a la sobrecarga laboral y a la complejidad del trabajo, a los cambios constantes en la organización y/o de nuevas tecnologías, a la falta de identidad a la tareas a realizar o la excesiva fragmentación de las mismas, a los turnos, a los horario, exposición a

---

<sup>6</sup> Oficina Internacional del Trabajo Factores psicosociales en el trabajo: naturaleza, incidencia y prevención. México(1992) : Ediciones Alfaomefa Editores

riesgos y peligros laborales, al rol a la ambigüedad, a la falta de autonomía y control sobre el trabajo, a las relaciones interpersonales, en la salud y nivel de satisfacción de los trabajadores y profesionales.

Además se apunta a que hay ciertas actividades y profesiones como son las de médicos, enfermeros, directivos, mandos intermedios, abogados, psicólogos, trabajadores sociales, pilotos de vuelo, docentes, periodistas, secretarias, policías, cuidadores de reos, que conllevan mayores dosis de estrés que otras.<sup>7</sup>

Además para intervenir en los estresores laborales, en primer lugar es necesario identificar las condiciones de trabajo que actúan como tal y los aspectos individuales y organizacionales que serán probablemente afectados por tales condiciones. Los potenciales estresores laborales pueden dividirse en dos categorías, aquellos relacionados con las tareas y demandas físicas (por ejemplo trabajo excesivo, exigentes cambios de patrones y falta de influencia en la situación laboral) y aquellos relacionados con las demandas psicosociales tales como los roles laborales y las interacciones interpersonales (por ejemplo roles ambiguos, falta de apoyo y baja cohesión grupal). En el siguiente cuadro se enumeran algunas características concretas del trabajo, que se conoce que actúan como estresores, y las posibles maneras de soluciones.<sup>8</sup>

**Tabla 8**  
Estrategias Primarias Para el Tratamiento del Estrés Reducción de los Factores de estrés relacionados con el trabajo

Características del trabajo	Soluciones
Tipo de diseño del trabajo	Aumento de la variedad de habilidades y de autonomía; reducción del exceso del trabajo.
Horarios de trabajo	-Cambios de modelos; Flexibilidad en el tiempo. -Estructura organizacional: Descentralización de las decisiones; aumento de la participación.
Roles y demandas interpersonales.	Clarificación de roles y expectativas.
Establecimiento de metas	Identificar responsabilidades y metas de actuación.
Construcción de equipos	Mejorar las relaciones interpersonales dentro de los grupos de trabajo.

Fuente: Empleo Estrés y Salud, José Buendía y Patricio Ramos, pág. 112.

### 3.2.- Efectos individuales y organizacionales de los estresores laborales.

<sup>7</sup> Buendía José y Francisco Ramos Empleo, Estrés y Salud. Madrid (2001) Psicología Pirámide. Pp 183

<sup>8</sup> Buendía José y Francisco Ramos Empleo, Estrés y Salud. Madrid (2001). Psicología Pirámide. Pp 110-112

Los efectos de los estresores laborales pueden ser evidentes en el deterioro del funcionamiento a nivel individual, a nivel organizacional, o en ambos. Las respuestas individuales identificadas por la investigación incluyen a corto plazo cambios en el humor, el comportamiento, el funcionamiento cognitivo, y la activación fisiológica, y a largo plazo el deterioro de la salud física y mental.

**Tabla 9**  
**Problemas comunes de Salud Mental y Física asociados con estrés laboral**

<p><b>Psicológicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansiedad, depresión, burnout.</li> <li>• Insatisfacción laboral.</li> <li>• Trastorno de sueño.</li> <li>• Problemas familiares</li> </ul> <p><b>Fisiológicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ritmo del corazón.</li> <li>• Tensión sanguínea.</li> <li>• Catecolamina.</li> <li>• Función inmunológica</li> </ul>	<p><b>Comportamentales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fumar.</li> <li>• Alcoholismo / abuso de drogas.</li> <li>• Propensión a los accidentes, violencia.</li> </ul> <p><b>Médicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dolores de cabeza.</li> <li>• Dolores músculo – esqueléticos.</li> <li>• Molestias psicosomáticas.</li> <li>• Enfermedades de corazón, infartos, úlcera péptica.</li> </ul>
---	---

Fuente: Empleo Estrés y Salud, José Buendía y Patricio Ramos, pág. 113.

Por otra parte como se muestra en la tabla 3 otros estresores laborales afectan a la organización como una totalidad. Así por ejemplo, las condiciones estresantes de trabajo pueden dar origen a ansiedad, pensamiento confuso, y a perjudicar la capacidad de procesar información conduciendo a un incremento en la probabilidad de aparición de errores y accidentes. Los efectos organizacionales más generales del estrés incluyen su impacto sobre la productividad y desempeño del trabajo y sobre la participación del empleado.<sup>9</sup>

**Tabla 10**  
**Estresores laborales que afectan a la organización**

<p><b>Desempeño del trabajo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productividad: Cantidad y calidad.</li> <li>• Seguridad / Accidentes.</li> <li>• Mantenimiento de la maquinaria.</li> <li>• Desperdicio del material.</li> </ul> <p><b>Participación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Absentismo.</li> <li>• Puntualidad.</li> <li>• Traslados.</li> <li>• Disputas industriales, huelgas.</li> </ul>	<p><b>Costos indirectos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja moral, baja motivación.</li> <li>• Fallos en la comunicación.</li> <li>• Tomas de decisiones deficitarias.</li> <li>• Deterioro de las relaciones laborales.</li> <li>• Costos asociados al cuidado de la salud.</li> </ul>
--	---

Fuente. Empleo, Estrés y Salud José Buendía y Francisco Ramo, pág. 113.

<sup>9</sup>Buendía José y Francisco Ramos Empleo, Estrés y Salud. Madrid (2001). Psicología Pirámide. Pp 113

Así, las intervenciones que reducen los estresores del trabajo pueden tener efectos favorables no solo para el empleado individual sino también para la organización como una totalidad. Dolan (1994) resumió las ventajas que pueden ganarse con los programas de intervención como los siguientes:<sup>10</sup>

- Demostración de una actitud de cuidado hacia los empleados.
- Ayudar constructivamente a los empleados con problemas (estresados).
- Promocionar el bienestar; reduciendo los riesgos para la salud.
- Controlar y mejorar la calidad de vida de los empleados.
- Mejorar la motivación del empleado.
- Mejorar los beneficios.
- Reducir los comportamientos de aislamiento.
- Reducir los casos de quejas y arbitraje.
- Permitir que los empleados tomen mejores decisiones.
- Limitar la competencia del empleador.

#### **4.-Estrategias primarias para el tratamiento del estrés.**

Estas se centran principalmente en intervenciones diseñadas para reducir los estresores relacionados con el trabajo y con el ambiente más que en técnicas individuales para tratar el estrés. Dentro de esta categoría de intervenciones organizacionales puede hacerse la distinción adicional entre intervenciones “Socio técnicas” y de “proceso humano”.

##### **4.1.- Intervenciones Socio técnicas.**

Las intervenciones Socio técnicas se refieren principalmente a cambios de aspectos estructurales, objetivos de la situación laboral (por ejemplo niveles de contratación, programas de trabajo, fusiones de compañía, patrones de trabajo, reuniones del personal) que tienen implicancias en el estrés, la salud, y la satisfacción laboral del personal implicado.

##### **4.2.- Intervenciones sobre procesos humanos.**

El termino intervención sobre “procesos humanos” se refiere a enfoques para reducir el estrés, destinados a cambiar las percepciones de los empleados del ambiente de trabajo mediante estrategias como el aumento de la participación, la comunicación y el apoyo social, la reducción de la ambigüedad de roles y conflictos,

---

<sup>10</sup> Buendía José y Francisco Ramos Empleo, Estrés y Salud. Madrid (2001). Psicología Pirámide.. Pp 114

y la mejora del control sobre las tareas laborales. Este enfoque toma como principal componente del “estrés percibido” el modelo ambiente-persona.<sup>11</sup>

## 5.- Estrategias de afrontamiento del estrés.

En nuestra labor de intervención sobre el estrés, está la de buscar recursos y poner acciones para afrontarlo adecuadamente e intentar controlarlo. Podemos hacerlo directamente poniendo en acción nuestros recursos disponibles o indirectamente a través de programas de prevención.

Entendemos por estrategias de afrontamiento como un conjunto de competencias cognitivas y conductuales que el sujeto debe poseer para hacer frente a las demandas específicas externas y/o internas y que son evaluadas como amenazantes, agobiantes, perturbadoras para la salud y bienestar psicológico. Por tanto no se trata de unos rasgos o hábitos permanentes y estables de comportarse, sino de estilos o formas dinámicas, intercambiantes, según los casos y situaciones.

Se cuenta con gran variedad de estrategias de afrontamiento. Entre ellas destacamos autocontrol de las situaciones, aceptación de responsabilidades, búsquedas de soluciones, reevaluación cognitiva, autocrítica, renegociación, trabajo en equipo, atribución externa, lugar de control, evitación y desplazamiento.

El éxito o fracaso de la respuesta del estrés y las consecuencias que puede traernos va a depender en gran medida de la elección diferencial de la estrategia más adecuada en cada momento y situación concreta. Pero no es suficientemente con esto. Se requiere aprender de las habilidades para manejar diferencialmente las estrategias. Se debe utilizar diferentes estrategias según el contenido, estado de ánimo, cansancio, lugar de estudio. Además no será suficiente el entrenamiento en esas estrategias de afrontamiento específico, sino que también habrá que entrenarles en habilidades sociales en contextos de organización y de dirección: dar instrucciones, supervisar, evaluación de rendimientos, de las motivaciones y en estrategias de afrontamiento social: trabajar en equipo, consultar las decisiones con los colaboradores y buscar los apoyos sociales y emocionales.

Deben, pues, aprender a utilizar las estrategias de afrontamiento de forma adecuada; atribuirles el conocimiento de forma apropiada; instruirle en el conocimiento, uso y manejo de las técnicas de afrontamiento frente a las situaciones

---

<sup>11</sup> Buendía José y Francisco Ramos Empleo, Estrés y Salud. Madrid (2001). Psicología Pirámide. Pp 114-115

laborales. Deben aprender a especificar las estrategias adecuadas en cada momento: autocontrol, planificación solución de problemas, reevaluación cognitiva, evitación, escape, búsqueda de apoyo.<sup>12</sup>

#### IV.- Síndrome de Quemarse por el Trabajo. (SQT)

##### 1.- Delimitación conceptual del Síndrome de Quemarse por el Trabajo.

El concepto de "Quemarse por el Trabajo" (*burnout*) surgió en Estados Unidos a mediados de la década de los años setenta (Freudenberger, 1974), para dar una explicación al proceso de deterioro en los cuidados y atención profesional a los usuarios de las organizaciones de servicios (organizaciones de voluntariado, sanitarias, de servicios sociales, educativas, etc.). A lo largo de estos años el síndrome de quemarse por el trabajo ha quedado establecido como una respuesta al estrés laboral crónico integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se *trabaja* (actitudes de despersonalización) y hacia el propio rol profesional (falta de realización personal en el trabajo), así como por la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado (Maslach y Jackson, 1981). Esta respuesta ocurre con frecuencia en los profesionales de las organizaciones de servicios (médicos, maestros, funcionarios de prisiones, policías, trabajadores sociales, etc.) que trabajan en contacto directo con los usuarios de tales organizaciones (pacientes, alumnos, presos, indigentes, etc.). No obstante, el síndrome de quemarse por el trabajo no está necesariamente restringido a los profesionales de los servicios humanos. Maslach y Schaufeli, señalan que aunque este síndrome aparece como una psicopatología específica de estos ámbitos profesionales, el fenómeno ha sido descrito en otro tipo de profesionales como directivos y mandos intermedios de cualquier tipo de organizaciones, entrenadores y deportistas, e incluso ha sido estudiado fuera del ámbito laboral (en personal de voluntariado, activistas políticos y amas de casa).

No existe una definición unánimemente aceptada sobre el Síndrome de Quemarse por el Trabajo pero, existe consenso en considerar que aparece en el individuo como una respuesta al estrés laboral crónico. Se trata de una experiencia subjetiva interna que agrupa sentimientos y actitudes, y que tiene un aspecto negativo para el sujeto dado que implica alteraciones, problemas, y disfunciones psicofisiológicas con consecuencias nocivas para la persona y para la organización.

---

<sup>12</sup>Buendía José y Francisco Ramos Empleo, Estrés y Salud. Madrid (2001). Psicología Pirámide. Pp 186-187.

En la delimitación conceptual del Síndrome de Quemarse por el Trabajo pueden diferenciarse dos perspectivas: la clínica y la psicosocial. La perspectiva clínica entiende el síndrome de quemarse como un estado al que llega el sujeto como consecuencia del estrés laboral. La perspectiva psicosocial apunta hacia su consideración como un proceso que se desarrolla por la interacción de características del entorno laboral y características personales.

## **2.- Perspectiva clínica**

Desde un enfoque clínico, Freudenberguer (1974) señala que el Síndrome de Quemarse hace alusión a la experiencia de agotamiento, decepción y pérdida de interés (estado estático) por la actividad laboral que surge en los profesionales que trabajan en contacto directo con personas en la prestación de servicios como resultado de ese contacto diario con su trabajo. Este estado sería el resultado de gastarse por la pretensión persistente de un conjunto de expectativas inalcanzables (Freudenberguer, 1975)

## **3.- Perspectiva psicosocial**

Desde un enfoque psicosocial, la mayoría de los autores asumen la definición elaborada por Maslach y Jackson (1981), quienes señalan que el síndrome de quemarse debe ser conceptualizado como un síndrome de **agotamiento emocional, despersonalización y falta de realización personal** en el trabajo que puede desarrollarse en aquellas personas cuyo objeto de trabajo son personas en cualquier tipo de actividad.

En esa definición, por agotamiento emocional se entiende la situación en la que los trabajadores sienten que ya no pueden dar más de sí mismos a nivel afectivo. Es una situación de agotamiento de la energía o los recursos emocionales propios, una experiencia de estar emocionalmente agotado debido al contacto "diario" y mantenido con personas a las que hay que atender como objeto de trabajo (pacientes, presos, indigentes, alumnos, etc.). La despersonalización puede ser definida como el desarrollo de sentimientos negativos, y de actitudes y sentimientos de cinismo hacia las personas destinatarias del trabajo. Estas personas son vistas por los profesionales (enfermeras, trabajadores sociales, policías, maestros, funcionarios de prisiones, etc.) de forma deshumanizada debido a un endurecimiento afectivo, lo que conlleva que les culpen de sus problemas (al paciente le estaría bien merecida su enfermedad, al indigente sus problemas sociales, al preso su condena,

etc.). La falta de realización personal en el trabajo se define como la tendencia de esos profesionales a evaluarse negativamente, y de forma especial esa evaluación negativa afecta 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 mismo e insatisfechos con sus resultados laborales.

#### **4.- Principales modelos explicativos del SQT.**

El creciente auge de las organizaciones de servicios tanto en el sector público como privado, en la calidad de atención al usuario o al cliente es crítica para el éxito de las organizaciones, es por esto que ha sido un factor determinante en la creación de múltiples perspectivas que buscan dar respuestas al estrés laboral. Esta creciente necesidad de explicar el SQT ha llevado a la creación de diferentes modelos explicativos los cuales agrupan una serie de variables consideradas como antecedentes y consecuentes del síndrome, y discuten a través de qué proceso las personas llegan a sentirse quemadas.

Estos modelos se basan en tres marcos teóricos:

- Teoría socio cognitiva del yo
- Teorías del intercambio social
- Teorías organizacional

##### **4.1.- Modelos elaborados desde la teoría socio cognitiva del yo**

Desarrollado básicamente por los trabajos de Albert Bandura, según plantea su teoría existe una serie de proceso de asociación mediante los que las representaciones simbólicas se traducen en acciones adecuadas. Estos modelos se caracterizan por recoger las siguientes ideas:

- *Las cogniciones de los individuos influyen en lo que estos perciben y hacen, a su vez estas cogniciones se ven modificadas por los efectos de sus acciones y por la acumulación de las consecuencias observadas en los demás*
- *La creencia o grado de seguridad que el sujeto podrá para conseguir sus objetivos y la facilidad o dificultad en conseguirlos y también determinará ciertas reacciones emocionales como la depresión o estrés que acompañan a la acción.*

Dentro de esta teoría destacan los modelos de competencia social de Harrison, donde se habla de la competencia percibida por el profesional y la eficacia como factores principales dentro del Síndrome de Quemarse; y el modelo de Cherniss, quien señala tres niveles en lo que a causas se refiere: nivel social, burocracia y expectativas poco realistas.<sup>13</sup>

#### **4.2.- Modelo elaborados desde las teorías de intercambio social**

Estos modelos parten desde la teoría de la equidad según la cual el SQT tiene su origen en las percepciones de desigualdad o de ganancia que desarrollan las personas producto del proceso de comparación social cuando se establecen relaciones interpersonales. Cuando las personas en forma continua perciben que aportan más de lo que reciben a cambio de su implicación personal y de su esfuerzo, si poder resolver esta situación, desarrollan SQT.

Dentro de estas teorías destacan las aportaciones realizadas en el Modelo de conservación de Recursos de Hobfoll y Fredy (1993) donde se respalda en la idea del estrés se manifiesta en el momento en que las personas perciben como amenazado aquello que lo motiva.<sup>14</sup>

#### **4.3.- Modelos elaborados desde la teoría organizacional**

Este modelo considera el Síndrome de quemarse en el trabajo como una respuesta al estrés laboral crónico, dando una especial importancia al contexto donde se desarrolla el trabajo. La organización y su estructura, el clima laboral, los roles e incluso el apoyo social, actúan como estresores a la hora de desarrollarse el Síndrome.

Cabe destacar la propuesta de Cox, Kuk y Leiter (1993), donde se considera el Síndrome de Quemarse en el Trabajo como un episodio particular de estrés laboral específicamente orientado a las profesiones de servicios humanos. Según su propuesta se desarrolla cuando las estrategias que utiliza el sujeto para afrontar el estrés laboral durante largo no resultan eficaces. Consideran la salud de la organización como una variable en una clara relación entre el estrés y el SQT, y destacan el papel de la percepción por parte de los trabajadores de los sistemas

---

<sup>13</sup> Gil – Monte Pedro R. y Peiró José María (1998). *Desgaste Psíquico en el trabajo, el síndrome de quemarse*. Madrid (1998) Editorial Síntesis

<sup>14</sup> Gil – Monte Pedro R. y Peiró José María (1998). *Desgaste Psíquico en el trabajo, el síndrome de quemarse*. Madrid (1998) Síntesis

psicosociales de la organización, puestas de manifiesto en su estructura, políticas y procedimientos.

## **5.- Desencadenantes y facilitadores del síndrome de quemarse en el trabajo.**

Por desencadenantes del Síndrome de Quemarse por el Trabajo entendemos aquellos estresores percibidos con carácter crónico que ocurren en el ambiente laboral.

A pesar de la complejidad del análisis de los estresores, su discusión en relación al Síndrome de Quemarse por el Trabajo, hace necesario establecer una serie de categorías que permitan presentarlos de forma estructurada. Peiró establece tres categorías para el análisis de los estresores laborales:

- a) *Ambiente físico y contenidos del puesto como fuente de estrés laboral.*
- b) *Estrés por desempeño de roles, relaciones interpersonales y desarrollo de la carrera.*
- c) *Estresores relacionados con las nuevas tecnologías y otros aspectos organizacionales.*

### **a) Ambiente físico y contenidos del puesto como desencadenantes del Síndrome de Quemarse por el Trabajo.**

Estresores como el nivel de ruido que debe soportar el sujeto en el lugar de trabajo y en concreto sus características de intensidad, control, predictibilidad y frecuencia, suponen una fuente importante de estrés laboral. Junto con el ruido, las vibraciones y las características de la iluminación (luminosidad, brillo y contraste), así como la temperatura y las condiciones climatológicas en las que hay que trabajar, o las condiciones higiénicas del lugar de trabajo, toxicidad de los elementos que hay que manejar en el puesto y la disponibilidad de espacio físico para desempeñar el trabajo, aparecen descritos como elementos del ambiente físico de trabajo desencadenantes de estrés laboral.

También, las demandas estresantes del puesto como los turnos rodados de trabajo, el trabajo nocturno, estar expuesto a riesgos y peligros, o la sobrecarga laboral, pueden desencadenar el Síndrome de Quemarse por el Trabajo. Diferentes estudios presentan que, con independencia del área ocupacional, la sobrecarga laboral percibida es un importante desencadenante del Síndrome de Quemarse por

el Trabajo, especialmente por lo que supone de incremento de los sentimientos de agotamiento emocional de los profesionales.

En relación a las demandas estresantes del puesto generadas por los contenidos del puesto, variables como la oportunidad del sujeto para emplear las habilidades adquiridas, la variedad de tareas que debe realizar, la retroalimentación recibida sobre su desempeño o la identidad de las tareas que realiza, pueden llegar a ser una importante fuente del Síndrome de Quemarse por el Trabajo.

**b) Desempeño de roles, relaciones interpersonales y desarrollo de la carrera, como desencadenantes del Síndrome de Quemarse por el Trabajo.**

El rol puede ser definido como el conjunto de expectativas y demandas sobre conductas que se esperan de la persona que ocupa una determinada posición. Una de las principales fuentes de estrés laboral para los profesionales y directivos es el desempeño de roles en las organizaciones. El denominado estrés de rol está integrado básicamente por dos disfunciones de rol: ambigüedad y conflicto de rol.

La ambigüedad de rol es el grado de incertidumbre que el sujeto que desempeña un rol tiene respecto al mismo. Puede estar producida por un déficit de información, cualitativo o cuantitativo, que impide un desarrollo adecuado del rol por parte del sujeto. A su vez, el conflicto de rol ocurre cuando no se pueden satisfacer simultáneamente expectativas de rol contradictorias. No es un conflicto interpersonal sino un conflicto entre expectativas, el sujeto recibe dos o más expectativas de uno o varios miembros de su organización que no puede satisfacer simultáneamente porque resultan contradictorias entre sí.

Tanto la *ambigüedad* como el *conflicto de rol* presentan relaciones significativas de signo negativo con los sentimientos de realización personal en el trabajo y relaciones significativas de signo positivo con agotamiento emocional y despersonalización. Asimismo, cuando el Síndrome de Quemarse por el Trabajo es estimado de forma global la relación entre éste y las variables de estrés de rol resulta también significativa y de signo positivo.

También cabe mencionar los efectos que sobre el Síndrome de Quemarse por el Trabajo tienen las *relaciones interpersonales*, cualitativas o cuantitativas, que los profesionales establecen con sus compañeros, supervisores, subordinados y

usuarios o clientes a los que atienden. En este sentido *Leiter (1988)*, en relación a los contactos interpersonales con los miembros de la organización, señala que las relaciones interpersonales de carácter formal, por necesidades de las tareas, aumentaban los sentimientos de agotamiento emocional mientras que las relaciones de carácter informal aumentaban los sentimientos de realización personal en el trabajo.

Además diferentes estudios ratifican que, respecto a la calidad de las relaciones formales, la falta de cohesión del grupo puede ser una variable añadida como desencadenante del Síndrome de Quemarse por el Trabajo (Gaines y Jermier, 1983; Wade, Cooley y Savicky, 1986; Savicki y Cooley, 1987).

Un último grupo de estresores desencadenantes del Síndrome de Quemarse por el Trabajo a considerar en este punto incumbe al *desarrollo de una carrera* y las posibilidades de *promoción* de los profesionales. En este sentido, para los sentimientos de agotamiento emocional se han obtenido relaciones significativas de signo positivo con la falta de seguridad en el puesto de trabajo (Anderson e Iwanicki, 1984), y de signo negativo con las oportunidades de promoción profesional (Gaines y Jermier, 1983). Una posible explicación a la significatividad de estas relaciones puede encontrarse en la teoría de la equidad según se deriva del modelo de Schaufeli y colaboradores. Hobfoll (1989), partiendo de la teoría de la equidad explica el desarrollo del estrés laboral como consecuencia de recursos. Según este autor, los individuos se orientan hacia la consecución de recursos y están motivados para conseguirlos con el fin de prevenir futuras pérdidas y mejorar sus bienes, estatus, autoestima y relaciones. Cuando las inversiones que hace el sujeto para la consecución de recursos son superiores a lo que el percibe que recibe a cambio, experimenta una pérdida y esta pérdida generará la experiencia de Quemarse por el Trabajo.

### ***c) Estresores relacionados con las nuevas tecnologías y otros aspectos organizacionales.***

Las nuevas tecnologías como desencadenantes de estrés afectan a los profesionales a través de diferentes circunstancias de puesto y de la organización. Pueden facilitar o dificultar el desempeño de las tareas y conlleva un cambio en las habilidades que el sujeto debe poner en práctica para desempeñar el trabajo. Este cambio puede afectar a los sistemas cognitivos y emocionales del sujeto, en mayor o menor medida, dependiendo de cómo el sujeto se ajuste al sistema tecnológico.

VARIABLES como el grado de adaptación requerido, el ritmo de trabajo impuesto, aislamiento social, disfunciones en los roles, etc., pueden ser variables desencadenantes del Síndrome de Quemarse.

Como recoge Peiró, trabajos con un alto grado de componente tecnológico pueden generar puestos puramente cognitivos que separan el procedimiento de la información de los procesos sociales que tradicionalmente lo han acompañado. Esta tecnificación de las relaciones interpersonales cliente – profesional favorece en gran medida actitudes de despersonalización en la atención propiciando un trato de frialdad e indiferencia hacia los usuarios de la organización. Por otra parte, si las exigencias cognitivas del puesto son excesivas en relación al nivel de los profesionales, pueden verse afectadas negativamente las autoevaluaciones que el sujeto realiza sobre sus aptitudes y disminuir sus sentimientos de realización personal en el trabajo. Asimismo, problemas de carácter ético asociado al uso continuado de instrumentos tecnológicos pueden afectar el sistema emocional de los profesionales aumentando sus sentimientos de agotamiento emocional.

Keijers y Schaufeli (1993) señalan que la *tecnología* tiene un efecto positivo intenso sobre el Síndrome de Quemarse por el Trabajo, especialmente sobre los sentimientos de agotamiento emocional. Según estos autores, la sobrecarga laboral cuantitativa y la falta de control de los profesionales sobre los resultados de las tareas, junto a la disminución del apoyo social derivado de la ausencia de interacción personal en la unidad de trabajo eran las variables que influían positivamente en el Síndrome de Quemarse en el Trabajo.

Las *dimensiones estructurales de la organización* (centralización, complejidad y formalización) también han sido identificadas como variables desencadenantes del Síndrome de Quemarse por el Trabajo. La centralización alude al grado en que las decisiones son tomadas por una persona o grupo pequeño de personas en el vértice de la jerarquía organizacional (estructura centralizada) o son tomadas por miembros de la organización distribuidos lateral y verticalmente en los distintos niveles de la jerarquía organizacional (estructura descentralizada). La complejidad se refiere a la multiplicidad de unidades estructurales en que se agrupan los miembros de una organización. Y la formalización alude al grado en que los roles están definidos y las normas e instrucciones fijadas. Lee y Ashforth (1991) obtuvieron además que la estructura organizacional, incluida la estandarización de las tareas, fuera un predictor indirecto del Síndrome de Quemarse por el Trabajo a través de los efectos que esas

variables estructurales tenían sobre las disfunciones del rol y los sentimientos de impotencia del sujeto.

El último grupo de estresores que se considerará como desencadenante del Síndrome de Quemarse por el Trabajo está integrado por las variables de *clima organizacional*. Entre estas variables cabe destacar el grado de participación e implicación de los sujetos en la toma de decisiones, la autonomía permitida en la realización de las tareas sin necesidad de consultar a los superiores y el tipo de supervisión ejercida o el apoyo social recibido desde esa supervisión. Los resultados obtenidos indican que el Síndrome de Quemarse por el Trabajo se asocia significativamente de forma positiva con falta participación en la toma de decisiones, falta de autonomía y falta de apoyo social por parte de la supervisión.

## **6.- Facilitadores del Síndrome de Quemarse por el Trabajo.**

Como facilitadores del Síndrome de Quemarse por el Trabajo entendemos aquellas variables de carácter personal que tienen una función facilitadora o inhibidora de la acción que los estresores ejercen sobre el sujeto. En la medida en que los facilitadores estén presentes aumentará o disminuirá el grado de estrés laboral percibido y consecuentemente afectarán el desarrollo del síndrome en una u otra dirección.

Las variables facilitadoras que se considerarán en este punto son de carácter demográfico (sexo, edad, estado civil, etc.), de personalidad (neuroticismo, personalidad tipo A, autoconfianza, etc.) y estrategias de afrontamientos por el sujeto (activo o pasivo).

### **6.1.- Variables de carácter demográfico**

Dentro de este grupo de variables se encuentran el sexo, la edad, el estado civil, la existencia o no de hijos, la antigüedad en el puesto y la antigüedad en la profesión.

Respecto al variable sexo se puede afirmar, en función de los resultados obtenidos en múltiples estudios, que existen diferencias significativas en función del sexo en las actitudes de despersonalización, de manera que los varones puntúan más alto en despersonalización que las mujeres. Sin embargo, para los sentimientos de agotamiento emocional y de falta de realización personal en el trabajo, y para el

cómputo global del Síndrome de Quemarse por el Trabajo estimado a través de diferentes instrumentos (MBI, TM, SBS – HP) los resultados no son concluyentes y aparecen influidos por las características del estudio (muestra, instrumento, país, etc.). Así, en algunos trabajos los sentimientos de Quemarse por el Trabajo son mayores en mujeres que en varones (Etzion y Pines, 1986), en otros se obtiene resultados inversos (Beck, 1987) y algunos no obtienen diferencias significativas en el índice global de Quemarse por el Trabajo en función del sexo (García, 1991).

Las explicaciones de las diferencias significativas en despersonalización en función del sexo pueden hallarse en los diferentes procesos de socialización seguidos para los roles masculino y femenino y su interacción con los perfiles y requisitos de las distintas ocupaciones.

Para la variable *edad*, aunque los resultados no son tampoco concluyentes, un alto porcentaje de estudios obtienen que a mayor edad los sujetos expresan menor sentimiento de Quemarse por el Trabajo.

Zabel y Zabel (1982) consideran que frente a los más jóvenes los profesionales de más edad han desarrollado a lo largo de su vida mejores estrategias de afrontamiento del estrés y expectativas profesionales más reales. Es cierto que los profesionales que llegan a la madurez en su profesión pueden desarrollar una variedad de conductas y modelos actitudinales para reducir la probabilidad de Quemarse por el Trabajo, lo que explicaría las diferencias significativas obtenidas.

Para la variable *estado civil* la casi totalidad de autores que han encontrado algún tipo de relación significativa con el Síndrome de Quemarse por el Trabajo ha sido en el sentido que los sujetos casados experimentan índice menores del Síndrome que los no casados, y ello en diferentes profesiones tales como personal hospitalario, maestros y educadores, trabajadores sociales, oficiales de policía, etc. No obstante, en un gran número no aparecen relaciones significativas entre ambas variables, ya sea para el índice global del Síndrome, o para las dimensiones del MBI (anexo 1), por lo que se hace difícil concluir sobre la existencia o no de efectos significativos.

Los argumentos reflejados en la literatura para explicar esta falta de relación significativa apuntan que no es el *estado civil* en sí lo que influye en el proceso de Quemarse por el Trabajo sino el apoyo socioemocional recibido por parte de los

familiares y la calidad de las relaciones conyugales, así como la satisfacción o insatisfacción matrimonial.

Otras variables de carácter demográfico estudiadas en relación al Síndrome de Quemarse por el Trabajo son la *antigüedad en el puesto* y la *antigüedad de la profesión*. Para estas variables los resultados son similares a los obtenidos con la variable edad y su justificación teórica es idéntica. Los profesionales nuevos son más jóvenes e inexpertos y con menos estrategias de afrontamiento para prevenir las situaciones estresantes por lo que el riesgo de Quemarse en el Trabajo es mayor.

## **6.2.- Variable de personalidad.**

Existe un cierto grado de acuerdo entre los investigadores que estudian el Síndrome de Quemarse por el Trabajo al considerar que los profesionales más proclives a Quemarse por el Trabajo son sujetos empáticos, sensibles, humanos, con dedicación profesional, idealistas, altruistas, obsesivos, entusiastas y susceptibles de identificarse excesivamente con los demás. Asimismo, ciertos estudios presentan que los sujetos con un patrón de personalidad tipo A, baja autoconfianza y locus de control externo experimentan con mayor frecuencia sensaciones y actitudes con “personalidad resistente”. A continuación se analizan las relaciones entre algunas de estas variables y el Síndrome de Quemarse por el Trabajo.

En relación al Síndrome de Quemarse por el Trabajo, Nowack (1986) obtuvo que el patrón conductual tipo A diferenciaba entre sujetos con altos y bajos sentimientos de quemarse por el trabajo, de forma que los sujetos tipo A se sentían significativamente más quemados por el trabajo según puntuaciones del MBI. Además, Nagy y Davis (1985) indican que la personalidad tipo A se relacionaba significativamente con mayores sentimientos de agotamiento emocional y mayor despersonalización, y no resultaba significativa su relación con baja realización personal en el trabajo para una muestra de maestros. Estos mismos autores consideran que la incidencia de este patrón de personalidad sobre el Síndrome de Quemarse por el Trabajo se canalizaría a través de sus efectos sobre las redes de apoyo social en el trabajo del sujeto. Debido a que los sujetos del tipo A son individualistas y mantienen pocas interacciones sociales se produciría un deterioro de sus redes de apoyo social y, consecuentemente, un mayor agotamiento emocional y actitudes de despersonalización. Otra vía de influencia radica en que, en virtud de sus características personales, los individuos con patrón tipo A aumentan su probabilidad de exposición a ciertos estresores (como la sobrecarga de rol) a la vez que, dado su fuerte compromiso con el trabajo, reducen su probabilidad de realizar determinadas

conductas (relajación, ejercicio físico, vacaciones, distracciones, etc.) que mejoren su resistencia al Síndrome de Quemarse por el Trabajo.

Otra característica de personalidad que se asocia significativamente con el Síndrome de Quemarse por el Trabajo es el *locus de control*. Esta variable alude a la creencia generalizada de que los eventos de la vida y sus consecuencias son controlados por las propias decisiones y acciones (locus interno) o por fuerzas externas como otras personas, la suerte o el destino (locus externo).

Cherniss (1993) afirma que los sentimientos de ser competente son un fuerte motivador para los seres humanos y que cuando estos sentimientos se frustran, los sujetos experimentan diferentes síntomas del Síndrome de Quemarse por el Trabajo. Esa frustración y los sentimientos de fracaso psicológico que suponen, llevarían al sujeto a un retiro emocional de la situación, que es uno de los síntomas que presenta el Síndrome de Quemarse por el Trabajo. Los sujetos con más alta auto eficacia, superarán o afrontarán más eficazmente el estrés y por consiguiente experimentarán con menor frecuencia el Síndrome.

El constructo de “*personalidad resistente*” también presenta relaciones significativas de carácter inverso con el Síndrome de Quemarse por el Trabajo, y en ocasiones actúa como un modulador que reduce la probabilidad de experimentar el Síndrome de Quemarse por el Trabajo ante la presencia de estresores. Kobasa y colaboradores (Kobasa, Maddi y Courington, 1981; Kobasa, Maddi y Kahn, 1982) han definido la personalidad resistente como una constelación de características de personalidad que funcionan como una fuente de resistencia ante los acontecimientos estresantes. Estas características se resumen en tres dimensiones denominadas: compromiso, control y reto. El compromiso se refiere a la capacidad para creer en la verdad, importancia e interés del valor de lo que uno es y está haciendo y, por tanto, la tendencia a implicarse uno mismo en las diferentes situaciones de la vida (trabajo, familia, relaciones interpersonales e instituciones sociales). Esta dimensión se considera opuesta a los sentimientos de alienación. El control se refiere a la tendencia a creer que uno mismo influye en los eventos y resultados de sus acciones. Los sujetos que puntúan alto en control minimizan las creencias de indefensión ante los eventos displacenteros y buscan explicaciones sobre el por qué de los hechos, enfatizando su propia responsabilidad en detrimento de las acciones de otros, del azar o del destino. El reto se basa en la creencia de que el cambio, más que la estabilidad, es la norma de la vida. Los sujetos con reto perciben los

cambios como oportunidad para desarrollarse más que como amenaza a su seguridad, buscan nuevas experiencias y se aproximan a ellas con flexibilidad cognitiva.<sup>15</sup>

### 6.3.- Apoyo social en trabajo

La falta de apoyo social en el trabajo es una variable del contexto laboral que puede facilitar los efectos del estrés laboral sobre el Síndrome de Quemarse por el Trabajo. Cuando se consideran los efectos de los estresores sobre las dimensiones del MBI, es en la dimensión de agotamiento emocional en la que aparecen principalmente los efectos moduladores de la falta de apoyo social. Esta función facilitadora de la falta de apoyo social en los efectos del estrés laboral sobre los sentimientos de agotamiento emocional ha sido observada en diferentes colectivos profesionales como enfermeras (Constable y Rusell, 1986) y trabajadores sociales (Koeske y Koeske, 1989). También se ha obtenido evidencia empírica de este efecto modulador al considerar las actitudes de despersonalización (Russell, Altmaier y Velzen, 1987).<sup>16</sup>

### 7.- Consecuencias del síndrome de quemarse por el trabajo

En el primer trabajo aparecido sobre el Síndrome de Quemarse por el Trabajo, Freudenberguer (1974) señaló que los sujetos afectados se caracterizan por manifestar sensación de cansancio y fatiga, catarro crónico, jaquecas frecuentes, alteraciones gastrointestinales, insomnio, alteraciones respiratorias, facilidad para enfadarse, se frustran con frecuencia y les cuesta reprimir sus emociones, gritan fácilmente, se vuelven suspicaces hasta el punto de rayar en la paranoia y la omnipotencia, se muestran tercos e inflexibles y se niegan a verbalizar sus problemas; incluso parece que actúan como si estuvieran deprimidos.

Partiendo de estos y otros trabajos revisados podemos establecer dos tipos de consecuencias que se derivan del Síndrome de Quemarse por el Trabajo: **consecuencias para el propio profesional** y consecuencias **para la organización**. Cuando el Síndrome es estimado mediante el MBI, las consecuencias para el sujeto se asocian más intensamente con los sentimientos de agotamiento emocional, mientras que las que se derivan para la organización vienen asociadas más intensamente a los componentes actitudinales del Síndrome: baja realización

---

<sup>15</sup> Gil – Monte Pedro R. y Peiró José María (1998). Desgaste Psíquico en el trabajo, el síndrome de quemarse. Madrid (1998) Síntesis. Pp 73 – 74 – 75.

<sup>16</sup> Gil – Monte Pedro R. y Peiró José María (1998). Desgaste Psíquico en el trabajo, el síndrome de quemarse. Madrid (1998) Síntesis Pp 78.

personal en el trabajo y despersonalización, y en menor medida a los sentimientos de agotamiento emocional.

En la tabla número 11, se presenta una taxonomía con los principales síntomas encontrados en la literatura. Como puede apreciarse, aunque las consecuencias afectan a los planos fisiológico, psicológico y conductual del sujeto desarrollando alteraciones en cada uno de ellos, la sintomatología que se deriva a nivel psicosomático es la que tiene mayores repercusiones percibidas sobre la calidad de vida de los profesionales y su salud, mientras que los síntomas de los niveles emocional, actitudinal y conductual repercuten mayormente en las relaciones interpersonales que los sujetos establecen, y en menor medida sobre las consecuencias negativas percibidas por el propio sujeto.

**Tabla 11**  
Principales consecuencias del estrés laboral que se asocian al SQT

Índices Emocionales	Índices Actitudinales	Índices conductuales	Índices psicosomáticos
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Sentimientos de soledad</li> <li>❖ Sentimientos de alineación</li> <li>❖ Ansiedad</li> <li>❖ Sentimientos de impotencia</li> <li>❖ Sentimientos de omnipotencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ No verbalizar</li> <li>❖ Cinismo</li> <li>❖ Apatía</li> <li>❖ Hostilidad</li> <li>❖ Susplicacia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Agresividad</li> <li>❖ Aislamiento del sujeto.</li> <li>❖ Cambios bruscos de humor</li> <li>❖ Enfado frecuente</li> <li>❖ Irritabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Dolor precordial y palpitaciones</li> <li>❖ Hipertensión</li> <li>❖ Crisis asmática</li> <li>❖ Catarros frecuentes</li> <li>❖ Mayor frecuencia de infecciones</li> <li>❖ Aparición de alergias</li> <li>❖ Dolores cervicales y de espalda</li> <li>❖ Fatiga</li> <li>❖ Alteraciones menstruales</li> <li>❖ Úlcera gastroduodenal</li> <li>❖ Diarrea</li> <li>❖ Jaqueca</li> <li>❖ Insomnio</li> </ul>

Fuente. Desgaste psíquico en el trabajo Pedro Gil Monte Jose Peiró pag 82.

### 7.1.- Consecuencias para el individuo.

➤ **Consecuencias sobre las relaciones interpersonales extralaborales**

Las consecuencias del Síndrome de Quemarse por el Trabajo sobre las relaciones interpersonales se asocian a las actitudes y conductas de carácter negativo desarrolladas por el sujeto (no verbalizar, cinismo, susplicacia, agresividad, aislamiento, irritabilidad, etc.), así como al agotamiento emocional. Este patrón conductual y actitudinal induce un deterioro de las relaciones y un aumento de los conflictos interpersonales.

En diferentes estudios los sujetos que experimentan sentimientos de Quemarse por el Trabajo han indicado que tienen un gran número de problemas familiares. Estas afirmaciones han sido confirmadas por sus parejas. De forma empírica aparece que altas puntuaciones en las escalas del MBI se asocian significativamente con un mayor número de tensiones en el entorno familiar tanto de carácter emocional como conductual.

Maslach señala que las consecuencias del Síndrome de Quemarse por el Trabajo no terminan cuando el sujeto deja el trabajo, por el contrario afectan a su vida privada, pues las actitudes cínicas y de desprecio impactan fuertemente sobre su familia y amigos. El sujeto se muestra en casa irritable e impaciente, un problema que la familia debe aprender a manejar. Los conflictos constantes pueden derivar en enfrentamientos matrimoniales y en la separación de la pareja. Asimismo, debido al agotamiento emocional los profesionales se encuentran más incapacitados para aislarse de los problemas laborales al llegar a casa y desean estar solos, con el consiguiente deterioro de las relaciones interpersonales. Exigen mayor atención de los suyos pero ellos no la dan. Llevados por su actitud de aislamiento y de falta de verbalizaciones, evitan hablar de las preocupaciones laborales y rehúsan discutir los problemas familiares. Estas actitudes generarán barreras para una convivencia abierta y sincera. En ocasiones, puede ocurrir que el sujeto amplíe su rol profesional a la vida privada comportándose en todo momento como un profesional. Esto supondrá un problema añadido, pues se comportan con los amigos y familiares como si fueran las personas para las que se trabaja. Otra consecuencia que impacta en la familia es el endurecimiento permanente de los sentimientos del sujeto a consecuencia de las actitudes de despersonalización. También puede ocurrir que el profesional se vuelque completamente en su trabajo desplazando las relaciones familiares a un segundo plano (Edelwich y Brodsky, 1980).

## **7.2.- Consecuencias para la organización**

Aunque la mayor parte de las consecuencias que aparecen asociadas al estrés laboral en las organizaciones de servicios pueden ser asociadas al Síndrome de Quemarse por el Trabajo, entre las consecuencias más importantes que repercuten sobre los objetivos y resultados de las organizaciones cabe citar la satisfacción laboral disminuida, el absentismo laboral elevado, la propensión al abandono del puesto y/o de la organización, la baja implicación laboral, el bajo interés por las actividades laborales, el deterioro de la calidad de servicio de la

organización, el aumento de los conflictos interpersonales con supervisores, compañeros, y usuarios de la organización, el aumento de la rotación laboral no deseada, y el aumento de accidentes laborales.

Dadas las características de las organizaciones en las que se desarrolla el Síndrome de Quemarse por el Trabajo (organizaciones de servicios sociales), sus consecuencias van a ir más allá de la propia organización y van a repercutir de manera directa sobre el conjunto de la sociedad. Si consideramos que el Síndrome de Quemarse por el Trabajo se contagia entre los profesionales a través de mecanismos de modelado o aprendizaje por observación durante los procesos de socialización laboral (Edelwich y Brodsky, 1980), podemos explicar su prolongación en el tiempo en forma de estilos conductuales y actitudinales de los profesionales de la organización, y su instauración como una forma de cultura organizacional. Algunos autores incluso consideran que, más que de individuos, debemos hablar de organizaciones afectadas por el Síndrome de Quemarse por el Trabajo.

➤ **Satisfacción laboral baja**

La satisfacción laboral se ha considerado una consecuencia actitudinal del estrés laboral. Es uno de los indicadores más clásicos y a los que con mayor frecuencia se recurre cuando se persigue conocer la actitud general de las personas hacia su vida laboral. Esto es así debido a que el grado de satisfacción puede afectar a la cantidad y calidad del trabajo que desempeñan los sujetos, además de incidir sobre otros aspectos como el absentismo laboral, los retrasos en la incorporación al puesto de trabajo, la propensión a abandonar la organización, etc. (Peiró y col., 1991).

➤ **Absentismo laboral**

Los niveles de absentismo (faltas al trabajo justificado o sin justificar) constituyen una de las consecuencias del Síndrome de Quemarse por el Trabajo.

La conceptualización del absentismo resulta problemática dada la dificultad de definir qué se entiende por conducta de no asistencia y la falta de un marco teórico de carácter comprensivo que sustente su investigación. No obstante, se han elaborado algunas definiciones de conducta de no asistencia. Fichman (1984) señala que es una conducta definida socialmente, y para que la no asistencia al trabajo de un sujeto se considere absentismo, debe ser contemplada como tal por alguien de la organización. Una conducta de no asistencia sólo existe en la medida

en que la organización la define en relación al trabajador. Es un término conceptualizado por cada organización, y viene condicionado por las obligaciones contractuales y las normas impuestas por la organización a sus miembros. En este contexto, Fichman (1984) entiende por absentismo la dedicación a actividades extralaborales por parte de un miembro de la organización cuando se espera de él que esté dedicado a actividades laborales. Es un concepto que viene definido por una asociación específica de conductas y expectativas sobre la localización de un miembro de la organización en un momento determinado, y varía de una organización a otra.

La relación entre el Síndrome de Quemarse y el absentismo aparece teóricamente justificadas. El Síndrome de Quemarse por el Trabajo conlleva, especialmente como consecuencia de los sentimientos de agotamiento emocional, un deterioro de la salud del individuo. Asimismo, la falta de realización personal en el trabajo supone una actitud negativa hacia el propio trabajo que se hace extensiva a la organización. Por tanto, altos sentimientos de agotamiento emocional y baja realización personal en el trabajo pueden derivar en tasas más altas de absentismo laboral.

➤ ***Deterioro de la calidad de servicio de la organización***

Esta consecuencia del Síndrome de Quemarse por el Trabajo se deriva de sus componentes latitudinales y especialmente de las actitudes de la despersonalización. La disminución de la satisfacción y motivación laboral, junto con el deterioro del rendimiento de los profesionales en el trabajo, especialmente en lo que a la calidad se refiere, y el incremento de la frustración va a condicionar el desarrollo de actitudes poco positivas y de desinterés.

Los profesionales llegan a tratar a la gente como si fueran objetos y no como seres humanos. Debido a que su trabajo pasa por la resolución de problemas tienden a tratar a las personas a las que atienden como si fueran el problema.

No solamente se adoptan actitudes rutinarias en el desarrollo del servicio, sino que se presta menos atención a las necesidades humanas del receptor. Actitudes duras y deshumanizadas se convierten con frecuencia en conductas con estas mismas características.

## 8.- Afrontamiento del SQT


La concepción del SQT como un proceso cognitivo y su inclusión en el marco conceptual del estrés, conllevan a tener en cuenta los procesos de evaluación que tienen lugar dentro de la persona cuando esta se enfrenta a una situación estresante o convive con el SQT, por ende requieren de estrategias para enfrentarse a estas situaciones. Esto es el **“afrontamiento”** el cual según Lazarus y Forman (1986) se define como **“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 del individuo”**


Esta conceptualización de afrontamiento, hace imprescindible analizar tres aspectos

1. *Tener en cuenta que el desarrollo del afrontamiento está basado en dos modelos; el modelo animal y el modelo psicoanalítico*
2. *Los modelos psicoanalíticos han dominado teórica y metodológicamente la teoría del afrontamiento.*
3. *Subyacente a la idea de afrontamiento que no se puede equipar con éxito adaptativo., es decir que ninguna estrategia de afrontamiento debe ser considerada a priori como buena o mala.*

### ***Tipos de Estrategias de Afrontamiento***

Según Lazarus y Folkman, existen básicamente dos tipos de estrategias de afrontamiento:

 Las estrategias de afrontamiento dirigidas a regular la respuesta emocional. Estas son una serie de procesos cognitivos encargados de disminuir el grado de trastorno emocional que genera una situación estresante. Dentro de estas están la atención selectiva, la minimización, la evitación etc.

 Las estrategias de afrontamiento dirigidas a manipular o alterar el problema, estas estrategias analizan y definen la situación, buscan alternativas de solución considerando costos y beneficios

Gil – Monte agrupa las estrategias de afrontamiento en tres categorías:

### **1. Estrategias Individuales**

Dentro de las cuales cabe señalar que estas dependerán si son usadas para prevenir el SQT o mientras este ya está presente. Dentro de estas encontramos:

✚ Técnicas para la adquisición y mejora de las estrategias individuales de afrontamiento

#### **1.1 Entrenamiento en solución de Problemas**

Esta técnica (D´Zurilla y Goldfried, 1977), trata de ayudar a las personas a resolver problemas y tomar decisiones más adecuadas, facilitándoles el reconocimiento del problema y su identificación, privando al mismo tiempo la tendencia a responder impulsivamente ante él; facilita además el desarrollo de alternativas a la situación y ofrece estrategias para analizar las diferentes alternativas y ponderarlas proponiendo un procedimiento para escoger respuestas más adecuadas al problema y verificar su adecuación<sup>17</sup>

#### **1.2 Entrenamiento de la asertividad**

La conducta asertiva es definida como la expresión, directa, honesta y apropiada de sentimientos, pensamientos, necesidades y deseos. Las deficiencias de asertividad pueden llevar a las personas en el aspecto laboral a tener consecuencias psicológicas y fisiológicas importantes que pueden generar situaciones estresantes. Cuando los efectos de la falta de asertividad son intensos, pueden llevar a la persona a tener reacciones como el enfado o el retiro. Ser asertivo implica : tener derecho a equivocarse, tener derecho a considerar las propias necesidades, decir NO sin que esto implique sentimientos de culpabilidad y saber juzgar las conductas propias pensamientos y emociones, asumiendo las consecuencias de esto.

### **2. Estrategias de carácter interpersonal y grupal: el apoyo social en el trabajo**

Este tipo de estrategias recomienda fomentar el apoyo social por parte de los compañeros y supervisores.

---

<sup>17</sup>Gil – Monte Pedro R. y Peiró José María (1998). Desgaste Psíquico en el trabajo, el síndrome de quemarse. Madrid (1998) Síntesis. Pp 103.

El apoyo Social es considerado como una de las variables que permiten prevenir y aliviar las respuestas que el individuo genera ante los estresores y sus efectos.

Desde la mirada de la psicología y la sociología el apoyo social se asocia con la integración social de las personas. Por lo tanto, es definido como la información que permite a las personas creer que otros se preocuparán por ellas, son estimados y valorados y pertenecen a una red de comunicación y de obligaciones mutuas.

Pines (1983) distingue seis formas de ofrecer apoyo social en el trabajo:

- ◆ *Escuchar al sujeto de forma activa, pero sin juzgar ni dar consejo*
- ◆ *Dar apoyo técnico, es decir, que un compañero o supervisor experto le confirme a la persona que está haciendo las cosas bien*
- ◆ *Crear en los profesionales necesidades y pensamientos de retos, desafíos, creatividad e implicación en el trabajo.*
- ◆ *Apoyo emocional, entendido como apoyo incondicional.*
- ◆ *Apoyo emocional desafiante, que haga reflexionar al sujeto sobre si realmente ha agotado las posibilidades.*
- ◆ *Participar en realidad social del sujeto, confirmando o cuestionándole las creencias sobre sí mismo, sobre su autoconcepto, autoeficacia y autoestima.*

### **3. Estrategias para la implementación del apoyo social en el trabajo**

Sutherland y Cooper (1992; 52) considerando apoyo social en el trabajo desde una perspectiva interpersonal y orientada a la obtención de apoyo emocional, presentan en cuatro puntos una estrategias para buscar ese apoyo en el trabajo.

- ◆ *El profesional debe elegir un compañero con el que pueda hablar, es decir alguien que sirva para desahogarse, sincerar sentimientos y que no sea un profesional que represente una amenaza para él*
- ◆ *A este compañero le debe explicar que necesita discutir con él un problema personal, admitiendo que necesita ayuda.*
- ◆ *Se debe intentar mantener y construir una relación.*
- ◆ *Hay que revisar la naturaleza de la relación establecida para evaluar su efectividad*

Moynihan y Outlaw ofrecen una caracterización de grupos cuya finalidad básica es la provisión de apoyo social a sus compañeros. Para conseguir estos

objetivos conceden un papel importante a la figura del director del grupo, que debe ser un profesional calificado. El director debe dirigir al grupo, debe dejar claro que un grupo para el desarrollo del apoyo social no es un grupo de psicoterapia.

### **3.1 Estrategias organizacionales**

Estas estrategias deben ir orientadas a mejorar el ambiente y el clima de la organización. Como parte de estos programas se ha recomendado desarrollar programas de socialización anticipatorio, con el objetivo de acercar a los nuevos profesionales a la realidad laboral y evitar el choque con sus expectativas irreales. También se ha recomendado desarrollar los procesos de retroalimentación. Junto a los procesos de retroinformación, desde la dirección de la organizacional y desde el propio departamento. Una última estrategia recomendada ha sido implementar programas centrados en mejorar el ambiente y el clima organizacional, mediante el desarrollo de los equipos eficaces.

## **9.- Gendarmería como Institución Burocrática**

Interesa revisar desde la perspectiva teórica de Weber la conformación de la estructura jerárquica y estratificada de Gendarmería de Chile. Para Weber los hechos sociales y las relaciones sociales determinadas históricamente, se deben entender en el contexto de la acción social. La única manera de coordinar un conjunto de acciones en un momento específico de tiempo y en un área delimitada de espacio, vale decir, la producción de orden social, se alcanza por un tipo especial de acción social: el poder. Bajo esta perspectiva del poder podemos entender que la Administración Penitenciaria en Chile, está conformada como una institución militarizada. Es necesario, ahora, definir el constructo nodular de poder weberiano. Este "es la probabilidad de imponer la propia voluntad, dentro de una relación social, aún en contra de toda resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad"

Sólo por medio de la institucionalización del poder, puede surgir la dominación; vale decir, el establecimiento de un modelo estable y duradero de relaciones de poder. Cuando el poder se ejerce continuamente y de manera abierta, hablamos de relaciones de dominación. Un poder institucionalizado, en el tiempo y el espacio, es sinónimo de relaciones constantes de dominio y subordinación.

Teniendo en cuenta la perspectiva del poder, y la forma en que se estructura y procesa socialmente, logramos dar cuenta de sin número de organizaciones, instituciones y relaciones al interior de la sociedad.

Para el caso de nuestro objeto de análisis nos interesa, particularmente y en profundidad, el principio y el problema de autoridad en la sociedad. Las instituciones militares son modos de dominación legítima, que producen orden social. Por tanto, nos concentraremos en la autoridad, para lograr comprender la conformación de estructuras de relaciones de dominación.

El Estado en la modernidad es, por excelencia, conformador de principios de autoridad, que permiten establecer la estabilidad social y política. La legitimidad del Estado moderno, que le da su fuerza vinculante, es de tipo racional - legal. En esta estructura se da al máximo la separación entre cuadro administrativo y los medios materiales de la administración. Pero, dichos medios administrativos no son patrimonio de ningún individuo, sino que son parte de la institución estatal. El equipo personal de la administración mantiene su obediencia, aparte por la creencia en la legitimidad del dominio, por dos razones: la de retribución material y el honor social.

El modo de funcionamiento del Estado, penetra en todas las instituciones estatales. Por lo tanto, Gendarmería de Chile, entendida como institución militar se hace parte de los principios de autoridad racional. Además, su administración asume el modo de administración racional - legal del Estado moderno: la burocracia.

En este sentido, se trata de un modo burocrático de dominación, en donde el cuadro administrativo o personal, lo constituyen cada uno de los escalafones militares permanentes (oficial y sub-oficial), es decir, los militares son funcionarios públicos.

De acuerdo con esto, los Funcionarios de Gendarmería de Chile dependen del Ministerio de Justicia y se rigen por el Estatuto Administrativo, aunque poseen cuerpos legales propios como la Ley Orgánica de Gendarmería de Chile de 1979, que establece que "Gendarmería de Chile es un servicio público dependiente del Ministerio de Justicia, que tiene por finalidad atender, vigilar y rehabilitar a las personas que por resolución de las autoridades competentes, fueren detenidas o privadas de libertad y cumplir las demás funciones que le señale la ley" y más adelante señala que "Gendarmería de Chile, en razón de sus fines y naturaleza, es una institución jerarquizada, uniformada, disciplinada, obediente"

Sus funciones específicas también son normadas por la citada ley:

"Corresponde a Gendarmería de Chile:

- a)** *Dirigir todos los establecimientos penales del país.*
- b)** *Cumplir las resoluciones emanadas de las autoridades competentes, relativas al ingreso y libertad de las personas sometidas a su guarda.*
- c)** *Recibir y poner a disposición de los tribunales los detenidos conforme a lo dispuesto al Código de Procedimiento Penal.*
- d)** *Custodiar y atender a las personas privadas de libertad.*
- e)** *Readaptar a las personas privadas de libertad en orden a eliminar su peligrosidad y lograr su reintegración al grupo social.*
- f)** *Asistir en el medio libre a las personas que accedan al mismo por encontrarse cumpliendo condenas o por otra causa legal, en las condiciones que señalen los reglamentos.*
- g)** *Resguardar la seguridad interna de los recintos donde funcionan el Ministerio de Justicia, la Corte Suprema y en general los tribunales de justicia.*
- h)** *Contratar, directamente, el planeamiento, estudio, proyección, construcción, ampliación, reparación y conservación de los inmuebles donde funcionen los establecimientos penales del país".*



## CAPITULO III

# *Diseño De Investigación*

## **Fundamentación temática**

Según M. Muñoz, hablar de Gendarmería de Chile, es hablar de cientos de trabajadores cuya labor no es reconocida por el Estado ni por la Sociedad, pues, las estrictas normas que les son aplicables y las condiciones de trabajo, constituyen una fuente importante de presión, al punto que cada cierto tiempo observamos las alertas de la prensa dando cuenta de irregularidades en la vida personal de los trabajadores de Gendarmería, como en el orden laboral.

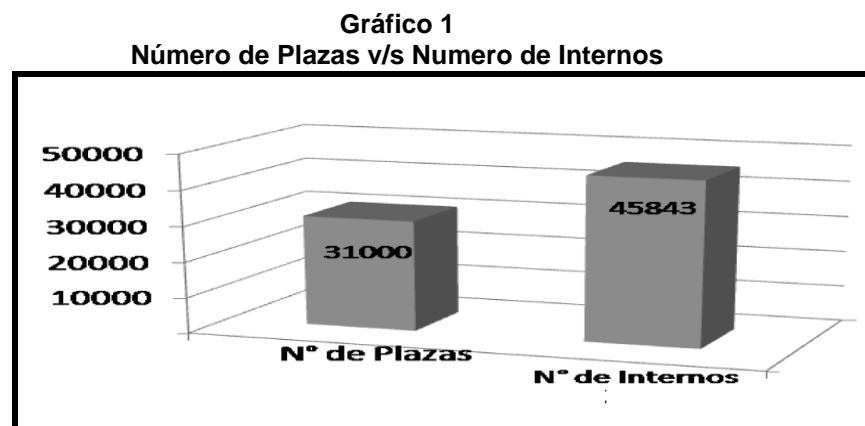
Digamos, que sólo recientemente ha empezado una preocupación por este estamento humano en relación a los problemas de seguridad personal, de la que depende la Vida y la Integridad, física y psíquica, de sus miembros. El Ejecutivo, ha entregado un proyecto para penalizar los ataques a la persona, físicos y síquicos, las amenazas, y todo orden de ilícitos que pudieren afectar a estos funcionarios en el cumplimiento de sus tareas.

En primer lugar debemos dejar en claro que el total de población reclusa ascendió, durante el mes de diciembre de 2007 a un total de 91.889 personas. De tal cantidad, 45.843 (49,9% del total) se encuentra en el sistema cerrado, correspondiente a los internos reclusos en los recintos penitenciarios del país y 46.046 (50,1% del total) se encuentra en el sistema abierto. Además, de las 91.889 personas privadas de libertad, 34.060 pertenecían al género masculino y 438 eran menores de edad. Con una tasa de 237 personas presas cada 100.000 habitantes. Lo que nos pone, porcentualmente, en los primeros lugares en el concurso de naciones. Alcanzando el nivel de reincidencia, aproximadamente el 70%, lo que viene a probar que no existe rehabilitación posible en el sistema penitenciario chileno. Las tasas de crecimiento promedio anual son de 6,5% para el periodo 1995 a 2000, llegando a variaciones anuales de 16% (medida entre diciembre de 1998 y diciembre de 1999). Aparte de lo anterior, ese mismo año la población total atendida por Gendarmería fue de 66.521 personas.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> "Estrés laboral en Gendarmería.18 de Febrero 2007, Manuel Muñoz Astudillo Disponible en (<http://www.acosomoral.org/mastudillo19.htm>)

A su vez según estudios disponibles, cada año la población reclusa aumentaría en mil doscientas cincuenta personas condenadas a diciembre de 2007, con más del 60% de las nuevas cárceles construidas, el déficit no ha variado sustancialmente. Así, de acuerdo con cifras de Gendarmería de Chile, el sistema penitenciario cuenta con una capacidad real de atención de treinta y una mil plazas distribuidas en ciento tres recintos<sup>19</sup>, y con una población que sobrepasa a los cuarenta y cinco mil internos se genera un déficit de aproximadamente de *catorce mil plazas*. Lo cual se plasma en el siguiente gráfico:



Fuente: Creación Propia

### **Problema infraestructural y humano.**

Académicos de la Universidad Diego Portales han advertido serios problemas en Gendarmería al señalar que hoy son unos nueve mil gendarmes para 40 mil reclusos. Este aumento de remuneraciones produjo en un sistema presupuestario rígido, la reducción de las remuneraciones. Si antes ganaban 300 mil pesos, los nuevos funcionarios están ganando 200 mil pesos.

Los gendarmes también acusan malos tratos de sus superiores. Pero el sistema no desea reconocer las debilidades propias de irregularidades que son obsoletas y que no pueden imputarse sino a desidia estatal que suma más de medio siglo.

Las labores del gendarme se encuentran vinculadas a la vigilancia, control y disciplina de cientos de reclusos, la mayoría de los que se encuentra allí por actos lesivos a la sociedad, siendo elementos de alta peligrosidad y agresividad. No puede entenderse de otro modo la circunstancia que hombres y mujeres jóvenes se encuentren limitados en sus expresiones fisiosicológicas y humanas por largo tiempo,

<sup>19</sup> Jiménez F, Gustavo "funcionamiento de la cárcel como exclusión en Chile", en División de Planificación, *Estudios e inversión del Departamento de Estudios*, Santiago, Ministerio de Planificación, 2007, disponible en (<http://www.sni.mideplan.cl/links/files/publicaciones/publicaciones/1440.pdf>)

sin otra actividad de autorrespeto que “hacer la línea” hora tras hora y día a día, esto es, caminar de ida y vuelta en una misma dirección, en cientos de pasos sin sentido y sin destino.<sup>20</sup>

El gendarme aprende a olvidar el mundo exterior y en el necesario proceso de olvido, indispensable para concentrarse en su tarea de vigilancia y control, aprende también a sospechar de un ataque, sufriendo permanentemente la posibilidad de ser agredido. Ello, de por sí es una situación estresante y deformadora, que muchas veces no termina a la salida de la prisión. El tiempo de funciones termina por desfigurar humanamente al funcionario y llevarlo a los máximos grados de desconfianza en todas las actividades de su vida fuera del servicio de gendarmería, aún en su propio hogar.

Los funcionarios ven agravada esta situación de estrés por el exceso de horas de trabajo, en algunos casos, turnos en que el gendarme pasa 24 hrs. Sin poder salir del establecimiento carcelario. No es difícil intuir que el gendarme se frustrará a poco andar en sus funciones. Es necesario que el estado y la sociedad no jueguen con la debilidad humana, llevando al extremo de las exigencias el trabajo de individuos que son mal pagados, al menos no de acuerdo a la función que realizan.

Por esta razón parece comprensible, aunque no justificables, los suicidios de gendarmes; las agresiones a detenidos y enjuiciados, las agresiones entre los propios funcionarios; los arranques ocasionales de corrupción, los problemas familiares derivados del exceso de trabajo y de la escasa remuneración. Elementos todos ellos, que llevan a cualquier individuo normal, al descontrol, la angustia, la desesperación, el pánico, miedo conductual y a la ira con los otros y consigo mismo.

Es el estrés de este sector de hombres y mujeres que, debido a la realización de una tarea absolutamente necesaria para la sociedad, son sobre exigido, mal pagado, y su función no reconocida como corresponde, al no reunir las exigencias para que, coma trabajadores, tengan un medio digno y amigable para su desarrollo como personas.

Al ser Gendarmería una institución burocrática donde los funcionarios penitenciarios se ven constantemente expuestos al peligro físico, a la sobrecarga laboral, trabajos nocturnos, da cuenta de vulnerabilidad de los funcionarios para ser afectados por el S.Q.T, por esta misma razón las agrupaciones de funcionarios están exigiendo mejoras en todo los aspectos que resguarda el estatuto administrativo de gendarmería con la finalidad de que los trabajadores vean retroalimentado su desempeño laboral, de modo de disminuir los factores desencadenantes del estrés

---

<sup>20</sup> Estrés laboral en Gendarmería. 18 de Febrero 2007 M. Muñoz Astudillo, disponible en <http://www.acosomoral.org/mastudillo19.htm>

laboral crónico por consiguiente presenten un mejor desempeño en sus labores favoreciendo así a la institución.

## **VI.- - ESTRÉS Y SQT EN FUNCIONARIOS PENITENCIARIOS**

Los funcionarios de gendarmería de Chile tanto por las particularidades propias de su actividad como por las características de la organización a la que pertenecen y a las características de la comunidad a la cual dan sus servicios, se ven sometidos a una constante exigencia de habilidades sociales y de auto cuidado. Estas demandas se van acumulando y los profesionales de gendarmería van desarrollando diversas respuestas para afrontarlas que no siempre son eficaces y que incluso pueden llevar a trastornos tanto físicos como, psicológicos y que se expresan en alteraciones fisiológicas, en agotamiento emocional, insatisfacción laboral y dificultades en las interacciones sociales, etc.

Los profesionales de gendarmería constituyen una población poco estudiada. ¿Cómo enfrentan el estrés laboral crónico?, ¿cómo se sienten en torno a los diferentes aspectos de la organización a la que pertenecen? (jerarquía, liderazgo, incentivos, gratificaciones, reconocimiento, etc.) y ¿con que apoyo social cuentan?, son interrogantes necesarias de contestar. En nuestro país no hay investigación al respecto y si una fuerte demanda política y social para que dichos profesionales se hagan cargo del cuidado e integridad física de la comunidad carcelaria.

Además el marco jurídico – político en que se enmarcan los servicios de Gendarmería de Chile constituye un contexto histórico - político y social generador de exigencias y expectativas tanto en los sujetos como en las organizaciones que desencadenan altos niveles de estrés en los primeros y obliga a transformaciones tanto estructurales como funcionales en las organizaciones (revisión de la misión, creación de nuevas metas y objetivos, etc.). Esto sumado a las características propias del trabajo en gendarmería cuyo eje central es la supervisión y el resguardo de la seguridad de la población carcelaria y a las características particulares de cada individuo crean un escenario en donde el estrés se va haciendo crónico teniendo consecuencias en las personas que van desde trastornos físicos hasta trastornos conductuales y emocionales. Este estrés crónico asistencial es conocido como Síndrome Quemarse por el Trabajo (SQT) y sus estudios se remontan a los años 70.

La categoría de los Funcionarios de Gendarmería de Chile, requiere una discusión teórica, no sólo por su práctica laboral al interior de los recintos penales, sino que por el hecho de estar estructuralmente condicionados en el ámbito de una

institución total y disciplinaria, donde el carácter correccional, normalizador y de despersonalización, no sólo atañe a los internos, sino a quienes detentan el control social.

### **Definición del problema de investigación.**

*Desconocimiento de la percepción de los funcionarios de gendarmería del C.D.P de Quillota frente a la incidencia de las condiciones laborales en el desempeño profesional y en el apoyo social.*

### **Preguntas de Investigación**

- 1) ¿Cuáles son las condiciones laborales que propician el desarrollo del Síndrome de Quemarse por el Trabajo en funcionarios penitenciarios del C.D.P. Quillota?
- 2) ¿Cuáles son las condiciones sociodemográficas que propician el desarrollo del S.Q.T en funcionarios penitenciarios del C.D.P. Quillota?
- 3) ¿Cómo el desempeño laboral propicia el desarrollo del S.Q.T en funcionarios del C.D.P. Quillota?
- 4) ¿Cuáles son las áreas de desempeño laboral que facilitan el desarrollo del S.Q.T en funcionarios penitenciarios del C.D.P. Quillota?

### **Objetivos de investigación**

#### **Objetivo general:**

*Conocer y detectar la presencia del S.Q.T en funcionarios penitenciaros del C.D.P Quillota con el objeto de elaborar una propuesta de tratamiento.*

#### **Objetivo específicos:**

- identificar las condiciones laborales de los funcionarios del C.D.P. Quillota.
- Identificar los elementos estresores que se presentan en el cumplimiento de las obligaciones laborales de los funcionarios penitenciaros del C.D.P. Quillota.

- Identificar las características del apoyo social con que cuenta los funcionarios penitenciarios del C.D.P Quillota.
  
- Identificar los síntomas del S.Q.T y su relación con el desempeño laboral de los funcionarios penitenciarios del C.D.P. Quillota.
  
- Establecer una propuesta de mejoramiento de acuerdo a los principales hallazgos identificados en el proceso investigativo.

## **Metodología de la investigación.**

### **Instancias metodológicas.**

Hace referencia a las instancias que contiene el presente Seminario de Título, los cuales en un primer momento dicen relación con el acercamiento al estudio de investigación; para luego continuar con el análisis de los resultados obtenidos y concluir con la elaboración de una propuesta de trabajo dirigida a mitigar los efectos de los estresores laborales en los funcionarios del C.D.P de Quillota.

#### ***Primer momento metodológico.***

En este momento se realizarán las aproximaciones investigativas necesarias de la temática a tratar considerándola como un fenómeno de manera integral, contextualizándola de acuerdo a los resultados obtenidos y el significado que estos tienen para los sujetos de estudio.

La finalidad de ello es recopilar la información necesaria a partir de la percepción particular de los sujetos de estudio, que permita obtener un sustento que contribuya a elaborar una propuesta de trabajo eficiente y pertinente a la temática a tratar.

#### ***Segundo momento metodológico.***

En este momento se realizarán los análisis pertinentes relacionados con los resultados obtenidos del proceso de investigación, los cuales tendrán un carácter mixto, debido a que se usarán técnicas de recolección de datos tanto cualitativas como cuantitativas.

### ■ **Tercer momento metodológico.**

Este momento dice relación con la elaboración de una propuesta de trabajo que contribuya a mitigar los efectos de los estresores laborales en los funcionarios del C.D.P. de Quillota.

Esta propuesta se realizará en base al análisis de los hallazgos obtenidos mediante el proceso investigativo, relativos a la percepción de los funcionarios, la detección de sintomatología y niveles del S.Q.T. que contribuyan a mejorar sus condiciones laborales y calidad de vida.

### ✚ **Enfoque de la investigación.**

El presente estudio se inscribe en el **enfoque de investigación social mixto**. Este tipo de orientación “constituye el mayor nivel de integración entre los enfoques cualitativo y cuantitativo, donde ambos se combinan durante todo el proceso de investigación”<sup>21</sup>

La elección de este enfoque es debido a que permite ciertas ventajas en relación al proceso de investigación, las cuales son principalmente:

- Permite mayor flexibilidad para adaptarse a las demandas de comprensión y explicación de una realidad.
- La combinación de ambos enfoques produce información cuantificable y contextual (Kaplan y Duchon, 1988).
- Recolectar diferentes tipos de datos, por diferentes tipos de métodos y fuentes provee de una información de mayor alcance, lo que podría resultar en un cuadro más completo del objeto de estudio en comparación con lo que se podría lograr utilizando separadamente cada método en particular (Bonota, 1985)

Por otro lado la elección de este tipo enfoque, realizada por el equipo seminarista, fue llevada a cabo considerando las siguientes premisas:

---

<sup>21</sup> Hernández Sampieri Roberto, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptita Lucio. Metodología de la investigación España 2003. Ediciones McGraw-Hill Interamericana.

- Debido a la **naturaleza holística que tiene el Síndrome de Quemarse por el Trabajo**, el enfoque de investigación mixto permite cubrir las distintas facetas de este mismo (despersonalización, agotamiento emocional,
  
- **El Síndrome de Quemarse por el Trabajo (S.Q.T) está relacionado con fenómenos psicológicos y sociales** (estrés laboral, satisfacción laboral, depresión, entre otros) que afectan directa e indirectamente el bienestar del trabajador. Es por lo anterior que utilizar un enfoque de investigación social mixto nos concede llevar a cabo diferentes tipos de instrumentos de recolección de datos, los cuales nos permiten tener una visión más amplia del problema de investigación.
  
- **El Maslach Burnout Inventory es el instrumento más ampliamente utilizado por los especialistas para medir este síndrome**, el cual consiste en un cuestionario de 22 preguntas elaboradas bajo el enfoque cuantitativo, es decir se trata de un instrumento, en donde los datos recolectados han de ser codificados y preparados para el análisis.

En síntesis, no solo se pretende conocer y medir la realidad laboral de los funcionarios de gendarmería del C.D.P de Quillota, sino a su vez se intenta considerar la percepción que tienen cada uno de ellos sobre los procesos vivenciados en su ambiente laboral, tomando en cuenta tanto los diferentes procesos estructurales del que son partícipes, así como también aquellos acontecimientos complejos del que son parte en la cotidianeidad.

#### **Tipo de investigación.**

La presente investigación será de tipo descriptiva con alcance de investigación exploratoria.

Los estudios de tipo descriptivo busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke 1989), este tipo de investigación ha sido seleccionada por las características que ofrece:

- Este tipo de investigación permite describir situaciones, eventos y hechos. Esto es evidenciar explicitar como es y cómo se manifiesta determinado fenómeno.

■ Los estudios descriptivos buscan especificar las características y los perfiles importantes de las personas, grupos y comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis.

■ Los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera conjunta o independiente sobre los conceptos o variables a los que se refiere. Además puede integrar las mediciones o información de cada una de las variables o conceptos para decir como es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés; su objetivo no es indicar como se relaciona las variables medias. (Hernández Sampieri, 2003)

Este tipo de estudio permite el análisis de la realidad social a través de la formulación de problemas de manera clara y explícita, así como también la utilización de unidades de análisis y el estudio de las personas, grupos y comunidades

Se considera de tipo exploratorio debido que a pesar de que el tema de las condiciones laborales de los gendarmes se encuentra en la contingencia nacional, no existen referencias a nivel nacional, regional y provincial de estudios acabados sobre la temática. Por otra parte el Síndrome de Quemarse por el Trabajo no ha sido abordado desde el Trabajo Social en profesionales de instituciones de carácter rígidas y burocráticas como lo es Gendarmería de Chile.

#### **Colectivo de investigación:**

El colectivo definido para la presente investigación está conformado por los funcionarios penitenciarios pertenecientes a las tres plantas institucionales del C.D.P Quillota

Se excluye del colectivo de investigación a los profesionales correspondientes a la ley 15.076, funcionarios médicos y odontológicos, ya que no corresponden a las plantas institucionales de Gendarmería y son contratados por horas.

**Tabla 12**  
**Colectivo de Investigación**

Colectivo	Plantas	Integrantes	Criterios de inclusión
Colectivo 1	Oficiales	1.- Jefe unidad. 2.- Jefe operativo. 3.-Jefe guardia interna. 4.- Jefe administrativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertenecer a la planta de funcionarios del CDP de Quillota.</li> <li>• Pertenecer a Gendarmería de Chile.</li> <li>• Tener el Rango de Oficial de Gendarmería de Chile.</li> <li>• Expresar su voluntad libre y espontánea de participar del estudio.</li> </ul>
Colectivo 2	Vigilantes penitenciarios	68 funcionarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertenecer a la planta de funcionarios del CDP de Quillota.</li> <li>• Pertenecer a Gendarmería de Chile.</li> <li>• Pertenecer a la planta de vigilantes del CDP de Quillota.</li> <li>• Expresar su voluntad libre y espontánea de participar del estudio</li> </ul>
Colectivo 3	Funcionarios civiles	I. Profesionales. II. Técnicos. III. Administrativos. IV. Auxiliares.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertenecer a la planta de funcionarios del CDP de Quillota.</li> <li>• Pertenecer a Gendarmería de Chile.</li> <li>• Desempeñarse como Técnico/Profesional en el CDP de Quillota.</li> <li>• Expresar su voluntad libre y espontánea de participar del estudio</li> </ul>

**Fuente. Creación propia**

**Selección de Muestras:**

■ Funcionarios penitenciarios que se encuentren ejerciendo en el centro penitenciario de Quillota perteneciente a las tres plantas institucionales del C.D.P Quillota.

■ 1° Planta: Oficiales, cuatro funcionarios, Jefe Unidad, Jefe Operativo, Jefe Guardia Interna, Jefe Administrativo.

■ 2° Planta: Vigilantes penitenciarios, 68 funcionarios.

■ 3° Planta: Civiles, profesionales técnicos administrativos y auxiliares.

### Instrumentos de recolección de datos.

En la presente investigación las técnicas de recolección de datos a utilizar concuerdan con el enfoque metodológico que sustentara la investigación, es decir, las técnicas serán recogidas desde los enfoques tanto cuantitativo como cualitativo, el cual da cuenta de la flexibilidad que permite el enfoque de investigación mixto. La elección de estos instrumentos se grafica de manera más adecuada en la siguiente premisa: “Debido a que un adecuado instrumento determina en gran medida la calidad de la información, siendo esta la base para las etapas subsiguientes y para los resultados”<sup>22</sup>.

Las técnicas de recolección de datos cuantitativas tienen como principal ventaja la gran economía de tiempo y personal que implican, ya que pueden enviarse por correo, dejarse en algún lugar apropiado o administrarse directamente a grupos reunidos al efecto. Además que al utilizar la medición numérica, el conteo y el uso de la estadística permite establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población en estudio.

Por otro lado las técnicas de recolección de datos cualitativas se orientan a captar, analizar e interpretar los aspectos y significados de la conducta y de las representaciones de los sujetos y/o grupos investigados. Además consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Incorpora lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe. (González y Hernández, 2003).

Las técnicas de recolección de datos que serán utilizados en la presente investigación, son los siguientes:

**Tabla 13**  
**Resumen de Técnicas de Recolección de Datos**

Técnicas de recolección de datos cuantitativas	Técnicas de recolección de datos cualitativas
a) Cuestionario. b) M.B.I. (Maslach Burnout Inventory)	c) Observación no participante. d) Entrevista semiestructurada. e) Grupo de discusión o enfoque.

*Fuente Creación Propia*

- a) Cuestionario: Lo podemos definir como un método para obtener información de manera precisa, donde existe un formato estandarizado de preguntas y

<sup>22</sup>. Hernández Sampieri Roberto, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptita Lucio. Metodología de la investigación España 2003. Ediciones McGraw-Hill Interamericana.

donde el informante reporta sus respuestas. Éste estará comprendido por preguntas cerradas, de tal manera que al informante se le ofrecen sólo determinadas alternativas de respuesta.

Sus principales ventajas varían desde un costo relativamente bajo en su aplicación, proporciona información sobre un mayor número de personas en un período breve, facilidad para obtener, cuantificar, analizar e interpretar datos, Un menor requerimiento de personal capacitado, una mayor posibilidad de mantener anonimato de los encuestados y eliminación de los sesgos que introduce el encuestador.

Por otro lado sus principales desventajas se encuentran en su limitada flexibilidad, a su vez la información no puede variar ni profundizarse, ya que generalmente estos tipos de instrumentos son enviados por correo o bien se aplican de manera indirecta.

La finalidad de realizar este tipo de instrumento es que proporciona información sobre un mayor número de personas y de manera rápida y eficaz.

- b) M.B.I. (Maslach Burnout Inventory): Creado por Maslach y Jackson en 1981. Este cuestionario mide la frecuencia e intensidad del Síndrome de Quemarse en el Trabajo (S.Q.T). Consta de 22 ítems en total y en él se pueden diferenciar tres subescalas, que miden, a su vez, los tres factores o dimensiones que conforman el Síndrome de Quemarse por el Trabajo (véase anexo).
- c) Observación no participante: La observación puede definirse como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que se necesitan para resolver un problema de investigación. Dicho de otro modo, observar es percibir activamente la realidad exterior con el propósito de obtener los datos que previamente han sido definidos de interés para la investigación. Consiste en pasar lo más desapercibido posible, actuando de manera de que el observador no aparezca nítidamente ante los observados.

Sus principales ventajas es que permite obtener datos cuantitativos y cualitativos, se observan actividades, características o factores ambientales y es un método que no depende de terceros o de registros: con ello se eliminan sesgos y ambigüedades.

Sus principales desventajas es que se requiere de habilidad y agudeza para “ver” los fenómenos estudiados, demanda gran cantidad de tiempo, y que al momento de la interpretación pueden distorsionarse los hechos e ir más allá de lo que se observe en realidad.

La finalidad de llevar a cabo este tipo de instrumento, es que permite que el investigador no se involucre en la actividad objeto de estudio, lo cual produce que los datos puedan ser más objetivos.

- d) Entrevista semiestructurada: Técnica en que un entrevistador solicita información a un entrevistado para obtener datos sobre un problema determinado. Organizada en torno a núcleos temáticos o preguntas predefinidas, pudiendo agregar nuevos núcleos o preguntas de acuerdo a la dinámica de la entrevista.

Las principales ventajas de este tipo de instrumento es que es aplicable a todo tipo de persona, permite estudiar aspectos psicológicos o de otra índole donde se desee profundizar en el tema, permite obtener información más completa, a su vez permite aclarar el propósito del estudio, especificar claramente la información que necesita, aclarar preguntas y permite usar triangulación, por último se logra captar mejor el fenómeno estudiado ya que permite observar lenguaje no verbal.

Sus principales desventajas se refieren a que requieren mucho tiempo para su aplicación, a su vez son muy costosas por el tiempo de las entrevistas, se requiere crear confianza y comodidad entre el entrevistado y el entrevistador y es necesario contar con habilidad técnica para obtener la información y mayor conocimiento respecto del tema.

En síntesis la finalidad de llevar a cabo este tipo de instrumento es que presenta una mayor flexibilidad en la incorporación de temas al momento de realizar la entrevista, es decir, los núcleos temáticos previamente establecidos por el equipo seminarista, son susceptibles a la incorporación de nuevos ejes que van apareciendo en el transcurso de la entrevista. Además que permite abordar diversos temas de interés, a través del discurso del entrevistado, los cuales evidencian su manera de pensar y percibir respecto a los tópicos de esta misma.

- e) Grupo de discusión: Se define como una conversación cuidadosamente planeada, diseñada para obtener información de un área definida de interés, en un ambiente permisivo y no directivo. Se utiliza como un medio para generar un entendimiento profundo de las experiencias y creencias de los y las participantes.

Por otro lado Korman define un grupo focal como “una reunión de un grupo de individuos seleccionados por los investigadores para discutir y elaborar, desde la experiencia personal una temática o hecho social que es objeto de investigación”.

La finalidad en la elección de este instrumentos es que permiten la facilidad de tratar diversos temas en una sola sesión, pues al plantear, el conductor o moderador, un tema central como foco de la conversación, es la interacción de los participantes lo que posibilita el surgimiento de otros puntos de interés, los cuales muchas veces no estaban contemplados previamente en la temática puesta en discusión, asimismo entregan información valiosa para la investigación.

#### **Criterios de Rigor:**

Se definen como los referentes de científicidad que permite asegurar la rigurosidad del proceso de levantamiento y análisis de información cualitativa.

Los criterios que establecen la calidad metodológica en la investigación cualitativa son considerados un aspecto esencial en el presente estudio. Es así que la rigurosidad científica, es decir, los medios que se utilizarán tanto para la recogida de los datos como para el análisis de los mismos, poseerá un especial énfasis para lograr un nivel adecuado de rigor científico.

La intención es demostrar la verosimilitud de las afirmaciones de los sujetos investigados, mediante la confirmación de ciertos indicios en los datos obtenidos para llegar a conclusiones fidedignas.

Los criterios en los cuales se enmarca el proceso de investigación, dicen relación con la credibilidad y la transferibilidad.



## Credibilidad

Según Castillo & Vásquez (2003) la credibilidad se logra cuando el investigador, a través de observaciones y conversaciones prolongadas con los participantes en el estudio, recolecta información que produce hallazgos que son reconocidos por los informantes como una verdadera aproximación sobre lo que ellos piensan y sienten. Así entonces, la credibilidad se refiere a cómo los resultados de una investigación son verdaderos para las personas que fueron estudiadas y para otras personas que han experimentado o estado en contacto con el fenómeno investigado. Por otro lado utilizaremos la triangulación referente a: técnicas de recolección de datos, fuentes de información, tiempo, espacio y teorías para determinar la congruencia entre los resultados obtenidos.

La función que compete al presente rigor, dice relación “con si lo registrado e interpretado en la investigación tiene las exigencias necesarias que garanticen que los resultados obtenidos tienen la suficiente credibilidad”<sup>23</sup>.

Dentro del paradigma cualitativo se conoce como credibilidad, la cual se relaciona con el uso que se hace de un conjunto de “recursos técnicos (duración e intensidad) de la observación con el contexto estudiado; triangulación de datos, acopio de documentación escrita, visual propia del contexto; discusiones con colegas; revisiones de información e interpretación con las personas estudiadas, registro de cuadernos de campo y diario de investigación”.<sup>24</sup>

La credibilidad implica el establecimiento de criterios que los de la investigación cualitativa son creíbles desde el punto de vista de los participantes en la investigación. Desde esta perspectiva, el propósito de la investigación es describir o entender los fenómenos de interés de los participantes, pues son un elemento trascendental que puede juzgar legítimamente los resultados.



## Transferibilidad

La transferibilidad o aplicabilidad se refiere a la posibilidad de extender los resultados del estudio a otras poblaciones. En la investigación cualitativa la audiencia o el lector del informe son los que determinan si pueden transferir los hallazgos a un contexto diferente del estudio. Para ello se necesita que se describa densamente el lugar y las características de las personas donde el fenómeno fue estudiado. Por

---

<sup>23</sup> Rodríguez G, Gregorio Metodología en la investigación cualitativa. Madrid 1996. Editorial Aljibe.

<sup>24</sup> Rodríguez G, Gregorio Javier Gil Flores, Eduardo Garcés Jiménez Metodología de la investigación cualitativa, Madrid 1999. Editorial Aljibe.

tanto, el grado de transferibilidad es una función directa de la similitud entre los contextos. Por otro lado, para dar cumplimiento a este criterio se deben seguir con tres principios claves con el fin de verificar el rigor científico de la presente investigación, estos son: el muestreo teórico, recogida de abundante información y desarrollo de descripciones minuciosas.

## **PLAN DE ANALISIS**

Para el análisis de los datos utilizaremos la técnica del análisis de contenido. Según **Klaus Krippendorff.**, esta técnica está destinada a formular, a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a su contexto.

Como técnica de investigación, esta herramienta proporciona conocimientos, nuevas intelecciones y una representación de los hechos, estos resultados deben ser reproducibles para que sea fiable.

El análisis de contenido se caracteriza por investigar el significado simbólico de los mensajes, los que no tienen un único significado, puesto que según menciona el autor, "los mensajes y las comunicaciones simbólicas tratan, en general, de fenómenos distintos de aquellos que son directamente observados"

Esta técnica ha sido generalizada y alcanza a analizar incluso las formas no lingüísticas de comunicación, claro que para que sea fiable, debe realizarse en relación al contexto de los datos.

Cómo marco de referencia, el análisis de contenido cuenta con algunos conceptos que es necesario tener en cuenta.

Uno de los elementos del análisis de contenido es que este es efectuado por medio de un proceso de codificación en donde se identifican, separan y definen estos datos. A través de este proceso, las características relevantes del contenido son transformadas a unidades que posibiliten su descripción y análisis con precisión (Sampieri H. 2004)

El análisis se realizará en base al modelo de desarrollo de categorías deductivas, las cuales se formulan a partir de la teoría, después se construye paso a paso todo un libro de códigos y categorías que se va aplicando en el texto. Todo esto



con la finalidad de llevar la definición explícita basada en ejemplos y reglas de códigos para cada categoría deductiva.

**Sistema De Categorización De Variables.**

**Tabla 14**  
**Categorización Variable Condiciones Laborales**

Objetivo específico N°1: Identificar las condiciones laborales de los funcionarios del C.D.P Quillota.		
Variables.	Categorías.	Subcategorías.
<b>Condiciones laborales:</b> Entorno o medio en donde se desarrolla el trabajo relacionado con la infraestructura física, las remuneraciones, el sistema de turnos y las motivaciones y expectativas del trabajador.	Infraestructura Física.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Higiene del recinto.</li> <li>• Luminosidad.</li> <li>• Espacio físico.</li> </ul>
	Remuneraciones.	
	Sistema de turnos.	.
	<i>Sistema de promoción</i>	

Fuente Creación propia

**Tabla 15**  
**Categorización Variable Elementos Estresores**

Objetivo específico N°3: Identificar los elementos estresores que se presentan en el cumplimiento de las obligaciones laborales de los funcionarios penitenciarios del C.D.P Quillota.		
<b>Variables.</b>	<b>Categorías.</b>	<b>Subcategorías.</b>
Elementos estresores: Estímulo o situación que provoca una respuesta de estrés en los funcionarios del C.D.P Quillota.	Cobertura de capacitaciones.	
	Escasez de personal.	
	Exposición a riesgos y peligros.	
	Uso y abuso de licencias medicas.	

*Fuente Creación propia*

Tabla 16

## Categorización Variable Apoyo Social

Objetivo específico N°4: Identificar las características del apoyo social con que cuenta los funcionarios penitenciarios del C.D.P Quillota.		
Variables.	Categorías.	Subcategorías.
<p><b>Apoyo social:</b> El apoyo social hace referencia a las transacciones entre las personas que conforman la red de apoyo del individuo, las que se brindan ayuda entre sí, las cuales se pueden separar en:</p> <p>A) Nivel comunitario, redes sociales y relaciones íntimas.</p> <p>B) Nivel estructural contextual.</p>	<p>Vinculaciones significativas.</p> <p>Nivel estructural contextual.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Redes Sociales</li><li>• Relaciones Intimas.</li><li>• Vinculación a organizaciones de trabajadores.</li> <li>• Relaciones con los pares.</li><li>• Relaciones con sus superiores.</li><li>• Recursos institucionales para los funcionarios.</li></ul>

Fuente Creación Propia

**Tabla 17**  
**Categorización Variable Síntomas del S.Q.T**

Objetivo específico N°2: Identificar los síntomas del S.Q.T y su relación con el desempeño laboral de los funcionarios penitenciarios del C.D.P Quillota.		
Variables.	Categorías.	Subcategorías.
<b>Síntomas del S.Q.T.:</b> Son aquellos indicios que manifiestan la presencia del S.Q.T en los trabajadores individualizándose en el agotamiento emocional, despersonalización y falta de realización personal.	Agotamiento emocional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trastorno de sueño.</li><li>• Uso y abuso de sustancias nocivas.</li><li>• Ansiedad</li></ul>
	Despersonalización	<ul style="list-style-type: none"><li>• Actitud de indiferencia con las personas con que se trabaja.</li><li>• Conflicto de rol.</li><li>• Endurecimiento afectivo.</li></ul>
	Falta de realización personal	<ul style="list-style-type: none"><li>• Percepción del trabajo realizado.</li><li>• Reconocimiento.</li></ul>

Fuente Creación propia



## CAPITULO IV

# *Análisis De Resultados*

## **Fundamentación Temática**

La labor de intervención sobre el estrés, es la de buscar recursos y poner acciones para afrontarlo adecuadamente e intentar controlarlo. Esto puede realizarse a través de la potenciación de Habilidades Sociales con el objetivo de que las personas utilicen sus recursos disponibles o de forma más indirecta mediante la prevención. Asimismo, a través estrategias de afrontamiento entendidas como el conjunto de competencias cognitivas y conductuales que cada sujeto debe poseer para hacer frente a las demandas específicas (externas y/o internas) y que son evaluadas como amenazantes, agobiantes, perturbadoras para la salud y el bienestar psicológico. Por tanto se trata de estilos o formas dinámicas e intercambiantes, de comportamiento, según los casos y situaciones.

A partir de la inexistencia de instancias específicas dirigidas a los funcionarios, fue menester la creación de un taller que abordará la presencia de Síndrome de Quemarse por el Trabajo en los funcionarios penitenciarios del C.D.P. Quillota, también ante la necesidad de planificar metodologías de trabajo de acuerdo a los altos niveles de S.Q.T. descubiertos durante el transcurso de nuestra investigación.

Es significativo destacar que el sustento del proyecto reside en la existencia de una dupla psicosocial que intervenga directamente; además se debe considerar la importancia del trabajo realizado por el equipo seminarista durante seis (6) meses en el C.D.P. Quillota, lo que facilitó la obtención

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS.**

### **Presentación y Análisis de Los Resultados Obtenidos Mediante El Proceso de Investigación.**

En esta etapa del proceso se presentan los resultados obtenidos mediante las técnicas de recolección de datos cuantitativos y cualitativos que fueron aplicadas a los sujetos de estudio en consideración con las variables determinadas con anterioridad y los aspectos relevantes de cada una de ellas.

En relación a los resultados de la investigación, consiste en la exposición y análisis de los datos cuantitativos (cuestionario y MBI) complementados con

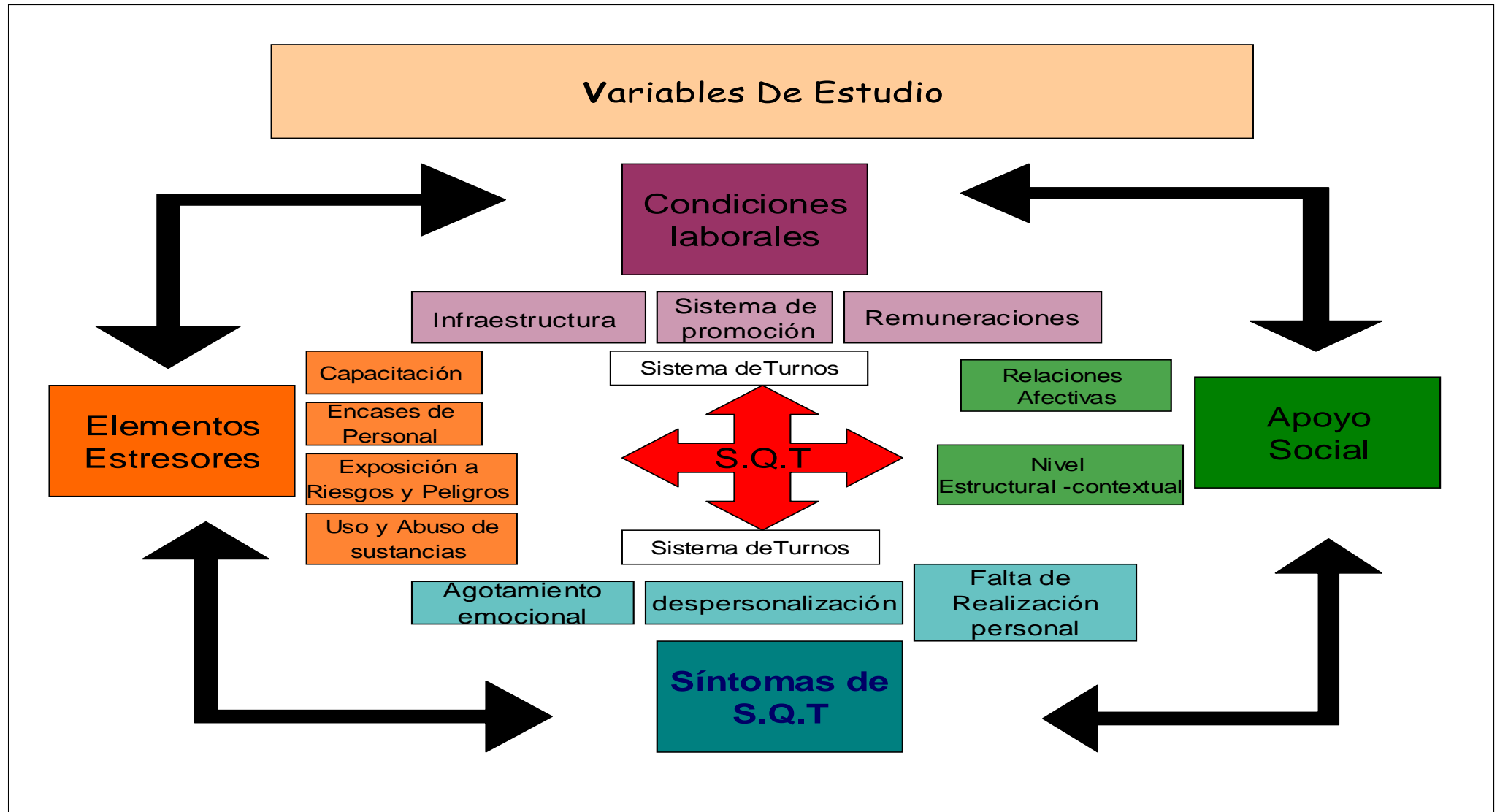


información de carácter cualitativa (fragmentos significativos) integrados a los conceptos expuestos en el marco de referencia.

Para dar mayor claridad al análisis de resultados se presenta una ilustración que esquematiza la interacción de las variables de estudios (*condiciones laborales, apoyo social, elementos estresores, síntomas de S.Q.T*) y sus respectivas categorías, las cuales se ven influidas unas a otra siendo causas y efectos del *Síndrome de Quemarse por el Trabajo*.

Ilustración 5  
Esquema Interacción Variables de Estudio

Fuente Creación Propia



A continuación se presentarán las variables y sus respectivas categorías y sub categorías determinadas en función de los objetivos propuestos.

### I.- Variable Condiciones Laborales.

De acuerdo a la información obtenida de los funcionarios del C.D.P de Quillota se establecen las siguientes Categorías de la variable Condiciones Laborales, además de las expresiones literales manifestadas a través de los fragmentos ilustrativos seleccionados como representativos de esta.

#### Categorías de I Variable Condiciones Laborales:

**1.- Infraestructura Material:** Entendida como el espacio físico donde desarrollan sus funciones el personal del CDP de Quillota, las características climatológicas, de higiene, espacio y luminosidad del recinto.

**2.- Remuneraciones:** Nivel de aceptación de los sistemas de recompensa existentes y reconocimiento de las relación existente entre tarea y remuneración<sup>25</sup>, de los funcionarios del C.D.P. Quillota.

**3.- Sistema de Turnos:** Son las diferentes modalidades de jornadas de trabajo instauradas en el C.D.P. Quillota.

**4.- Sistema de Promoción:** Responde a las expectativas y derechos del trabajador y son una de la múltiples formas de incentivar el Sentido de Pertenencia.

### II.- Variable Elementos Estresores

En relación a la información obtenida de los funcionarios del C.D.P. de Quillota se establecen las siguientes Categorías de la variable Elementos Estresores, además de las expresiones literales manifestadas a través de los fragmentos ilustrativos seleccionados como representativos de estas.

---

<sup>25</sup> Rodríguez, Darío. Diagnóstico Organizacional. Ediciones Universidad Católica de Chile. 1992. Pag. 156.

### Categorías de II Variable Elementos Estresores

**1.- Cobertura de las capacitaciones:** Se entiende como la escasez de cupos para la capacitación laboral de los funcionarios del C.D.P. Quillota.

**2.- Escasez de Personal:** Se entiende como la falta de recursos humanos dentro de la institución para la realización de las funciones de la misma.

**3.- Exposición a riesgos y peligros:** Se entiende como las amenazas o el posible menoscabo a la integridad física y/o psíquica a la que se encuentran expuestos los funcionarios del C.D.P. Quillota, durante el desarrollo de sus actividades laborales.

### **III.- Variable Apoyo Social**

De acuerdo a la información obtenida de los funcionarios del C.D.P de Quillota se establecen las siguientes Categorías de la variable Apoyo Social, además de las expresiones literales manifestadas a través de los fragmentos ilustrativos seleccionados como representativos de esta.

#### Categorías de III Variable Apoyo Social

**1.- Nivel comunitario, redes sociales y relaciones íntimas:** Se entiende como la vinculación que tienen los funcionarios del C.D.P. Quillota a las diferentes organizaciones de trabajadores; como su vinculación a las diferentes instituciones religiosas y su percepción acerca de sus relaciones familiares.

**2.- Nivel estructural contextual:** Se entiende como la percepción que tiene los funcionarios del C.D.P. Quillota de las relaciones interpersonales con los trabajadores tanto a nivel horizontal y vertical.

### **IV.- Variable Síntomas del S.Q.T.**

Mediante la información obtenida de los funcionarios del C.D.P de Quillota se establecen las siguientes Categorías de la variable Síntomas del S.Q.T., además de las expresiones literales manifestadas a través de los fragmentos ilustrativos seleccionados como representativos de estas.

### Categorías de IV Variable Síntomas del S.Q.T.

**1.- Agotamiento Emocional:** Se entiende como el agotamiento de la energía o los recursos emocionales propios, una experiencia de estar emocionalmente agotado debido al contacto "diario" y mantenido con personas a las que hay que atender como objeto de trabajo.

**2.- Despersonalización:** Puede ser definida como el desarrollo de sentimientos negativos, y de actitudes y sentimientos de cinismo hacia las personas destinatarias del trabajo.

**3.- Falta de realización personal:** En el trabajo, se define como la tendencia de los profesionales a evaluarse negativamente, y de forma especial esa evaluación negativa afecta a la habilidad en la realización del trabajo y a la relación con las personas a las que atienden.

### **Análisis de los resultados obtenidos**

Para mayor comprensión del análisis de resultados es necesario señalar que dicho análisis se ha formulado en relación a los datos cualitativos y cuantitativos de manera que en ocasiones estos están integrados, para entregar una mayor concordancia en la lectura de los resultados.

### Análisis de los resultados obtenidos con respecto a la I Variable Condiciones Laborales.

Para analizar las condiciones laborales, es menester señalar que el Centro de Detención Preventiva de Quillota, es una institución de carácter público con una estructura altamente jerarquizada y burocrática, dependiente de la Dirección Regional De Gendarmería De Chile con una dependencia legal del Ministerio de Justicia.

En su creación el CDP Quillota, estaba dirigido a atender a la población considerada de baja peligrosidad que se encuentra en calidad de "Detenidos, Procesados e Imputados", por lo cual su infraestructura, recursos humanos y materiales estaban destinados a cumplir con las exigencias de dicha misión; Sin embargo, debido al explosivo crecimiento de la población penal en el país, en la actualidad este y otros recintos penitenciarios se han visto en la obligación de redireccionar sus funciones, atendiendo hoy en día mayoritariamente a población penal condenada.

Primeramente el recinto contaba con cuatro módulos diseñados para un total de 156 internos. En la última década el recinto sufrió modificaciones que permitieron una atención a 350 reclusos.

En la actualidad, al mes de octubre de 2009, el CDP de Quillota cuenta con una población aproximada de 700 internos.

La importancia de lo anteriormente señalado radica en que los recursos materiales, humanos y financieros estaban destinados a una población de menor complejidad y permanencia en el recinto, provocando diferentes problemáticas que complejizan la labor de los funcionarios de la institución debido a la carencia de, equipamiento adecuado, condiciones sanitarias, espacios físicos, hacinamiento y escasa cobertura programática para posibles intervenciones biopsicosociales.

De acuerdo a lo expuesto con anterioridad surgen otras problemáticas en las condiciones laborales como lo son: las remuneraciones, el sistema de turno y el sistema de promoción, los cuales serán analizadas posteriormente.

#### Análisis de las Sub Categorías de la Variable Condiciones laborales:

### **1. Categoría Infraestructura Física.**

En relación a la infraestructura, el recinto cuenta con 3019,72 m<sup>2</sup> construidos, lo cual es descrito como insuficiente, pues no cumple con las condiciones necesarias para albergar a la población penal y ni para ofrecer buenas condiciones a los funcionarios, ya que el espacio con el que cuentan estos últimos es limitado, coartando la privacidad, ya que los dormitorios son abiertos. En cuanto a equipamiento, los casilleros se encuentran en mal estado y son insuficientes para la cantidad de funcionarios, no existen espacios de recreación donde estos puedan permanecer en sus momentos de descanso ni la cantidad suficiente de equipamiento tecnológico (cámaras de vigilancia, detectores de metales etc.), la red eléctrica insuficiente afecta la seguridad e integridad de los funcionarios y del cumplimiento de sus labores.

En relación a las condiciones sanitarias del recinto, este presenta deficiencias en el sistema de ventilación y limpieza en general, pues estas funciones están a

cargo de algunos internos “mozos”, no de personal especializado para realizar estas funciones.

La siguiente tabla nos muestra los resultados obtenidos mediante el instrumento de recolección de datos (cuestionario de condiciones laborales) en relación a la infraestructura del recinto.

**Tabla 18**  
**La institución ¿Se preocupa de ofrecer adecuada infraestructura física?**

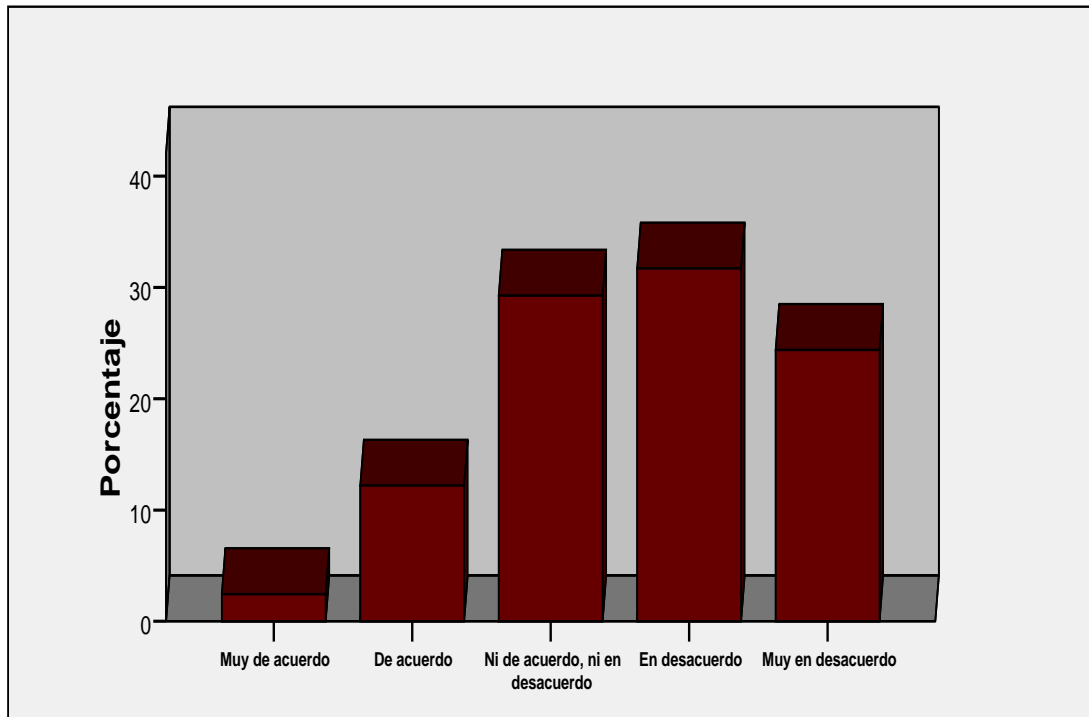
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	1	2,4%	2,4%	2,4%
	De acuerdo	5	11,9%	12,2%	14,6%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	28,6%	29,3%	43,9%
	En desacuerdo	13	31,0%	31,7%	75,6%
	Muy en desacuerdo	10	23,8%	24,4%	100,0%
	Total	41	97,6%	100,0%	
Perdidos	,00	1	2,4%		
Total		42	100,0%		

*Fuente Creación Propia*

De acuerdo a la información recopilada más de la mitad (55%) de los encuestados declara no estar de Acuerdo con la afirmación “La institución se preocupa de ofrecer adecuada infraestructura física. Mientras que solo una octava parte de los encuestados está de acuerdo con la afirmación.

Llama la atención que poco menos de un tercio de los encuestados dice no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación. Estos resultados se exponen a través del siguiente grafico.

**Gráfico 2**  
**La institución ¿Se preocupa de ofrecer adecuada infraestructura física?**



Fuente Creación Propia

En consideración a los resultados se puede inferir que la mayoría de los encuestados considera la infraestructura de la institución como inadecuada, dando cuenta que las prioridades de la institución van en desmedro de la inversión en infraestructura.

### Análisis subcategorías Infraestructura Física

Las siguientes subcategorías han sido desarrolladas en relación a las visiones y percepciones de los funcionarios reflejadas en los fragmentos significativos que se presentan a continuación.

#### **a) Subcategoría Higiene del Recinto**

(...) *“Es que igual no vive con ellos, uno es de otra cuadra, yo venía de otra unidad y cuando llegue aquí como ves la unidad todo cochina, como ves los casilleros todos malos, por eso que uno viene de otras cuadras que diga de otra cárcel, en la otra cárcel aunque es chica la cuadra esta todo limpio y uno cuando llega acá ve el cambio altiro” (...).*

*Participante 3: FOCUS GROUP 2.*



(...) *“Yo creo que sí, porque si hubiera más espacio, más limpio y ordenado sería mejor el desempeño” (...).*

**Participante 1: FOCUS GROUP 2.**

(...) *“Aquí en Gendarmería hay que hacer lo que se puede con lo poco que hay cachay’, entonces ehh el problema es con los internos o pa ti cuando abres la puerta en la mañana y sale un “león” así”. (...).*

**Participante 2 FOCUS GROUP 1**

(...) *“No tanto es el olor si no también las enfermedades” (...).*

**Participante 2 FOCUS GROUP 1.**

En relación a las condiciones de higiene del recinto podemos desprender de los discursos, que existe una alta significación de los participantes a esta sub categoría atribuyendo a esta la característica de elemento obstaculizador y desmotivador de sus funciones, siendo un factor condicionante de la presencia de estrés laboral.

Además es importante señalar que a consecuencia de la escasez de condiciones higiénicas adecuadas la proliferación de enfermedades, constituye un menoscabo para internos y funcionarios

## **b) Subcategoría Luminosidad**

(...) *“Igual la cuadra de nosotros es bien chiquitita y falta equipo como los casilleros están todos viejos y a veces en algunas partes no se ve muy bien porque falta luz y eso provoca que no podamos controlar bien a los presos”. (...).*

**Participante 2: FOCUS GROUP 2**

En cuanto a la luminosidad se infiere a través del discurso, que la carencia de esta en algunos sectores del recinto, provoca sensación incertidumbre en los funcionarios, ya que dificulta el adecuado cumplimiento en las labores de vigilancia y control de los internos, poniendo en riesgo la integridad física y psíquica de los funcionarios, ya que la constante sensación de inseguridad es un elemento desencadenante de estrés.

## **c) Subcategoría Espacio físico.**

(...) *“Bueno el espacio físico yo considero que es pequeño tomando en consideración que ni siquiera hay una sala de estar para el personal por lo menos en esta unidad”. (...).*

**Entrevista.**

*(...) “Es que si, porque básicamente si tienes un espacio pequeño te estresas mucho más rápido y si alguien anda estresado, estresa al resto y así también a los internos, entonces yo creo que al tener un espacio pequeño afecta directamente al sistema laboral. Lo ideal sería que contáramos con unos espacios más amplios para que uno pueda desarrollarse también y el personal se pueda distraer en un tipo de trabajo que es bastante estresante y si también tuvieran más espacios los internos serían mucho más fácil para el diario de vivir con ellos” (...).*

**Entrevista.**

De este fragmento se desprende que la infraestructura no está diseñada en función de las necesidades de los funcionarios, lo que limita las posibilidades de los funcionarios de usar sus tiempos libres dentro del recinto en actividades que resulten satisfactorias para ellos, infiriendo de esto que la institución no contempla en su accionar la creación de este tipo de espacios para su personal lo cual hace que su estadía en el entorno laboral se vuelva tediosa y rutinaria provocando un clima de conflicto y desmotivación laboral, desencadenando conductas propias del estrés, que deterioran la convivencia y las relaciones grupales.

*(...) “También para los funcionarios que trabajan y viven aquí no hay una privacidad para ellos tampoco, tu entras a la pieza o a la cuadra que se llaman y tu entras y ves a este ultimo que se está bañando o si se está vistiendo, entonces tampoco hay privacidad, tolerancia tenemos todos con todos lo único que hay, pero que yo te diga que yo tengo un espacio un casillero o privacidad imposible” (...).*

**Participante 4 FOCUS GROUP 1.**

*(...) “Ahora recién se está construyendo 2 ampliaciones más, que la dependencia que se hizo se hizo pensando, la verdad que la dependencia de este recinto parece una escuela no está hecha para una población muy amplia, están todos hacinados” (...).*

**Participante 3 FOCUS GROUP 1.**

Considerando el gran número de funcionarios que reside en la unidad el espacio físico es insuficiente para realizar funciones básicas y personales como lo son el cambio de vestuario y aseo personal, provocando cambios en el estado anímico y condiciones de hacinamiento tanto en internos como en funcionarios. Esta situación desata incomodidad en los funcionarios lo que afecta en el buen desempeño de las funciones, producto del constante proceso de adaptación que requiere adecuarse a estos espacios pequeños para realizar sus laborales.

Para hacer frente al hacinamiento existen solo dos alternativas: aumentar la capacidad del recinto o disminuir la población penal.

La primera es imposible. Para mantener en condiciones adecuadas a 39.000 reclusos se necesitarían alrededor de 13.000 funcionarios en terreno casi el doble de la dotación real actual.

Además, aumentar en 60% el número y la calidad de los actuales establecimientos penitenciarios, sin considerar la renovación de aquellos obsoletos en su diseño y condiciones, ni el aumento de la población penal.

## 2.-Categoría Remuneraciones.

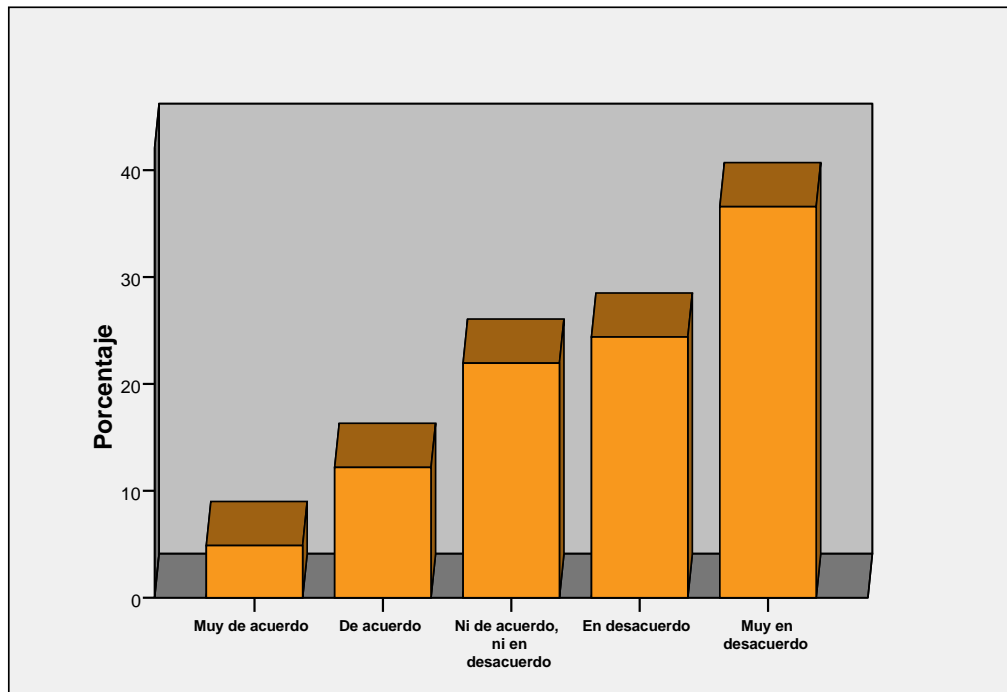
Con relación a la visión que tienen los funcionarios del C.D.P Quillota respecto a la afirmación acerca de “Mi sueldo es acorde al nivel de exigencia y riesgo que implica mi trabajo”, se puede observar que un poco más de la mitad (59,3%) de los funcionarios del C.D.P Quillota señalan estar “en desacuerdo” o “muy en desacuerdo” sobre la afirmación anterior, situación que permite dar cuenta que gran parte de estos no se sienten gratificados respecto de su desempeño laboral y el sueldo que reciben. Solo el 16% “está de acuerdo” con la aseveración. Llama la atención que un cuarto de los funcionarios afirma “no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo” con la afirmación, situación que da cuenta de un gran porcentaje de los funcionarios (25%) se encuentra en una actitud de pasividad respecto a este tipo de temática.

**Tabla 19**  
**Mi sueldo es acorde al nivel de exigencia y riesgo que implica mi trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	2	4,8	4,9	4,9
	De acuerdo	5	11,9	12,2	17,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	21,4	22,0	39,0
	En desacuerdo	10	23,8	24,4	63,4
	Muy en desacuerdo	15	35,7	36,6	100,0
	Total		41	97,6	100,0
Perdidos	,00	1	2,4		
Total		42	100,0		

Fuente Creación Propia

**Gráfico 3**  
**Mi sueldo es acorde al nivel de exigencia y riesgo que implica mi trabajo**



Fuente Creación Propia

La situación anteriormente señalada provoca en el funcionario una constante desmotivación, siendo de esta forma una fuente de insatisfacción laboral para el trabajador afectando directamente el rendimiento de estos mismos en el interior del C.D.P Quillota.

El sistema de remuneración instaurado en el C.D.P Quillota es definido por los funcionarios del C.D.P Quillota como inadecuado ya que no es acorde con las funciones realizadas ni con los riesgos que esto implica. Además es importante señalar que esta institución no tiene ninguna asignación de riesgo para los trabajadores, temática que estuvo dentro del petitorio en las últimas movilizaciones gremiales.

(...) “Si es por eso desde ese punto de vista para mi es poco, tanto para la parte como decir para el trabajo que tenemos nosotros lo que es el sueldo igual debería ser un poco mejor” (...).

Participante 1 FOCUS GROUP 1.

(...) “Yo voy a cumplir 16 y si bien la paga tendería a ser mala no es tampoco, tampoco es algo que nos tenga mala anímicamente” (...).

Participante 2 FOCUS GROUP 1.

### 3.-Categoría Sistema de turnos.

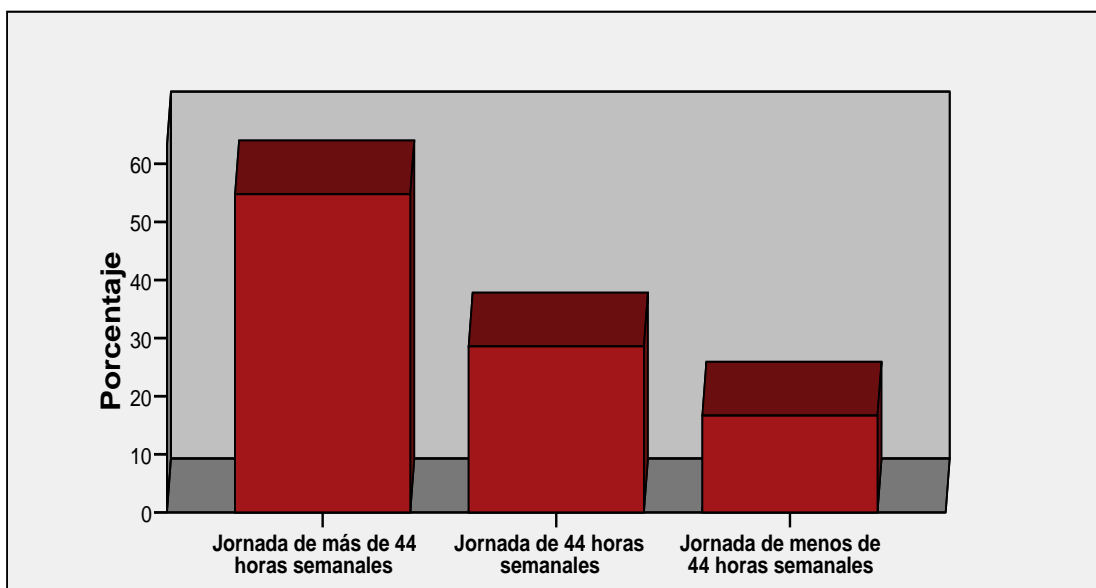
Para analizar la Categoría sistema de turnos, se debe caracterizar la jornada de trabajo, entendida esta como las horas trabajadas semanalmente, el horario de trabajo, el cual se refiere a que el cumplimiento de las funciones de los trabajadores son realizadas durante el día, la noche o ambas. Por último se encuentra las horas diarias de trabajo en que el funcionario del C.D.P de Quillota se desempeña.

**Tabla 20**  
**Jornada de Trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Jornada de más de 44 horas semanales	23	54,8	54,8	54,8
Jornada de 44 horas semanales	12	28,6	28,6	83,3
Jornada de menos de 44 horas semanales	7	16,7	16,7	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fuente Creación Propia

**Gráfico 4**  
**Jornada de Trabajo**



Fuente Creación Propia

Se puede apreciar que más de la mitad (54,8%) de los funcionarios del C.D.P Quillota cumplen una jornada laboral de más de 44 horas semanales, llama la atención que poco más de un cuarto de los funcionarios cumplen con una jornada de trabajo de 44 horas semanales, la cual es correspondiente a la jornada ordinaria de

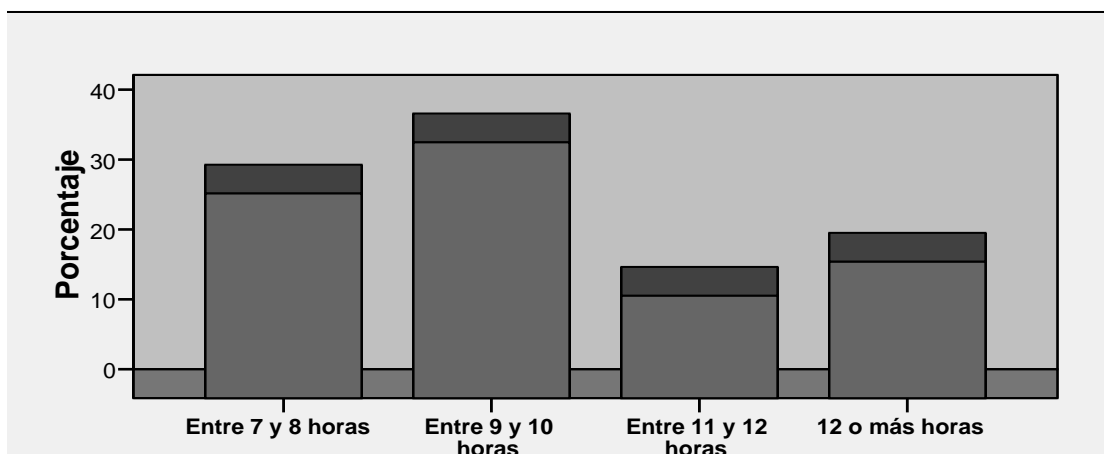
trabajo fijada por la dirección del trabajo, solo el 17% de los encuestados afirman cumplir con una jornada laboral de menos de 44 horas.

**Tabla 21**  
**Horas Diarias que Trabaja**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Entre 7 y 8 horas	12	28,6	29,3	29,3
	Entre 9 y 10 horas	15	35,7	36,6	65,9
	Entre 11 y 12 horas	6	14,3	14,6	80,5
	12 o más horas	8	19,0	19,5	100,0
	Total	41	97,6	100,0	
Perdidos	,00	1	2,4		
Total		42	100,0		

Fuente Creación Propia

**Gráfico 5**  
**Horas Diarias que Trabaja**



Fuente Creación Propia

A partir de los datos graficados anteriormente es posible mencionar que poco menos de dos tercios de los encuestados cumplen una jornada de entre 7 y 10 horas diarias, llama la atención que un tercio de los trabajadores desempeñan funciones en jornada diarias de “11 o más horas de trabajo”, este elemento es claramente un factor perjudicial para la salud física y psíquica de los trabajadores, que conlleva a que su tiempo de descanso no sea utilizado de manera eficaz provocando un cansancio crónico y un potencial desencadenante de estrés laboral.

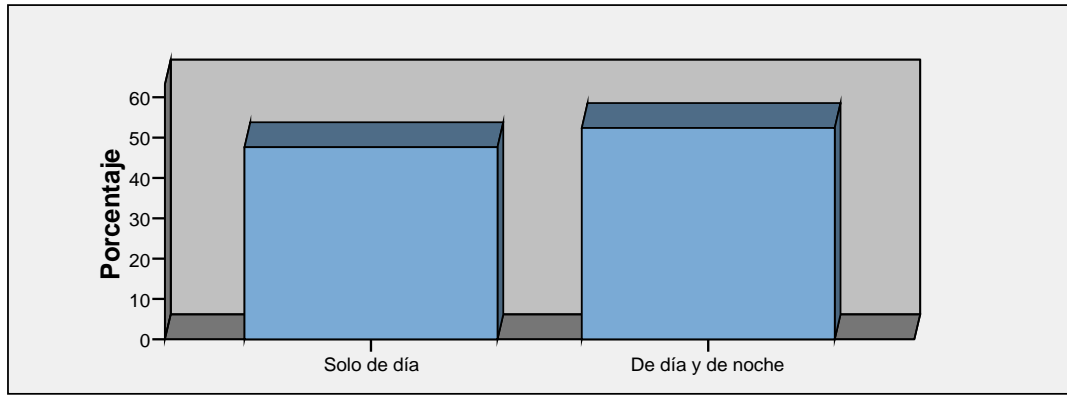
Es menester señalar que el tiempo que debiese utilizarse en el descanso reponedor es utilizado en cumplir actividades inherentes al ser humano (vida familiar, hobbies, trámites, etc.).

**Tabla 22**  
**Horario De Trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Solo de día	20	47,6	47,6	47,6
De día y de noche	22	52,4	52,4	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fuente Creación Propia

**Gráfico 6**  
**Horario de Trabajo**



Fuente Creación Propia

El presente gráfico nos muestra otro elemento importante a señalar, pues un 47,6% de los encuestados cumplen sus labores solo de día, mientras que un 52,4% representa más de la mitad de los trabajadores que desempeña sus labores tanto de día como de noche, lo cual desencadena en síntomas de claros S.Q.T como lo son: trastornos de sueño, fatiga, cansancio e irritabilidad.

Otro punto de interés, respecto al sistema de turnos, es en relación a que las principales problemáticas se encuentran en los trabajadores que cumplen la función de vigilancia, los cuales deben trabajar en turnos desfasados de cuatro horas, donde se trabaja cuatro y se descansan cuatro, además de lo anterior este sistema no cumple con los horarios de descanso debido al escaso personal con que cuenta el recinto y al gran número de licencias médicas presentadas en la institución, las cuales mayoritariamente son presentadas producto a éste mismo sistema de turnos, el cual provoca gran desgaste en los funcionarios, asimismo, las horas extras no son remuneradas como tales a aquellos funcionarios que realizan multifunciones.



(...) *“el trabaja de ocho y media y seis, nosotros trabajamos de doce a doce son turnos claro desfasado en cuatro horas que de repente por ejemplo el trabaja 4 x 4” (...).*

**Participante 6 FOCUS GROUP 1.**

(...) *“debiera hacer que tú trabajas cuatro días y descansas cuatro, pero las cuatro horas que descansas no las descansas” (...).*

**Participante 8 FOCUS GROUP 1.**

(...) *“Claro que debiese ser cuatro por cuatro, debiese ser cuatro horas trabajar y cuatro horas descansar como se debe hacer, pero las cuatro de descanso hay veces que uno tiene que hacer una comisión o que tienes que recibir la visita” (...).*

**Participante 6 FOCUS GROUP 2.**

La situación anterior provoca consecuencias en la integridad física y psíquica de los funcionarios de gendarmería, ya que está expuesto a altos niveles de estrés y exigencia, situación que en ocasiones sobrepasa sus capacidades produciendo un desgaste emocional en el trabajador.

(...) *“sube a las 8 de la mañana y baja a las ocho de la noche” (...).*

**Participante 7 FOCUS GROUP 1.**

(...) *“Hace doce horas de corrido igual es estresante estar doce horas al día” (...).*

**Participante 4 FOCUS GROUP 1.**

Los turnos de los funcionarios de menor rango de gendarmería están configurados para que estos mismos permanezcan gran parte de su tiempo en el recinto, situación que afecta directamente en la calidad de las relaciones íntimas del trabajador y en el ambiente familiar de este mismo, pues esta situación no les permite realizar actividades junto a su familia pues se encuentran constantemente a disposición de la institución, debiendo cubrir turnos extras y /o realizando otras funciones cuando se requiera.

(...) *“Teni que subir a las 8 de la mañana o de repente bajai a las 4 y sabi que teni que subir a las 4 y lamentablemente hay una comisión temprano y teni que subir a las 6 de la mañana porque sabes que el colega se tiene que bajar y arreglarse y tomar desayuno, porque a esa comisión tiene que estar todo el día y no hay vuelta, porque la hora de subida es a las 6 y media y subiste y ahí te quedaste pegado sin desayuno”. (...).*

**Participante 7 FOCUS GROUP 1.**

(...) “Nosotros trabajamos en diferentes unidades, el por ejemplo es encargado de estadística tiene otro tipo de trabajo, lo que nosotros acá trabajamos en la guardia, un ejemplo llegamos ayer y si estamos trabajando los siete días, tenemos que estar los cinco días acá en la unidad, nosotros vivimos acá en la unidad” (...).

**Participante 6 FOCUS GROUP 1.**

#### **4.-Categoría Sistema de Promoción.**

Según el discurso emitido por los funcionarios respecto al sistema de promoción en el C.D.P Quillota queda de manifiesto una evidente disconformidad respecto al mecanismo de los ascensos y como este se concreta, es por esto que las diferentes asociaciones de funcionarios han propuesto modificaciones al escalafón y la eliminación del grado 26 de la E.U.S.

“(...) A mí en lo particular es ascender luego que llevo 9 años y me gradúo de gendarme que para mí es demasiado que en comparación a las F.F.A.A yo tendría que ser cabo primero y mis compañeros que llevan seis años ellos vendrían a ser cabo segundo y eso nos limita las rentas porque obviamente si yo no asciendo a cabo primero no subo el sueldo, entonces los ascensos son demasiado malos en comparación a las F.F.A.A, estamos nosotros de repente una comparación a los grados de las F.F.A.A y estamos a años luz de ellos. (...)”.

**Participante 5 FOCUS GROUP 1.**

“(...) Debería ser por promociones en donde si yo salí tal año en 4 años tengo que ascender y todos los de mi generación y dentro de ese grupo se ven a los más antiguos para cubrir cupos, pero eso no se da así y pienso que el sistema está mal. (...)”.

**Entrevista.**

De lo anterior se desprende que el sistema de promoción genera un alto grado de frustración en los funcionarios al estancarse por años en los mismos cargos limitando así tanto su desarrollo personal como las posibilidades de obtener una mejor remuneración, estos elementos tienen a disminuir el nivel de motivación que el trabajador experimenta en el cumplimiento de sus labores y una imposibilidad de aumentar sus ingresos.

“(...) se tienen que ir los suboficiales para que uno ascienda, no depende de nosotros ni de la capacidad (...)”

**Participante 3. FOCUS GROUP 2.**

*“(..). Debería ser por promociones en donde si yo salí tal año en 4 años tengo que ascender y todos los de mi generación y dentro de ese grupo se ven a los más antiguos para cubrir cupos, pero eso no se da así y pienso que el sistema está mal. (...)”. Entrevista.*

Otro elemento percibido como negativo por los funcionarios respecto a los sistemas de promoción radica en el ascenso basado en disponibilidad de cupos no en las competencias profesionales desplegadas por los funcionarios en el cumplimiento de sus labores.

*“Uno en la escuela te hacen estudiar los grados uno dice 5 años de gendarme no es tanto pero esa cuestión nunca se cumple, imagínese que nosotros somos los últimos gendarmes que vamos quedando queda pa ellos que son vigilantes, yo creo que con suerte voy a jubilar como gendarme 2º...”*

**Participante 1. FOCUS GROUP 2.**

Como se visualiza en los párrafos anteriores los funcionarios inician sus carreras en la institución con las expectativas de una carrera funcionaria que avanzara en determinados periodos de tiempo y al no ver concretada esta situación se van generando en los funcionarios factores psicosociales condicionantes del estrés laboral.

La eliminación del cargo de Vigilante, grado 26 E.U.S se constituyó en una de las demandas más importantes para los gremios de Genchi en la última movilización, considerando el carácter de funcionarios públicos de los trabajadores de Gendarmería, llama la atención que otros gremios como el de los funcionarios de salud, hace más de dos años haya conseguido la eliminación de este grado, ante estos antecedentes se podría establecer un trato discriminatorio entre los funcionarios del Estado.

### Análisis de los resultados obtenidos con respecto a la Categorías de II Variable Elementos Estresores

#### **1.-Categoría Cobertura de las capacitaciones.**

Según el Estatuto Administrativo aprobado por la ley 18.834 del año 1989, en su párrafo tercero, artículo 21, se entenderá por capacitación el conjunto de actividades permanentes, organizadas y sistemáticas destinadas a que los funcionarios desarrollen, complementen, perfeccionen o actualicen los conocimientos

y destrezas necesarios para el eficiente desempeño de sus cargos o actitudes funcionarias.

Son poco atingente a las labores de algunos funcionarios, se concentran más bien en los funcionarios administrativos y con mayor antigüedad en la institución excluyendo así a los funcionarios que cumplen funciones de vigilancia, guardia interna y guardia armada produciendo sentimiento de estancamiento dentro de la carrera funcionaria.

*“(...) Para la situación de nosotros es muy poco lo que hay y que solamente algunas áreas se capacitan el resto de nosotros no, como por ejemplo nosotros que estamos en la guardia interna estamos condenados a abrir y cerrar rejas y pelear con la gente y que solamente nos jubilemos po`. (...)”*

**Participante 2 FOCUS GROUP 1.**

*“(...) uno quería estudiar y una pura “pata”, el jefe me dijo veni recién llegando y como pensai´ estudiar (...)”*

**Participante 1 FOCUS GROUP 2.**

Producto de lo anteriormente expuesto genera que algunos funcionarios se vuelvan indispensables por lo que la ausencia de estos en las labores del C.D.P retrasa el normal funcionamiento del centro generando altos niveles de estrés producto de la acumulación del trabajo para todos los funcionarios.

*“(...) Acá hay funcionarios que son indispensable, claro o sea si no está el no se puede hacer nada, entonces prácticamente puede haber otro funcionario que puede remplazarlo, entonces va a quedar el puesto vacío yo que he trabajado en eso relativamente se van rotando los puestos. (...)”*

**Participante 3 FOCUS GROUP 1.**

La inequidad en el proceso de selección de los funcionarios para optar a una capacitación genera problemáticas de rivalidad competencia y conflicto en lo que deteriora el clima organizacional y las relaciones labores.

El estatuto administrativo es claro respecto a los mecanismos de selección de los funcionarios a capacitarse: “La capacitación de perfeccionamiento, que tiene por objeto mejorar el desempeño del funcionario en el cargo que ocupa. La selección del personal que se capacitará se realizará mediante concurso”. (DFL 29 artículo 27b).

*“(...) Los mismos cursos va la misma gente que va siempre, la misma gente porque no dan la oportunidad a otro tipo de personas. (...)”*

**Participante 1 FOCUS GROUP 1.**

Existe una opción de mejoramiento de las remuneraciones, mediante el estudio de una carrera universitaria de a lo menos ocho semestres de duración, esta posibilidad de perfeccionamiento es financiada de manera íntegra por el funcionario y la institución lo reconoce a través del pago de una asignación de título, esta alternativa discrimina a los funcionarios de menor antigüedad e ingresos, debido a las extensas jornadas de trabajo de los funcionarios recientemente egresados de la escuela de Gendarmería (Manuel Bulnes) y al alto costo de una carrera universitaria .

*“(...) Hay por ahí una parte que mejora el sueldo de los chiquillos esta la asignación de título que les, cuando se inicia el joven a estudiar hay una disposición que nos les niega (...)”*

**Participante 5 FOCUS GROUP 1.**

De acuerdo a lo establecido en el artículo 28 del DFL 29, los estudios de educación básica, media o superior y los cursos de post grado conducentes a la obtención de un grado académico, no se considerarán actividades de capacitación y de responsabilidad de la institución.

## **2.-Categoría Escasez de Personal.**

La escasez de personal en el C.D.P Quillota es un factor determinante en el sistema de turnos imperante en el recinto, pues se hace necesario el mantenimiento de este para poder cubrir todas las labores que deben realizarse en el centro.

El año 2003 se implemento una reforma contenida en la ley 19.851, que aumentó la planta de Gendarmería de Chile en un 72% y disminuyó las remuneraciones de los funcionarios más jóvenes <sup>26</sup>, esta reforma no fue capaz de contrarrestar el fuerte crecimiento de la población penal.

---

<sup>26</sup> Castro Morales, Álvaro “El impacto de las condiciones laborales de los gendarmes en los derechos fundamentales de los reclusos” disponible en [www.cejamerica.org/doc/documentos/condiciones\\_laboralesyderechoshumanos2.pdf](http://www.cejamerica.org/doc/documentos/condiciones_laboralesyderechoshumanos2.pdf)



*“(...) El otro problema es que no hay personal, porque si hubiera gente con turno de 8 horas o de 12 horas y se van turnando como lo hacen en la cárceles concesionadas que es mucho más relajado, el problema del personal es de años atrás, de muchos años que no lo han cambiado simplemente. (...)”*

**Entrevista.**

*“(...) alguien tira licencia nosotros estamos cinco seis y siete y podemos trabajar entre 10 y 15 días sin salir de la cárcel. (...)”*

**Participante 3. FOCUS GROUP 2.**

*“(...) El problema que el sistema no da más, no hay más personal, siempre las partes más jóvenes deben cubrir, en este caso son ellos dos, los últimos de las escuelas. (...)”*

**Participante 5 FOCUS GROUP 1**

Las citas anteriores reflejan que la realidad nacional de la Institución también es vivenciada por los funcionarios del C.D.P Quillota, actualmente este recinto ostenta una situación bastante crítica respecto a la razón de Numero de internos por gendarme, por cada funcionario existen 10,3 internos esta escasez de recurso humano genera una característica de multifuncionalidad de los trabajadores que además de realizar las funciones inherentes a su cargo las deben asumir las carencias generadas por esta problemática.

Además se desprende de los párrafos que la sobrecarga se concentra más gravemente en los funcionarios de menor antigüedad afectando la percepción de estos sobre la institución, generando un efecto desmotivador influyendo a su vez en su desempeño laboral.

*“(...) Afecta en las relaciones laborales, afecta todo porque hay que trabajar el doble. (...)”*

**Participante 2 FOCUS GROUP 1.**

*“(...) El grupo humano también se afecta por que los funcionarios también se están aislando, el que viene tirando licencia nadie le habla entonces es un proceso súper largo que afecta a todos anímicamente. (...)”*

**Participante 6 FOCUS GROUP 1.**

Los fragmentos anteriores nos grafican como la escasez de recurso humano va mermando la salud mental del trabajador y las relaciones interpersonales produciendo aislamiento y conflicto entre los trabajadores. Lo cual influye negativamente en el desarrollo de valores como el compañerismo, el respeto y

empatía que se constituyan en factores protectores para los funcionarios, propiciando así el desarrollo de patologías asociadas al estrés.

*“(...) Uno por ejemplo programa su franco y después una semana está trabajando y justo el día viernes esta de franco y el colega que tiene que llegar no llega y ya lo recarga dos días más. (...)”.*

**Participante 5 FOCUS GROUP 1.**

*“(...) Yo llevo cuatro años haciendo garita, aquí a fin de año si dios quiere sale un funcionario de la escuela y voy a bajar, hay voy a estar más relajado como se dice de ocho y media a seis de la tarde. (...)”.*

**Participante 4 FOCUS GROUP 1.**

Producto de lo anteriormente expuesto los trabajadores deben permanecer más tiempo del correspondiente a su jornada de trabajo en la institución afectando la disposición del tiempo libre y la calidad de vida familiar.

Otra de las repercusiones de la escasez de personal del C.D.P se refleja en la poca cantidad de profesionales del área técnica, actualmente el Centro cuenta con dos psicólogas, un profesor, que además es Jefe del Área, y una Asistente Social, para hacer frente a las necesidades de 700 internos lo que atenta gravemente contra la función rehabilitadora que la institución establece dentro de su misión, ya que la multiplicidad de problemáticas que genera tan heterogénea población no puede ser absorbida a cabalidad por los profesionales, esta situación se agrava durante procesos como la rebaja de condena.

La situación actual de Gendarmería se encuentra muy por debajo de lo que los estándares internacionales establecen, 2,6 internos por gendarme, y con la Ley 19.851 llego a 3,8 internos por gendarme, esta situación hace prácticamente imposible el adecuado cumplimiento de las funciones institucionales de vigilancia, atención, asistencialidad y contribución a la reinserción de las personas bajo su cargo.

### **3.-Categoría Exposición a Riesgos Y Peligros**

El trabajo penitenciario trae consigo una serie de peligros y riesgos asociados al regular cumplimiento de las labores de los trabajadores, estos riesgos se acrecientan por la escasez de personal lo que no permite un control adecuado de los reclusos exponiendo a los funcionarios a situaciones conflictivas como riñas entre los

internos, ataques con estoques, sables, etc. que ponen en riesgo su integridad física, desarrollando sentimientos de intimidación en el cumplimiento de sus funciones.

*“(...) Por parte de los civiles es peor porque la mayor parte esta a contrata y eso quiere decir que en cualquier momento te dicen aquí llegamos y no te pagan ni uno, entonces estas trabajando con esa incertidumbre que en cualquier momento te pueden echar y ni siquiera te van a dar las gracias y hay gente que hay de planta pero son pocas, y eso son cosas que nosotros mucho vamos con el paro. (...)”*

**Participante 8 FOCUS GROUP 1.**

*“(...) Nosotros si no tenemos 20 años de servicio nos vamos y nos vamos sin nada no más. (...)”*

**Participante 2 FOCUS GROUP 1.**

La calidad contractual de los funcionarios civiles del C.D.P Quillota puede considerarse un elemento estresor debido a que el grueso del personal se encuentra a contrata produciendo incertidumbre respecto a su continuidad laboral.

Es necesario consignar que esta situación es homologable a toda la Institución y otros servicios públicos. Este tipo de contratación vulnera lo establecido en el estatuto administrativo de cuyo cuerpo legal se desprende que: El número de funcionarios a contrata de una institución no podrá exceder de una cantidad equivalente al 20% del total de los cargos de la planta de personal de esta.<sup>27</sup> Aunque lo anteriormente expuesto puede no ser considerado riesgoso para su integridad física, si se considera una vulneración a sus derechos laborales.

*“(...) Ni siquiera yo cuando trabaja en la sesión de VIH me pagaban asignación de riesgo. (...)”*

**Participante 2 FOCUS GROUP 1.**

*“(...) Pero trabajar con VIH los tenían parcelado, por la cantidad de homosexuales que los tenía separado, porque hoy en día los internos no es obligación que se hagan el Test. De lisa, entonces en cualquier pabellón aquí podemos tener a alguien que tiene VIH y una pelea puede tener roce con la sangre y puede estar contagiado, por lo tanto desconocemos si tiene declarada una enfermedad, no así con la gente que se hace el examen y tiene VIH ya sea con un examen que se hicieron o bien antes se hacía por las visitas domiciliarias que los requisitos era hacerse examen de sangre y así se pesquisarón varios aquí. (...)”*

**Participante 5 FOCUS GROUP 1.**

---

<sup>27</sup> Ley 18834, artículo 9 del ministerio del Interior promulgada el año 1989.

Con respecto al trabajo con poblaciones específicas que según los funcionarios podrían generar un mayor riesgo para estos, no existe una política de retribución acorde al riesgo, en el caso de los pabellones VIH, no cuentan con la formación ni con la indumentaria para trabajar con los reclusos portadores, esta falta de formación se refleja en el miedo al contagio en la interacción con esta población.

*“(...) Tenemos contacto con cualquier persona, por ejemplo nosotros podemos pescar cualquier enfermedad, aquí el que tiene visita conyugal salen bañados, salen aseados, pero nosotros recibimos gente de afuera que no sé en qué condiciones están, solamente podemos ver que no tiene lesiones pero quien ha de saber que si tiene sarna u otra enfermedad. (...)”.*

**Participante 5 FOCUS GROUP 1.**

*“(...) Imagínese ellos trabajan, decía que tenían que darle el ingreso a las familias y el egreso, cuando se le da el ingreso ellos reciben desde la bolsa que trae pañuelos desechables hasta la encomienda y después que la colega o el colega tiene que revisarlo y no hay implementación como para decirle aquí tienes una mascarilla y un par de guantes. (...)”.*

**Participante 6 FOCUS GROUP 1.**

Otra problemática observable es que los funcionarios no cuentan con el equipamiento necesario (guantes, mascarillas, alcohol gel) el ingreso y egreso de las visitas, para la recepción y registro de encomiendas generando una potencial transmisión de diferentes enfermedades y una exposición a condiciones poco higiénicas.

#### **4.-Categoría Uso y Abuso de Licencias Médicas.**

A través de distintos medios se ha dado a conocer la problemática situación de Gendarmería producto del excesivo número de licencias medicas presentados por sus funcionarios, al respecto el subsecretario de Justicia que el gobierno investigará a fondo aquellos casos en que se presuma haber abusado del beneficio de las licencias médicas al interior de Gendarmería y de confirmarse aquello, la autoridad castigará a quienes resulten responsables.

El informe reveló que, de 57 profesionales considerados en la muestra, 13 médicos concentraban el 50% de las licencias concedidas en el período investigado. Estos habían otorgado 4.901 licencias a funcionarios de Gendarmería, y apenas 5 de ellos habían emitido 2.851 de estos instrumentos médicos.

La situación respecto a esta categoría en el C.D.P Quillota es similar a la realidad nacional en la institución esto se evidencia en que desde el primero de enero del 2008 al 31 de diciembre del mismo año se habían presentado un total de 166 licencias medicas, con un total de 1498 días, esto equivale a un total de 4 años y 10 meses en días de licencias. En el presente año desde el 1 de enero al 1 de julio un total de 66 licencias con un total de 831 días, a pesar que este dato sólo contempla 7 meses corresponde a un total de 2 años y 2 meses.

*“(...) pido permiso lo más probable que me digan no, entonces que hace uno tira licencia (...).”*

**Participante 4 FOCUS GROUP 2.**

*“(...) Buenos las licencias médicas es un percance acá, en gendarmería de Chile las licencias médicas son un asco, básicamente porque la gente la toma, porque o lo mandaron a un lugar que no le gusto o le dijeron algo que no le gusto y se enfermaron y la última opción es por estar enfermo en verdad, por suerte en guardia interna es mucho menos que en la garita, hay personas que trabajan en los muros 4x4 y se les va yendo gente con licencia y eso quiere decir que es un franco menos y más trabajo, tienen que entender que una persona trabajando cuatro días y descansando cuatro y aún así tiran licencia, es un asco de persona, pero ahí se siente el problema de las licencias que falta gente y eso afecta la seguridad del recinto (...).”*

**Entrevista.**

Los fragmentos permiten comprender que existe una instrumentalización por parte de los funcionarios, ya que utilizan las licencias médicas como recursos ante la imposibilidad de tener un mayor contacto con la familia, debido al carácter jerárquico de la institución también es utilizado como un medio para demostrar el disgusto ante las precarias condiciones laborales y agotador sistema de turnos instaurado en el recinto y a su vez disminuir el estrés y el cansancio generado por el cumplimiento de sus funciones en el centro. Asimismo, esto genera una sobrecarga en la duración y en la cantidad de trabajo que deben distribuirse los demás compañeros.

*“(...) Pero igual algunos abusaron y además de las vacaciones toman licencia y los que estamos adentro “jodemos”, y yo todavía tengo las vacaciones del año pasado. (...).”*

**Participante 6 FOCUS GROUP 2.**

*“(...) alguien tira licencia nosotros estamos cinco seis y siete y podemos trabajar entre 10 y 15 días sin salir de la cárcel. (...).”*

**Participante 3. FOCUS GROUP 2.**

“(…) cuando tira licencia uno a los 5 o 6 días uno no ve a la familia, por eso hay surgen las peleas con los compañeros. (…)”.

**Participante 4 FOCUS GROUP 2.**

Las afirmaciones dejan en evidencia como la situación de las licencias en la institución repercuten tanto en la cantidad de horas de trabajo como en las relaciones entre los compañeros, producto del abuso de este instrumento se provocan rencillas debido a los altos niveles de estrés que esta situación genera. Resulta paradójico que un mecanismo creado para salvaguardar sus derechos laborales y su salud sea utilizada para atentar contra estos mismos principios, ya que se ve mermada la salud física y psíquica de la mayoría de los trabajadores del recinto y el normal funcionamiento de este.

Debido al entorpecimiento y el atraso del desarrollo de las tareas se obstaculiza el logro de las metas planteadas por la institución de acuerdo a lo establecido en los procesos de modernización de la gestión pública.

En virtud de los datos recopilados esta situación se constituiría en uno de los síntomas más notorios de la crisis penitenciaria.

Análisis de los resultados obtenidos con respecto a la Categoría De III Variable  
Apoyo Social.

**1.- Categoría Vinculaciones Significativas.**

**a) Subcategoría Redes sociales**

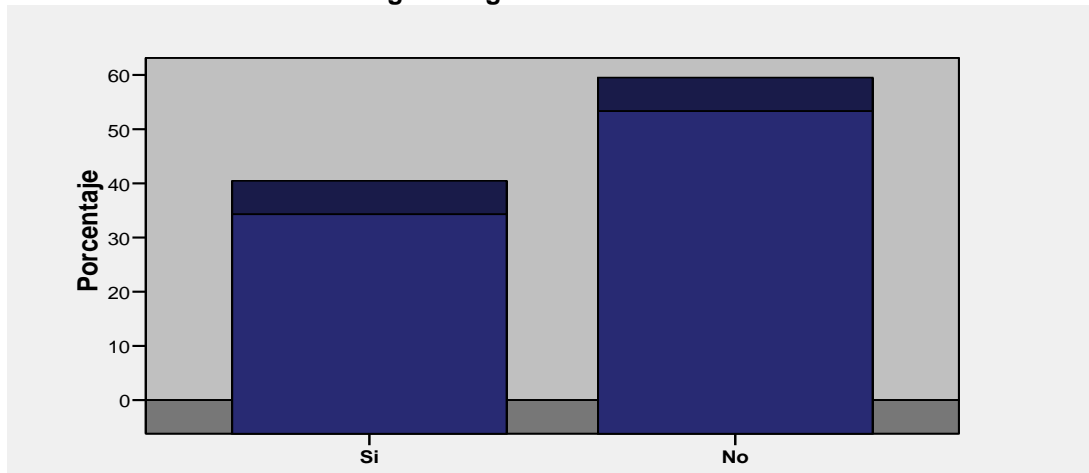
En base a la información obtenida a través de los instrumentos de recolección de datos, es importante señalar que el nivel de pertenencia a alguna organización funcional o territorial se distribuye de la siguiente manera:

**Tabla 23**  
**Pertenencia alguna organización funcional o territorial**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	17	40,5	40,5	40,5
No	25	59,5	59,5	100,0
Total	42	100,0	100,0	

**Fuente Creación Propia**

**Gráfico 7**  
**Pertenencia alguna organización funcional o territorial**



Fuente Creación Propia

Se visualiza que un 59,5% de los encuestados afirma no pertenecer a alguna organización de carácter funcional y/o territorial, mientras que el 40,5% declara pertenecer a este tipo de organizaciones, a través de estos datos podemos inferir que existe una escasa vinculación por parte de los funcionarios del C.D.P Quillota a organizaciones funcionales y territoriales, debido a las extensas jornadas laborales y los tiempos de traslado entre el domicilio y el lugar de trabajo, esto se constituye en un elemento entorpecedor de la generación de vínculos a nivel comunitario. Desde esta perspectiva cabe señalar que la adscripción a organismo de carácter territorial y/o funcional se constituye como un factor protector ante los elevados niveles de estrés, promueve el mejoramiento de las relaciones interpersonales y permite el desenvolvimiento en otro tipo de actividades lo que potencia un mayor bienestar psíquico de los individuos en el trabajo.

Por otra parte en la institución existe un bajo nivel de asociatividad entre los trabajadores, debido a que no se considera como prioridad realizar actividades con el objeto de fomentar la vinculación entre los funcionarios del C.D.P Quillota, lo anterior se debe a la disposición de la jefatura de priorizar la seguridad y el mantenimiento del orden al interior de la unidad en desmedro de generar instancia de esparcimiento y reflexión que permitan mejorar las relaciones interpersonales de los trabajadores.

*“(…) Que yo creo que hay una serie de actitudes, que en todas las unidades hay personas con ideas que quieren realizar y acá hay esa tendencia a realizar que “mira que sabe aquí no se debe hacer, nos va a complicar aquí” y saca a relucir situaciones de conflictos que pueden ocurrir y que por motivo de seguridad y hasta ahí llega la iniciativa. (…)”*

**Participante 5 FOCUS GROUP 2.**

*“(...) Claro que yo me acuerdo que antes para el 18 antes hacían una especie de ramada y venían de otras unidades y decían “chuta acá con asado, empanada y todo” y uno que no es de quillota piensa y en mi unidad no hacen nada, igual fome. (...)”*

*Participante 1 FOCUS GROUP 2*

En este sentido la preocupación de realizar actividades surge sólo de los funcionarios del C.D.P Quillota y no de la institución, lo que constituye para éstos una despreocupación por parte de la jefatura de las demandas de recreación y asociatividad que son necesarias tanto en su rol de trabajador como en el aspecto humano. Elton Mayo demostró que el trabajador no es una maquina aislada, no produce resultados dependiente solamente de su estado de salud física y de las circundantes, el trabajador es un ser humano que participa dentro de un grupo y los cambios de las condiciones de trabajo no solucionan nada si las relaciones entre la empresa y los trabajadores son insatisfactorias.

#### **b) Subcategoría Relaciones afectivas.**

De acuerdo al proceso de investigación y análisis se puede establecer que un factor transversal a las problemáticas presentes en los funcionarios del C.D.P Quillota es el sistema de turnos bajo el cual se rigen, asimismo las relaciones afectivas son deterioradas por el escaso tiempo que cuenta para el desarrollo de una vida familiar integra que permita el cumplimiento de sus obligaciones dentro de ella. Desde esta perspectiva podemos mencionar algunos problemas como el incumplimiento en sus roles de padres y madres, por parte de los funcionarios, debido a la ausencia en los hitos significativos de su familia, también la influencia negativa en la calidad del tiempo con la familia y el vinculo con la pareja e hijos, afectando la percepción de estos últimos sobre sus padres, esta situación se puede explicar debido al cansancio acumulado producto del sistema de turnos imperante en la institución.

*“(...) Perdemos el contacto con la familia, perdemos momentos importantes con los “cabros chicos” que ir al hogar, que la reunión, entonces somos papas ausentes. (...)”*

*Participante 4 FOCUS GROUP 1.*

*“(...) Yo soy casado y tengo hija y llevo 5 años encerrado acá, de repente pedimos permiso de una hora y hora y media pero eso es relativo y de repente no te dan permiso porque no hay tiempo, eso echa a perder las relaciones con la pareja. (...)”*

**Participante 5 FOCUS GROUP 1.**

*“(...) Todo lo que él trabaja es para la familia y por los turnos llegaba a dormir a la casa, entonces la señora se aburría porque obviamente no salían y este “cabro” era todo para la casa, pero como no salía lo engaño y así son las cosas y se tuvieron que separar. (...)”.*

**Entrevista.**

*“(...) Cuando mi hijos hacen eventos en su escuela, no se po´ bailes cosas así a uno le da ganas de participar, y dice el cabro chico ¿vas a ir?, es que no puedo, y mi papito no tampoco puede y dice pero como de nuevo si me dijiste que iban a ir, pero dile que lo reemplace un compañero” y esas cosas a uno lo deprimen, perderse momentos importante de sus hijos. (...)”.*

**Participante 1 FOCUS GROUP 2.**

La situación anterior afecta principalmente a los funcionarios de menor antigüedad del recinto, ya que son estos los que poseen turnos más extensos, teniendo que permanecer gran parte de su tiempo en la unidad afectando las relaciones afectivas y familiares de estos mismos en mayor medida, que aquellos de mayor antigüedad que se rigen por una jornada laboral menos intensa.

*“(...) La mayoría de los casados jóvenes que están en la garita terminan separados o “gorreados”, ya que pasan metido aquí (...)”*

**Participante 6 FOCUS GROUP 2**

*“(...) Mi señora estaba embarazada y me llamaba que tenía contracciones y yo allá arriba en la garita y mi señora sola en la casa y yo no pude hacer. (...)”.*

**Participante 4 FOCUS GROUP 1.**

**c) Subcategoría Vinculación a organizaciones de trabajadores.**

Nuevamente el sistema de turnos imperante en el C.D.P se visualiza como un elemento estresor transversal a todas las problemáticas presentes en el recinto, debido a que no permite una mayor vinculación de los funcionarios a las diferentes asociaciones de trabajadores existentes, por motivo de las extensas jornada de trabajo, las cuales impiden una real participación organizada en torno a las temáticas tratadas por estas mismas.

*“(...) Es que por el tiempo que hay no se participa mucho, es cuando uno tiene problemas es que uno acude al representante que uno tiene en la unidad, pero mas, muchas veces uno desconoce los problemas que se están discutiendo. (...)”.*

**Participantes 3 FOCUS GROUP 1.**

*“(...) Acá en la unidad hay un representante hace poco y la gente no se involucra mucho, aquí gente lo que más hace es venir hacer su trabajo y cuando terminan se retira y adiós. (...)”*

**Entrevista.**

A su vez esta escasa participación de los funcionarios, no sólo se debe a las extensas jornadas de trabajo, sino también a la percepción negativa que los trabajadores tienen de la organización y del trabajo en conjunto de las asociaciones de trabajadores. Esta situación se vio reflejada en la última movilización, en donde la inadecuada distribución de la información provocó confusión, desorden y conflicto en los mismos trabajadores. Asimismo, el gran número de asociaciones de trabajadores de Gendarmería de Chile provoca división y escasa unificación en las reivindicaciones laborales, restando poder de negociación frente a las autoridades.

*“(...) Igual que a nivel de gendarmería es como negativo que hay como ¿cuatro? Cuatro asociaciones, entonces por ejemplo la ADIPTGEN tienen los funcionarios los profesionales los civiles, ustedes tienen ANFUP que es como la más fuerte, los oficiales con otra, y la otra la NOA, y eso es lo que paso en el paro justamente que se dividieron entonces no tuvo tanto la fuerza de cómo te digo de a ver estado todos unidos. (...)”*

**Participante 8 FOCUS GROUP 1.**

*“(...) Si es cosa de ver el paro no más, que uno llamaba a uno al otro que, término el paro que no, es un desorden, ni las asociaciones se ponen de acuerdo con eso (...)”*

**Participante 3 FOCUS GROUP 2.**

Otro punto de interés a considerar es la percepción de los funcionarios del C.D.P Quillota respecto a los dirigentes de las diferentes asociaciones de trabajadores, pues estos instrumentalizan los cargos para el beneficio propio y de sus colaboradores cercanos, en desmedro del bienestar de la totalidad de los trabajadores pertenecientes a sus asociaciones. También, la escasa efectividad en el accionar de los dirigentes impulsa la escasa participación de los trabajadores en este tipo de asociaciones.

*“(...) Aquí se dice “que tener conocidos es mejor que tener plata”, yo he tenido la suerte tengo la suerte de tener conocido dirigentes en Santiago, entonces que significa eso que yo cuando he tenido problemas me han ayudando al tiro y hay otros que no lo han ayudado entonces es igual lamentable la situación porque si te conocen pelean por ti. (...)”*

**Participante 2 FOCUS GROUP 1.**

*“(...) En ese momento uno tiene que buscar a los dirigentes (...)”*

*“(...) Es que en ese momento el dirigente se esconde (...)”*

“(...) Después hicieron sumario con los paros y cosas así y nosotros no lo pescamos nada, porque a nosotros nos dejaban de lado botado así, por eso no resulta porque no informan y ninguna cosa (...)”.

Participante 3 FOCUS GROUP 2.

## 2.- Nivel estructural Contextual.

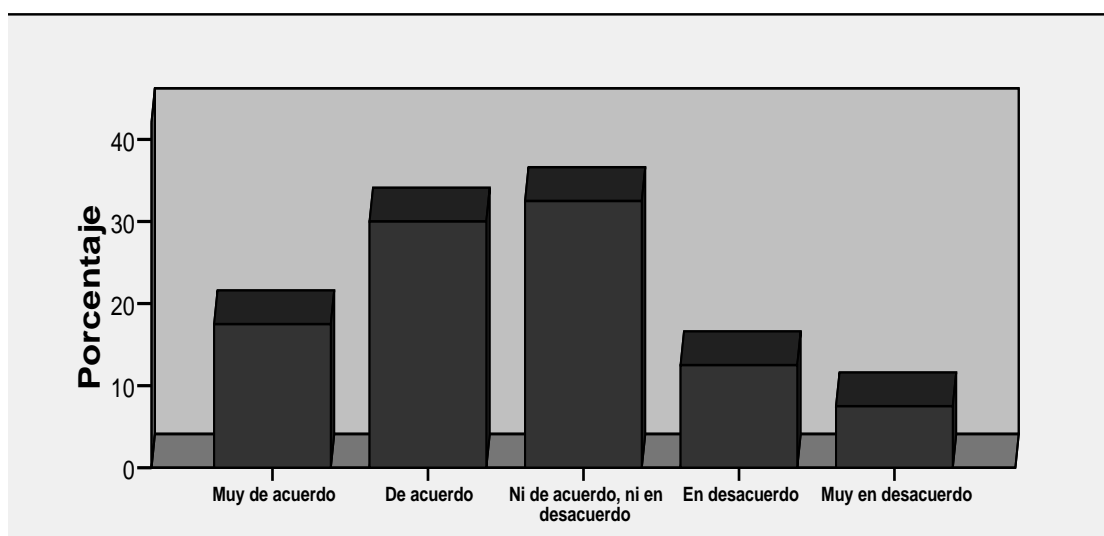
### a) Subcategoría Relaciones con los Pares.

**Tabla 24**  
Las personas con que trabajo son generalmente amables y respetuosas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	7	16,7	17,5	17,5
	De acuerdo	12	28,6	30,0	47,5
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	31,0	32,5	80,0
	En desacuerdo	5	11,9	12,5	92,5
	Muy en desacuerdo	3	7,1	7,5	100,0
	Total	40	95,2	100,0	
Perdidos	,00	2	4,8		
Total		42	100,0		

Fuente Creación Propia

**Gráfico 8**  
Las personas con que trabajo son generalmente amables y respetuosas



Fuente Creación Propia

De acuerdo a los datos recopilados es posible deducir que el ambiente laboral al interior del recinto es ameno ya que el 45,3% de los encuestados afirma que “Las personas con que trabajo son generalmente amables y respetuosas”. Resulta novedoso que poco menos de un tercio de los trabajadores presenta una

respuesta neutral respecto a la afirmación anterior, esta situación se explica porque en este tipo de trabajo, las funciones se cumplen mayoritariamente de forma individual, por lo que desde su percepción no es imperativo contar con redes de apoyo en el interior del recinto. Solo el 19% de los trabajadores afirma estar “Desacuerdo” con la afirmación.

En cuanto a la relación entre los compañeros de trabajo pertenecientes a las diferentes plantas que componen la institución, se puede inferir que existe una escasa vinculación entre estos, lo que se explica porque esta institución es altamente jerarquizada, por lo que se da un sistema de relación formal y funcional. Esta situación se manifiesta dentro de los discursos donde se observa que funcionarios de una planta desconocen la realidad en cuanto a las condiciones en que desempeñan funciones otros miembros de la institución.

*“(...) Yo llevo nueve años y los nueve años he escuchado lo mismo, que no hay personal, que la gente de la garita está mal pero pa mi uno desde afuera lo ve, uno trabaja y trabaja y de lunes a viernes te vas, pero a mí me llama realmente la atención a ellos dos porque uno se imagina a los niños a los centinelas a los que recién salen de la escuela y que no tienen familia que son como los solteros, los que viven en la unidad. (...)”.*

**Participante 9 FOCUS GROUP 1.**

Por otra parte es importante señalar que las manifestaciones más clara de apoyo entre el grupo de pares, se da principalmente frente a situaciones adversas, donde existe una clara comunicación y coordinación, originando una red de protección espontánea entre los compañeros de trabajo.

Esta situación se explica principalmente por el contexto en el cual cumplen sus funciones los trabajadores, pues la población penal supera altamente al número de gendarmes, lo que conlleva a un agotamiento emocional y a un estado de tensión permanente, lo que claramente es un factor determinante en la presencia del Síndrome de Quemarse por el Trabajo.

*“(...) Incluso podrías tenerle muy mala a un colega, odiarlo a muerte, pero cuando hay problemas allá adentro y por el contrario apoyas más, siempre si le tení bronca decírselo, pero nunca para solucionar un impedimento allá adentro e incluso apoyamos en caso de funeral o enfermedad, lo bueno es que se dice que gendarmería es una familia porque todos apoyamos en esos temas, aunque tengamos el problema que tengamos, ahí se olvida la rencilla que teníamos. (...)”.*

**Participante 4 FOCUS GROUP 1.**

“(...) Es cuestión que uno escucha la alarma y salió ciego y no sabi nada y te metí no mas, y aunque estés enojado con el funcionario y deci: “que lata no estoy ni hay con ayudarlo” e igual lo ayudamos no mas (...)”.

Participante 1. FOCUS GROUP 2.

**b) Subcategoría: Relaciones con sus superiores.**

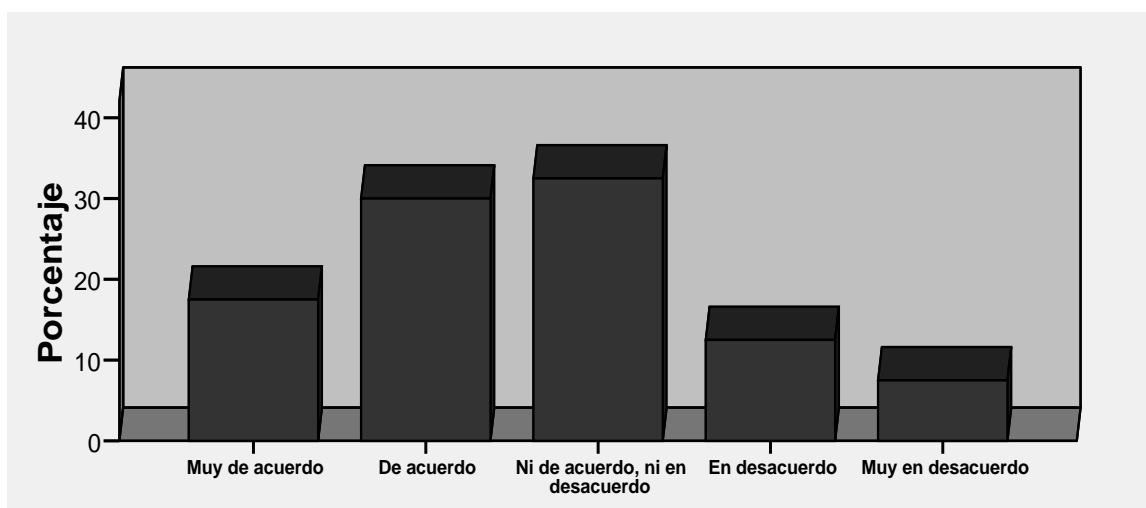
**Tabla 25**  
Los que dirigen esta institución informan acerca de los planes y proyectos institucionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	12	28,6	29,3	29,3
	De acuerdo	10	23,8	24,4	53,7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	19,0	19,5	73,2
	En desacuerdo	5	11,9	12,2	85,4
	Muy en desacuerdo	6	14,3	14,6	100,0
	Total	41	97,6	100,0	
Perdidos	,00	1	2,4		
Total		42	100,0		

Fuente Creación Propia

**Gráfico 9**

Los que dirigen esta institución informan acerca de los planes y proyectos institucionales



Fuente Creación Propia

En este grafico, se visualiza, que más de la mitad de los encuestados (52,4%) declara estar Muy de acuerdo y/o De Acuerdo con la afirmación “Los que dirigen esta institución informan acerca de los planes y proyectos institucionales”, mientras que un poco más de un cuarto de los encuestados (26,2%) manifiesta estar en Desacuerdo y/o Muy en Desacuerdo con la afirmación. El 19% declara no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

Los resultados anteriormente expuestos, denotan que la comunicación con las jefaturas tiene relación con los diferentes estilos de liderazgos (autoritario, laissez faire, democrático). En la actualidad la jefatura posee un estilo de liderazgo democrático, pues se informa adecuadamente a los funcionarios de la institución sobre los programas y proyectos de esta y en los tiempos correspondientes; sin embargo, la institución, ante la eventualidad de realizar algún tipo de proyecto, la participación de los funcionarios es netamente consultiva.

*“(...) Hablando aquí en Quillota, digamos que la jefatura es buena, es accesible eso es importante, porque hay otros jefes que no escuchan. (...)”.*

**Participante 2 FOCUS GROUP 1**

*“(...) tienen que ver más con las características personales que con el grado, yo en un principio encontraba como raro que si yo entro a una pieza, yo que soy jefe estoy acostumbrado a saludar a todos y si en esa pieza hay 20 personas a esas 20 les daré la mano y los saludo, pero hay gente que no hace eso, y el solo hecho de un saludo lo agradece la gente y también al dar una orden yo la doy con un “por favor” y hay gente que no hace eso, porque tú eres jefe de ellos pero igual no puedes llegar y tratarlos mal. (...)”.*

**Entrevista.**

*“(...) Es que en todo lados es distinto, es que a él le dan más permiso, pero donde yo trabajo tú pides permiso y antes de llegar a la puerta, te dan un portazo, así son las cosas po` para lo único que lo llaman es para cuestionarnos no hay nada positivo nada positivo, todo para él es malo, autoritario. (...)”.*

**Participante 3 FOCUS GROUP 2.**

El sistema de relaciones con las jefaturas se define a partir de las características personales de quienes se encuentran en los grados más altos, pues son ellos quienes definen como se dará la comunicación con sus subordinados. Si bien los funcionarios manifiestan tener un grado de cercanía y confianza con su “jefe” más directo, esta situación no se da con los superiores de más alto nivel, quienes están encargados de la administración de la institución.

### **c) Subcategoría Recursos Institucionales para los Funcionarios.**

En relación a los recursos institucionales dirigidos a los funcionarios, estos son percibidos como insuficientes, pues el equipo técnico está enfocado a realizar funciones para el bienestar de los internos y no el de los funcionarios, si bien existen

alternativas de recursos humanos que sirven de apoyo a los trabajadores (Psicólogos, Asistentes Sociales) estos resultan poco accesibles para los funcionarios de provincia, pues deben solicitar la atención a través de la institución a nivel regional, lo que hace que la espera de esta, sea larga y tediosa lo que conlleva una desmotivación en el uso de este recurso.

Es menester señalar que ante la presencia de síntomas de estrés laboral, o por el tipo de labor que se realizan en la institución, consideramos que la escasez de recursos humanos dirigidos a los funcionarios del CDP Quillota, influye directa y negativamente en el desarrollo del Síndrome de Quemarse por el Trabajo en los funcionarios, pues es imprescindible contar con el apoyo profesional que requieren los trabajadores para aminorar o elaborar estrategias de afrontamiento del síndrome.

*“(..). Recién, recién se está implementando algo así, un psicólogo para nosotros, pero sobre todos nosotros que trabajamos en provincia es como inaccesible, sipo eso se va a ver más en Santiago una ciudad más grande. (...)”.*

**Participante 2 FOCUS GROUP 1.**

*“(..). Acá todos los recursos son para los internos. (...)”.*

**Participante 3 FOCUS GROUP 1.**

Del mismo modo, los recursos materiales dispuestos para el desarrollo de las labores de los funcionarios del C.D.P. Quillota son percibidos como escasos, pues no cuentan con el material necesario para mantener condiciones de higiene y salubridad que cubran las necesidades de protección ante potenciales infecciones y enfermedades derivadas del contacto con diversas personas durante su jornada laboral ( visitas, internos enfermos) y tampoco con recursos económicos asignados por la condición de riesgo permanente que implica su trabajo. Esta situación se genera porque Gendarmería de Chile tiene como uno de sus principios orientadores el bienestar de la población penal, no así el de sus funcionarios, estableciendo prioridad hacia los primeros en desmedro de los segundos.

*“(..). hay unidades que por ejemplo a los trabajaban con los VIH Santiago si tenían asignación por que dependían del área de salud y en Valparaíso como no dependían de la área de salud no. (...)”.*

**Participante 2 FOCUS GROUP 1.**

“(…) acá nosotros no tenemos ni guantes, mascarillas, o sea hay un par pa todos y tenemos que revisar las visitas y todo eso... y si uno pide dicen que no hay no mas (…)

Participante 4 FOCUS GROUP 1.

Análisis de los resultados obtenidos con respecto a la Categorías de IV Variable  
Síntomas de S.Q.T

**1-Categoría Agotamiento Emocional.**

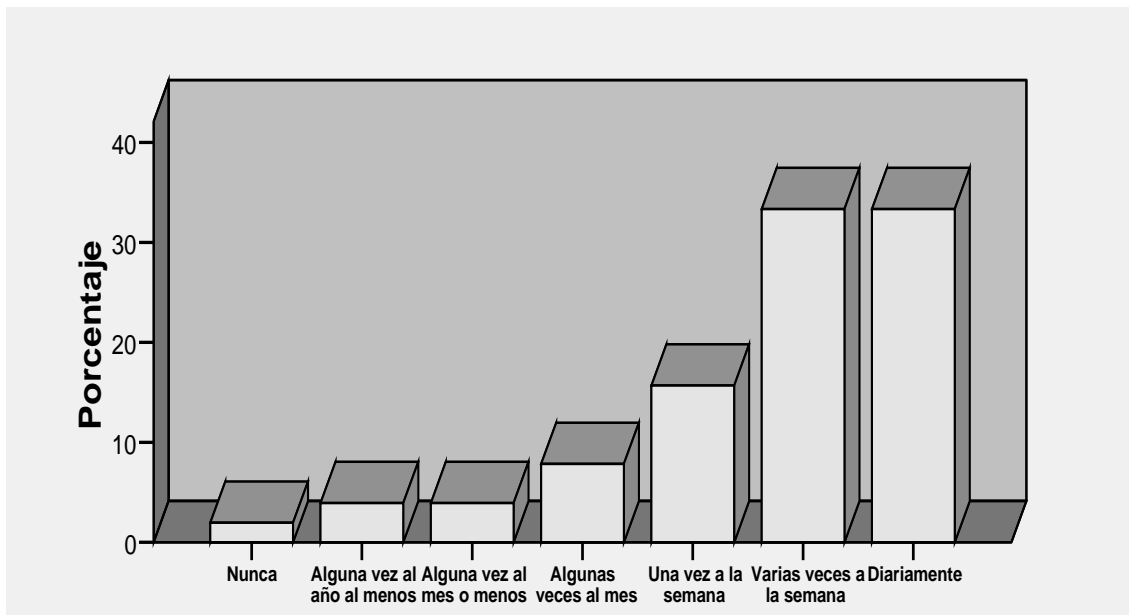
Por agotamiento emocional se entiende la situación en la que la que los trabajadores sienten que ya no pueden dar más de sí mismo a nivel afectivo. Es una situación de agotamiento de la energía y recursos emocionales propios producto del contacto diario de las personas que hay que atender como objeto de trabajo, tales como: pacientes, presos, entre otros.

**Tabla 26**  
**Debido A Mi Trabajo Me Siento Emocionalmente Agotado**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	2,0	2,0	2,0
Alguna vez al año al menos	2	3,9	3,9	5,9
Alguna vez al mes o menos	2	3,9	3,9	9,8
Algunas veces al mes	4	7,8	7,8	17,6
Una vez a la semana	8	15,7	15,7	33,3
Varias veces a la semana	17	33,3	33,3	66,7
Diariamente	17	33,3	33,3	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Fuente Creación Propia

**Gráfico 10**  
**Debido A Mi Trabajo Me Siento Emocionalmente Agotado**



Fuente Creación Propia

En relación a lo expuesto anteriormente en el gráfico y tabla número 9 es importante señalar que el 98% de los encuestados se ha sentido al menos en una ocasión dentro del periodo de un año emocionalmente agotado a consecuencia del trabajo, la importancia de este porcentaje radica que al presentar las opciones “varias veces a la semana” y “diariamente” este porcentaje asciende al 66,6%, representando a dos tercios de los trabajadores.

Estos resultados han validado este estudio pues demuestran que un alto porcentaje de los trabajadores se encuentran con síntomas claros del S.Q.T.

En relación al variable agotamiento emocional este se puede sistematizar a través de los siguientes síntomas.

**a) Subcategoría Trastorno de Sueño.**

De acuerdo a los fragmentos significativos seleccionados por el grupo de tesis, es posible señalar que los trastornos de sueño en los funcionarios del C.D.P Quillota se dan principalmente en los trabajadores que cumplen obligaciones de vigilancia o centinela (funcionarios que realizan sus obligaciones de vigilancia en altura, con armamento y con espacio reducido).

Lo anterior se explica debido a su permanente estado de alerta, pues son los encargados ante alguna eventualidad, como es un intento de fuga de reprimir esta acción mediante el uso de armamento y la alerta a los demás funcionarios, asimismo

el sistema de turno, es otro factor determinante ya que altera el ciclo de sueño vigila, pues no permite un descanso regular y sostenido debido a que la rotación es de cuatro horas en las garitas de vigilancia y cuatro dentro de la unidad destinada a descansar las que habitualmente son utilizada en otro tipo de funciones.

*“(...) En ese sentido el problema que tienen los centinelas, como los llaman ellos, el problema de los turnos es por la gran cantidad de sanciones que por que no pueden descansar bien y que se quedan dormidos en la garitas, hay vienen los partes, las notas de merito. (...)”.*

**Participante 1: FOCUS GROUP 1.**

*“(...) Y de repente una práctica que es recurrente en las garitas, vai a las garitas y te quedai dormido hasta parado y bajai y no te podi quedar dormido y te teni que tomar pastillas. (...)”.*

**Participante 5 FOCUS GROUP 1.**

### **b) Subcategoría Abuso de Sustancias Nocivas.**

El uso de sustancias en el ambiente laboral no está ajeno al creciente consumo de drogas en Chile.

El último estudio de CONACE (Chile 2000) confirma la presencia del problema y la vulnerabilidad del sector. Por otra parte se constata que a partir de los diecinueve años los hombres son significativamente más consumidores que las mujeres; y son ellos, igualmente quienes conforman la mayor parte de la fuerza de trabajo de nuestro país<sup>28</sup>

El consumo de droga y el beber problema de alcohol en el mundo laboral pueden aparecer en todos los niveles. Hoy se ha comprobado que las personas adictas pueden trabajar pareciendo funcionar normalmente y no siempre padecer síntomas físicos visibles, lo que contribuye a que el problema no se detecte ni se reconozca como tal.

En el caso de las personas que están trabajando, el consumo puede responder a factores relacionados con el trabajo, con su entorno social y a factores personales o familiares.

En el Centro de Detención Preventiva Quillota las sustancias más consumidas son el alcohol y los psicotrópicos, las cuales están instauradas dentro de la cultura laboral, siendo el uso de alcohol la sustancia ocupada para la distracción y evasión

---

<sup>28</sup> Manual Trabajar con Calidad de Vida, CONACE 2005, Ministerio del Interior, Gobierno de Chile.



de posibles situaciones estresantes que puedan haber ocurrido durante la jornada laboral.

*“(...) El alcohol es más alto aquí. (...)”.*

**Participante 6 FOCUS GROUP 1.**

*“(...) Y todos los días se me quemaba un viejo y bajamos con un grupo y decíamos ya vamos a tomarnos una “chela” porque estoy. (...)”.*

**Participante 2 FOCUS GROUP 1.**

*“(...) Eso es el gran problema de nosotros que tanto las juntas de la tarde vamos a la disco y todo eso, la gran mayoría tenemos un problema de alcoholismo, pero antes antiguamente era los suboficiales era peor y puro vino tinto tomaban jajá (risas), antes los suboficiales pero todas las tardes era “sagrado” pero ahora se ha ido limitando un poco, ahora los cabros joven salen a discoteque antes era puro tomar y siempre al mismo lado al “Carruzo”. (...)”.*

**Participante 4 FOCUS GROUP 1.**

En cuanto al uso de los psicotrópicos se infiere que estos son consumidos con indicación médica, en ocasiones el uso de esto se debe principalmente para regular el ciclo de sueño y los estados de alerta.

*“(...) Yo creo que por el motivo del riesgo nos tomamos una pastilla, como un diazepam, para dormir mejor, sobre todo después de trabajar en las garitas y de repente llegas a la casa y el cabro chico no te deja dormir y los suboficiales te ven y dicen una pastilla y es para dormir. (...)”.*

**Participante 7 FOCUS GROUP 1.**

*“(...) Y de repente una práctica que es recurrente en las garitas, vai a las garitas y te quedai dormido hasta parado y bajai y no te podi quedar dormido y te teni que tomar pastillas. (...)”.*

**Participante 5 FOCUS GROUP 1.**

### c) Subcategoría Ansiedad.

La ansiedad se define como un sentimiento de recelo o de miedo, la fuente de este desasosiego en los trabajadores del C.D.P Quillota se da por la constante presión que sienten de tener que volver a su lugar de trabajo, en donde continuamente se sienten poco reconocido aislando los sentimiento de significación de pertenencia con sus labores o con la institución.

*“(...) Es como una presión psicológica porque estás tan bien, ahí, en tu casa compartiendo con tu familia y al otro día sabi que mañana vas a estar encerrado. (...)”.*

*Participante 4 FOCUS GROUP 1*

*“(...) Es lata volver, es lata, porque sabi que teni que venir a encerrarte, a matarte de frío, de sueño.*

*Participante 4 FOCUS GROUP 1.*

## 2.-Categoría de Despersonalización

Se entiende por despersonalización al desarrollo de sentimiento negativos y de actitudes de cinismo hacia las personas destinatarias del trabajo.

### a) Subcategoría Endurecimiento Afectivo.

En relación a la actitud de indiferencia de parte de los funcionarios del C.D.P. Quillota con las personas con que trabajan, es decir, la relación entre los funcionarios y los internos.

Desde esta perspectiva podemos señalar, primeramente, que las actitudes de los funcionarios con los internos son evaluadas de manera positiva, es necesario establecer que la gran cantidad de reclusos conlleva una heterogeneidad de caracteres y estados de ánimo que los funcionarios deben saber afrontar adecuadamente para evitar posibles conflictos. Es preciso señalar que estar en contacto directo y cotidiano con personas que haya cometido diferentes clases de delitos (robo, violaciones, homicidio, entre otros) provoca en los funcionarios un sentimiento de deshumanización e indiferencia respecto al delito, considerando a los reclusos como objetos de trabajo y no como sujeto de atención.



*“(...) Que tienen que tomar en cuenta que en un pabellón hay casi cien personas no andan todos con el mismo ánimo, entonces uno tiene que ser tolerante en ciertos aspectos, por que con esta “pega” uno pierde la humanidad si es que se puede llamar así. (...)”*

*Participante 2 FOCUS GROUP 1.*

*“(...) La capacidad de asombro porque cuando uno entra por ejemplo en el caso de nosotros que tenemos que hacer la entrevista, ver lo del delito y tú dices pero como el delito y casi llorai de repente y después lo pasai como algo normal. (...)”*

*Participante 8 FOCUS GROUP 1.*

*“(...) Claro y dices y la mataste y no le hiciste nada más. (...)”*

*Participante 3 FOCUS GROUP 1.*

Para el caso de los profesionales del área técnica cualquiera sea su área de especialización, resulta obvia la dificultad que se le presentaría en caso de experimentar un nivel de endurecimiento afectivo puesto que si se piensa que al guiar el proceso de cambio de las personas, se requiere de un importante nivel de empatía, resultaría nefasto el no poder conmoverse frente a la realidad de otros.

En cuanto al proceso de despersonalización que se produce a causa del síndrome, puede que el funcionario en su intento de comprender la situación de sus usuarios se distancie y no logre conectarse con sus realidades, lo que para el objetivo del profesional penitenciario, implicaría ir en contra de lo que se ha considerado uno de sus mayores aportes, el desarrollo de las personas y el respeto por sus derecho elementales y una futura reinserción del medio libre.

## **b) Subcategoría Conflicto de Rol.**

El rol puede ser definido como el conjunto de expectativas y demandas sobre conductas que se esperan de la persona que ocupa una determinada posición. El conflicto de rol ocurre cuando no se puede satisfacer simultáneamente expectativas de rol contradictorias.

La proyección de la cultura institucional imperante en el C.D.P. Quillota trasciende el entorno meramente laboral de sus trabajadores, posicionándose como un elemento conflictivo en el contexto familiar obstaculizando asumir a cabalidad el rol de padre, madre, esposo, hijo (a), entre otros, dado que el estatus de funcionario penitenciario predomina por sobre sus otros roles

Esta simultaneidad de expectativas se ve reflejada en el ambiente familiar pues a los funcionarios les es difícil desprenderse del rol que desempeñan en el lugar de trabajo en el ambiente familiar, afectando su vida conyugal, la relación con los hijos y otras personas significativas dentro de su vida, esta situación es más notoria en esta profesión que en otras de servicios, pues el carácter altamente jerárquico de la institución, originando en sus funcionarios una actitud de autoritarismo

*“(...) Uno llega con el mismo chip a la casa y eso no es bueno, ese es el gran problema. (...)”.*

**Participante 2 FOCUS GROUP 1.**

*“(...) Por ejemplo a mi me toco el caso de un tío que era suboficial mayor y el obviamente con los años me imagino si era suboficial uno está acostumbrado a mandar si la palabra es esa no es “oye tu puedes hacer” a mandar po’, llega el mozo y tú dices oye sabes hay que correr eso para allá, pero él no comprendió una vez que se jubila en la casa manda la señora jajá (risas). Y es así y la señora le dice tuviste 32 años ausente en la familia y ahora vienes a venir a mandar en la familia no es correcto. (...)”.*

**Participante 4 FOCUS GROUP 1.**

### **3.- Categoría Falta de Realización Personal.**

La falta de realización personal se define como la tendencia de los trabajadores a autoevaluarse negativamente, afectando esta evaluación a la habilidad en la realización del trabajo y en la relación con las personas con que se trabaja.

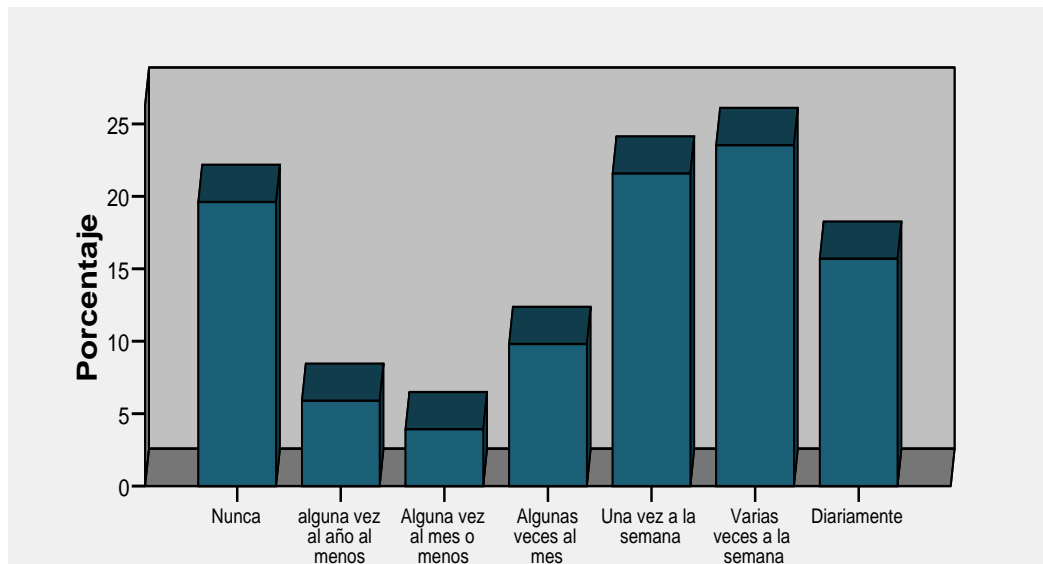
Estas actitudes se ve reflejada en el grafico y tabla 10 en donde 41 de 51 encuestados declaran “que al menos una vez al año” han sentido que realizan un trabajo demasiado duro. Llama la atención que dentro de este 80% un 40% señala o establece que esta sensación es frecuente ocurriendo varias veces a la semana o diariamente.

**Tabla 27**  
**Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Nunca	10	19,6	19,6	19,6
Alguna vez al año al menos	3	5,9	5,9	25,5
Alguna vez al mes o menos	2	3,9	3,9	29,4
Algunas veces al mes	5	9,8	9,8	39,2
Una vez a la semana	11	21,6	21,6	60,8
Varias veces a la semana	12	23,5	23,5	84,3
Diariamente	8	15,7	15,7	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Fuente Creación Propia

**Gráfico 11**  
**Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro**



Fuente Creación Propia

La falta de realización personal en el trabajo se puede sistematizar a través de las siguientes subcategorías:

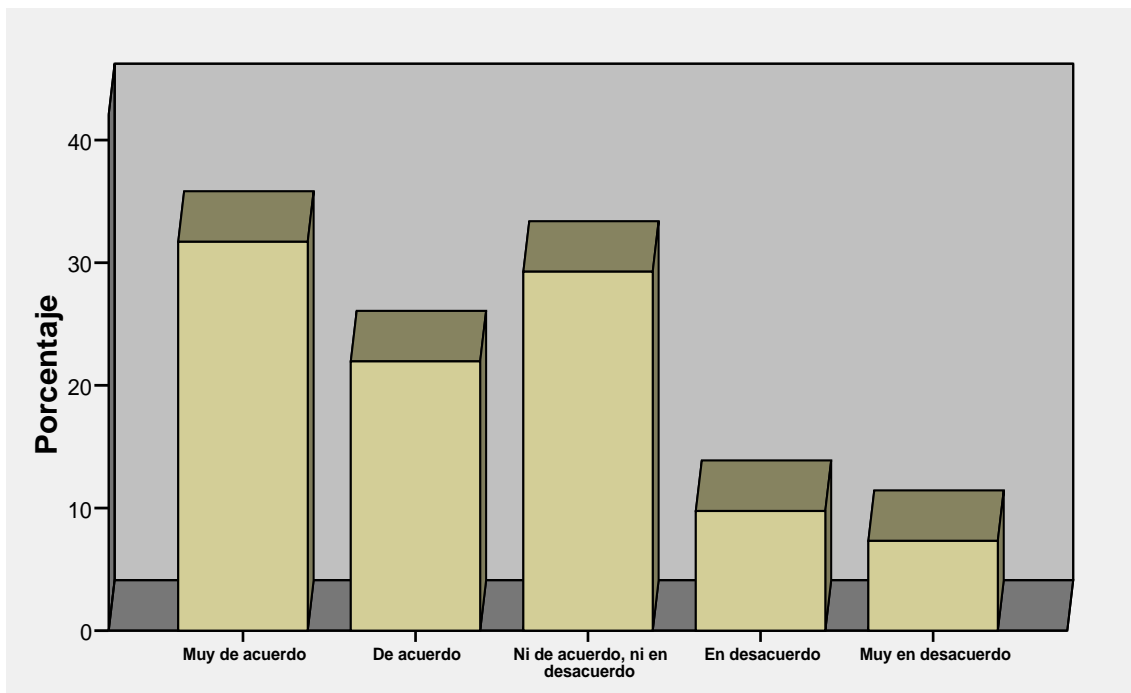
**a) Subcategoría Percepción del Trabajo Realizado.**

**Tabla 28**  
Se trabaja excesivamente en esta institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	13	31,0	31,7	31,7
	De acuerdo	9	21,4	22,0	53,7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	28,6	29,3	82,9
	En desacuerdo	4	9,5	9,8	92,7
	Muy en desacuerdo	3	7,1	7,3	100,0
Total		41	97,6	100,0	
Perdidos	,00	1	2,4		
Total		42	100,0		

Fuente Creación Propia

**Gráfico 12**  
Se trabaja excesivamente en esta institución



Fuente Creación Propia

De acuerdo al gráfico anterior se puede señalar que un 52% está “de acuerdo” con la afirmación “Se me hace trabajar excesivamente en esta institución”, desglosando este porcentaje en 31% que afirma estar “muy de acuerdo” con la afirmación anterior, es importante destacar que un 28,6% de los encuestados

entrega una afirmación neutral “ni en de acuerdo, ni en desacuerdo”, situación que es reiterativa en este tipo de preguntas realizada en los instrumentos de recolección de datos utilizado en este estudio, lo cual nos permite inferir que existe una preocupación constante por las posibles sanciones que podrían surgir a consecuencia del carácter burocrático de la institución. Por otra parte solo el 17% afirma estar en desacuerdo con la afirmación.

La situación anteriormente descrita se ve reflejada en los siguientes fragmentos significativos,

*“(...) Yo creo que se hace bien por un tema de obligación nada más y no porque uno quiera hacer bien la pega, porque básicamente uno quiere trabajar normal y acá eso no se da. Porque como dicen ellos los partes, los sumarios eso lo obligan a cumplir bien la “pega”, pero nada más que eso es una obligación pero de nacer de uno no creo que sea así (...)”.*

**Participante 6. FOCUS GROUP 2.**

A partir de lo anterior podemos señalar que si bien existe una percepción positiva del trabajo realizado, esta situación tiene que ver más con un tema de obligación y/o temor a posibles sanciones por un inadecuado desempeño laboral, lo cual da a entender que la mayoría de los trabajadores no tienen una significación con el trabajo realizado.

A esto se suma un problema estructural, pues los funcionarios dentro de su formación no cuentan con la capacitación necesaria que le permita mayor movilidad dentro de la institución.

*“(...) uno no puede hacer un curso porque de que le va a servir, lo que necesita el es abrir y cerrar candados y cerrar la puerta y pasar la gente o sea la escuela no enseña. (...)”.*

**Participante 3 FOCUS GROUP 1.**

## **b) Subcategoría Reconocimiento.**

En relación a la afirmación “mi jefe confía en que se va a hacer bien el trabajo”. El 80% de los encuestados esta “de acuerdo” con la afirmación, del cual un 35,7% esta “de acuerdo” y un 45,2% “muy de acuerdo” con lo anterior, de los antecedentes expuestos podemos inferir de que la delegación de funciones es una práctica recurrente en la institución, pues esta define responsabilidades en cada tipo de labor, siendo un 14,1% los que manifiestan estar en “desacuerdo” o “ni de

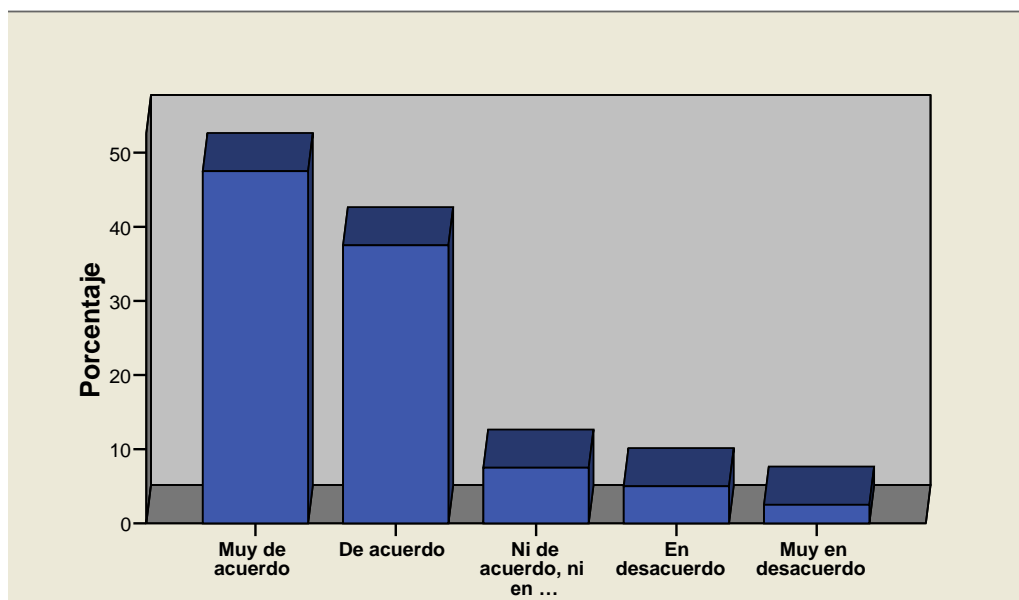
acuerdo, ni en desacuerdo” con la afirmación en igual proporción. Esta información está reflejada en la siguiente tabla y posterior grafico.

**Tabla 29**  
Mi jefe, supervisor o director confía en que se va hacer bien el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	19	45,2	47,5	47,5
	De acuerdo	15	35,7	37,5	85,0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	7,1	7,5	92,5
	En desacuerdo	2	4,8	5,0	97,5
	Muy en desacuerdo	1	2,4	2,5	100,0
	Total	40	95,2	100,0	
Perdidos	,00	2	4,8		
Total		42	100,0		

Fuente Creación Propia

**Gráfico 13**  
Mi jefe, supervisor o director confía en que se va hacer bien el trabajo



Fuente Creación Propia

Además es importante señalar que si bien existe confianza en la delegación de funciones la proactividad o iniciativa de los trabajadores, no es retroalimentada por las jefaturas provocando una desmotivación en el cumplimiento de las funciones de los trabajadores.

*“(...) en ninguna unidad hay una motivación para que los trabajadores hagan bien su trabajo, incluso aquí mismo he escuchado a los funcionarios “ahhh saben que encontré un teléfono o cualquier cosa” elementos prohibidos o incluso un estoque o cualquier cosa y el jefe ni si quiera los toma en cuenta para decirle “oye sabe usted encontró esto se preocupo le voy a poner una meritorio” no nada, entonces eso una despreocupación de la jefatura más que nada, no hay una intención de hacer las cosas bien para ganar algo, no hay un reconocimiento, ni aquí ni en casi ninguna unidad(...).”*

**Participante 6. FOCUS GROUP 2.**

*“(...) tienen que hacer turnos de día y de noche, que tienen que ir a tribunal y encuentran algo y nadie le dice felicidades a mi cabo (...).”*

**Participante 3. FOCUS GROUP 2.**

Es clave señalar que la institución tiene un sistema de registro tanto de sanciones como de nota meritoria, siendo el primero el más utilizado, pues las fallas o el no cumplimiento a cabalidad de las funciones del trabajador conlleva una sanción que afecta directamente la hoja de vida del trabajador, esta situación provoca que estos se sientan constantemente presionados a realizar su función de manera adecuada para evitar sanciones, más que por la significación que estos pueden atribuirle a su desempeño laboral.

*“(...) Eso es lo que nosotros decimos en delante por que lo negativo siempre va a sobresalir al tiro, lo positivo como decía mi cabo acá los procedimientos se encuentra drogas, se encuentra celulares, se encuentra chip, estoque artesanales una infinidad de cosas, a uno no se le reconoce ya que siempre va a sobresalir la anotación acá, nunca una anotación positiva, encontraste esto a te voy a poner una positiva o una meritorio porque está bien, un tipo de incentivo pero no existe, hay veces que esta pero hay veces que no. (...).”*

**Participante 5 FOCUS GROUP 1.**

Por último es menester mencionar que existe un sistema de reconocimiento de carácter monetario y está estrechamente relacionado con las metas a nivel institucional.

*“(...) está el tema del dinero que al cumplir las metas nosotros recibimos un incentivo (...).”*

**Participante 2. FOCUS GROUP 2.**

## **ANÁLISIS INTEGRADO CON RESPECTO A LAS VARIABLES ESTABLECIDAS Y RESULTADOS OBTENIDOS**

Dadas las características metodológicas de la investigación el análisis se estructurara en función de dos ejes temáticos: Los factores psicosociales que determinan la presencia de S.Q.T en los funcionarios del C.D.P Quillota, y en la política social en materia laboral de este.

Mediante la información recopilada durante el proceso de investigación podemos afirmar que los funcionarios del C.D.P Quillota presentan Síndrome de Quemarse por el Trabajo.

Chile es uno de los países que posee la más alta tasa de encarcelamiento en Latinoamérica. Este sostenido crecimiento provoca que la institución no pueda dar respuesta a los requerimientos de recursos humanos necesarios para el cumplimiento a cabalidad de sus objetivos institucionales.

En Chile el gasto en que el Estado incurre en la mantención de un interno en una cárcel concesionada es de \$526.000 mensuales por interno cifra que supera en muchos casos a lo que gana un gendarme. Por ello, es sumamente necesario y oportuno que el Gobierno evalúe un reajuste de remuneraciones del personal que está a cargo de mantener a más de 43 mil presos en Chile

Además que hay que considerar las condiciones en las que trabajan los funcionarios, más de ocho mil gendarmes laboran hasta catorce días seguidos para salir un día de descanso, trabajando más de veinte y cinco millones de horas extraordinarias al año al Estado, las que no se pagan.

En efecto, las tres más importantes reformas realizadas al sistema penitenciario han tenido por objetivo central el contener las demandas de la creciente población penal y ninguna de ellas fue capaz de solucionar el problema por el cual fue diseñada. Nos referimos a la Reforma de 1997 contenida en la Ley 19.538 que reconoció un aumento a los ingresos de los funcionarios; la Ley 19.851 que amplió de manera insuficiente la dotación de gendarmes en un 72% y disminuyó los sueldos de los funcionarios más jóvenes y, la construcción de 10 nuevos recintos por parte de privados, construcción que no ha resuelto la problemática neurálgica del hacinamiento en los recintos penales ya que sólo el 20% de los internos cumple su

condena en estos centros, que de acuerdo a los índices de aumento de la población penitenciaria de un 10% se llenarán en menos de diez años.

Todas estas acciones llevadas a cabo por el Estado han logrado mitigar algunos aspectos de las crisis penitenciarias, es claro consignar que la mayoría de los recursos se han destinado al mejoramiento de la población penal en detrimento de las problemáticas vivenciadas por los funcionarios de Gendarmería, estas medidas no han sido capaces de dar respuesta a los aspectos estructurales de la crisis penitenciaria.

A nivel del C.D.P Quillota las situaciones enunciadas anteriormente se pueden ejemplificar en la inequitativa distribución de los recursos, ya que siendo el segundo Centro de Reclusión en cantidad de internos de la región, no cuenta con la infraestructura, equipamiento, recursos humanos, materiales y financieros que es posible encontrar en el Complejo Penitenciario de Valparaíso, un ejemplo de esto es la ausencia de Programa Laboral en el C.D.P. Quillota.

La presencia del Síndrome de Quemarse por el Trabajo ha sido evidenciado por el equipo seminarista como una problemática sistémica al interior del C.D.P Quillota, ya que las variables planteadas en el proceso de investigación tienen una interdependencia y están en constantes interrelación, siendo causa y efecto a la vez, en donde la principal desencadenante de elementos estresores al interior del recinto son las condiciones labores, ya que determinan en gran medida el nivel de apoyo social con que cuentan los funcionarios, gatillando así la sintomatología asociada al Síndrome de Quemarse por el Trabajo (Agotamiento emocional, Despersonalización,, Falta de Realización Personal).

La condición de estrés de los trabajadores del C.D.P de Quillota se ve reflejada en el siguiente gráfico obtenido durante el proceso investigativo.

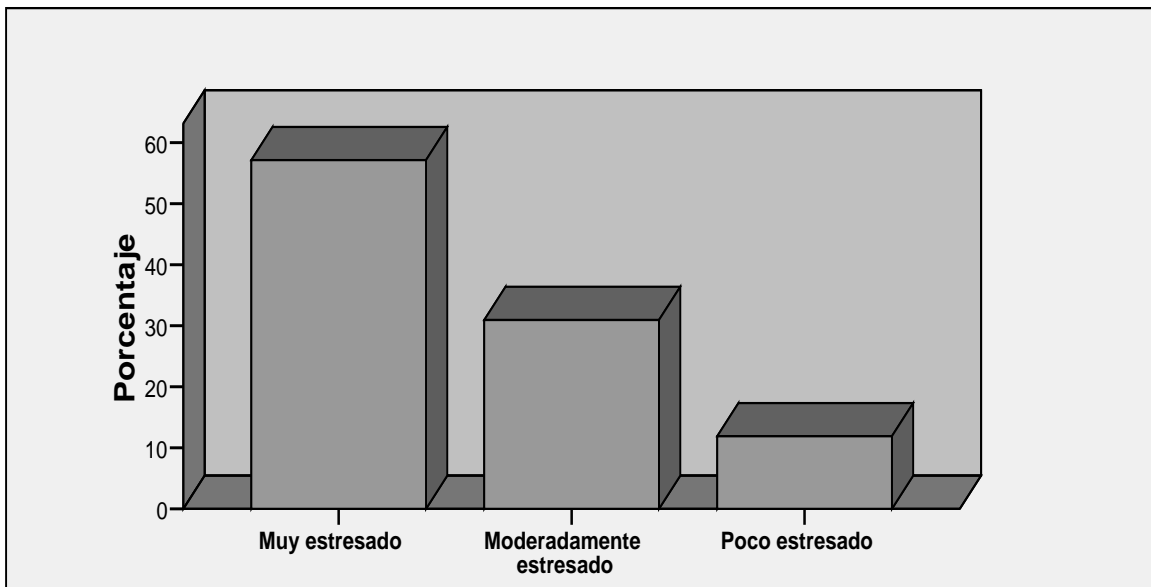
**“¿Cuán estresado se encuentra luego de una semana laboral?”**

**Tabla 30**  
 “¿Cuán estresado se encuentra luego de una semana laboral?”

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy estresado	24	57,1	57,1	57,1
	Moderadamente estresado	13	31,0	31,0	88,1
	Poco estresado	5	11,9	11,9	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Fuente Creación Propia

**Gráfico 14**  
 ¿Cuán estresado se encuentra luego de una semana laboral?



Fuente Creación Propia

Por todo lo anteriormente expuesto se concluye que la presencia del Síndrome de Quemarse por el Trabajo está determinada por las características estructurales del desarrollo del trabajo en el ámbito penitenciario, constituyéndose las características personales de cada funcionario en factores protectores y facilitadores del desarrollo de este síndrome dependiendo de las estrategias de afrontamiento que desarrolle durante su carrera en la institución.



## CAPITULO V

# *Propuesta De Intervención*

## **Propuesta de Intervención**

**Proyecto de creación de Taller de Habilidades Sociales, prevención y afrontamiento del Síndrome de Quemarse por el Trabajo.**

**Autores:** Nicolás Amigo S., Felipe Campos A., Claudia Cisternas H., Silvana Contreras B. (C.D.P. Quillota)

### 1. Denominación del Proyecto

**“Por Una Vida Mejor.”**

### 2. Naturaleza del Proyecto

#### **Descripción**

El proyecto consiste en la creación y realización de un Taller de seis (6) sesiones, a cargo de una dupla psicosocial que desempeñe funciones en el recinto, que permitan que los funcionarios del C.D.P. Quillota pongan en práctica estrategias de autocuidado con la finalidad de prevenir y/o reducir la presencia de S.Q.T.

#### **Marco Institucional**

La institución a cargo será el Centro de Detención Preventiva Quillota, siendo responsable el Equipo Técnico perteneciente al recinto y específicamente la dupla psicosocial conformada por una psicóloga y la asistente social.

El proyecto pretende diseñar una propuesta orientada a generar mecanismos de prevención y afrontamiento del Síndrome de Quemarse por el Trabajo, asimismo, potenciar el manejo de Habilidades Sociales que permita interiorizar técnicas de manejo de estrés en el ámbito laboral.

#### **Objetivos del Proyecto**

##### Objetivo general

“Implementación de un taller de afrontamiento del estrés laboral y S.Q.T, que permita la internalización de Habilidades Sociales, de prevención y afrontamiento, dirigidas a los funcionarios penitenciarios del C.D.P. Quillota.

##### Objetivos específicos

1. Creación de una instancia reflexiva que apunte a difundir las causas y consecuencias del estrés laboral.

2. Generar instancias que permitan la internalización de Habilidades Sociales, mecanismo de prevención y estrategias de afrontamiento del estrés.

### **Beneficiarios del proyecto.**

Beneficiarios directos: Funcionarios de Gendarmería del Centro de Detención Preventiva de Quillota, profesionales del área técnica.

Beneficiarios indirectos: Núcleo familiares de los funcionarios del C.D.P Quillota, población atendida por los funcionarios.

### **Localización física y cobertura espacial.**

El proyecto se desarrollara en las dependencias del Centro de Detención Preventiva de Quillota, ubicada en calle Chacabuco N° 666, comuna de Quillota, V región. Concretamente en el casino de los Oficiales.

### **Criterios de Inclusión**

- ✓ Funcionarios dependientes de Gendarmería de Chile.
- ✓ Funcionarios del Centro de Detención Preventiva de Quillota.
- ✓ Funcionarios pertenecientes a la planta de vigilantes del C.D.P. Quillota.
- ✓ Funcionarios con, al menos, tres meses de antigüedad en la institución.

### **Criterios de Exclusión**

- ✓ Funcionarios pertenecientes a la planta de oficiales del C.D.P Quillota.
- ✓ Funcionarios pertenecientes al equipo técnico del C.D.P Quillota.
- ✓ Funcionarios con menos de tres meses de antigüedad en la institución.

La presente propuesta, se presenta mediante el modelo planificación “Marco Lógico”, pues este modelo, es una herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos, brindando una estructura al proceso de planificación y comunicando información esencial relativa al proyecto.

Para la realización de esta propuesta se contemplaron las siguientes etapas:

## I. Pasos de análisis

- ✓ Análisis de participación o de grupos de interés
- ✓ Análisis de problemas (imagen situación actual)
- ✓ Análisis de objetivos (imagen situación futura mejor)

## II. Matriz de Planificación del Proyecto y sus componentes

- ✓ Objetivos/Actividades
- ✓ Supuestos importantes
- ✓ Indicadores
- ✓ Fuentes de verificación.

### I Pasos de análisis

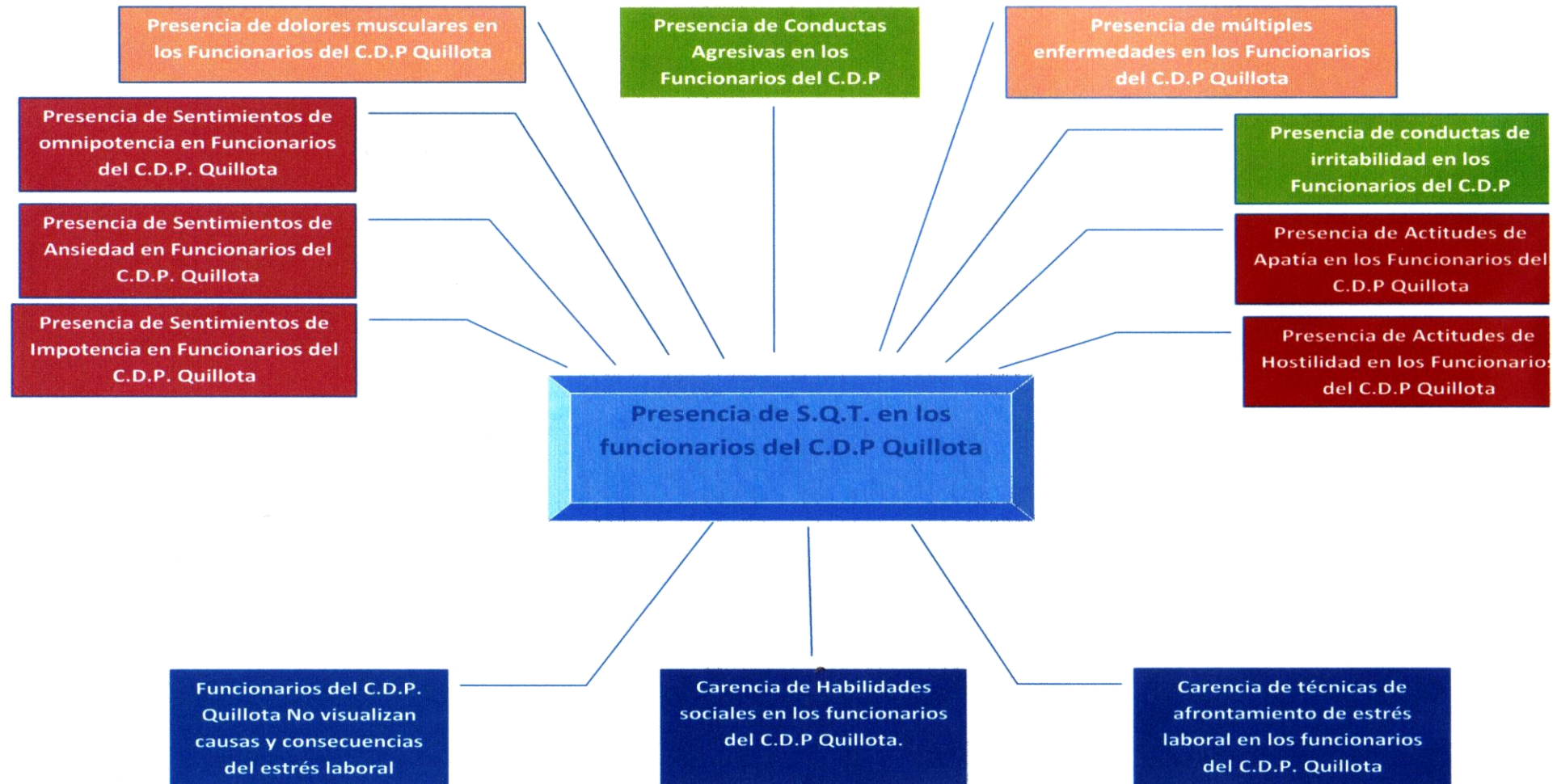
■ **Análisis de participación o Grupos de Interés.** En relación a los resultados obtenidos dentro de la investigación realizada a lo largo del Seminario, podemos inferir que los problemas sentidos dentro de la institución radican principalmente en el desconocimiento sobre la temática del estrés laboral, lo que ha acarreado como consecuencia una alta presencia del Síndrome de Quemarse por el trabajo en los funcionarios del CDP Quillota; Sin embargo la institución, cuenta con recursos financieros necesarios para realizar una intervención de carácter psicosocial.

■ En relación al **Equipo Técnico**, este cuenta con las competencias necesarias para realizar la implementación de la presente propuesta; sin embargo es necesario, reorganizar y tomar acuerdos, en relación a la asignación de responsabilidades, posibles adecuaciones u otras contingencias que pudiesen aparecer durante la intervención.

■ En relación a los **Funcionarios del CDP Quillota** a lo largo del proceso investigativo del presente seminarios, se visualizaron las potencialidades de estos en relación a la participación en este tipo de actividades. Es necesario adecuar los horarios de la intervención de modo que no alteren en gran medida los propósitos institucionales

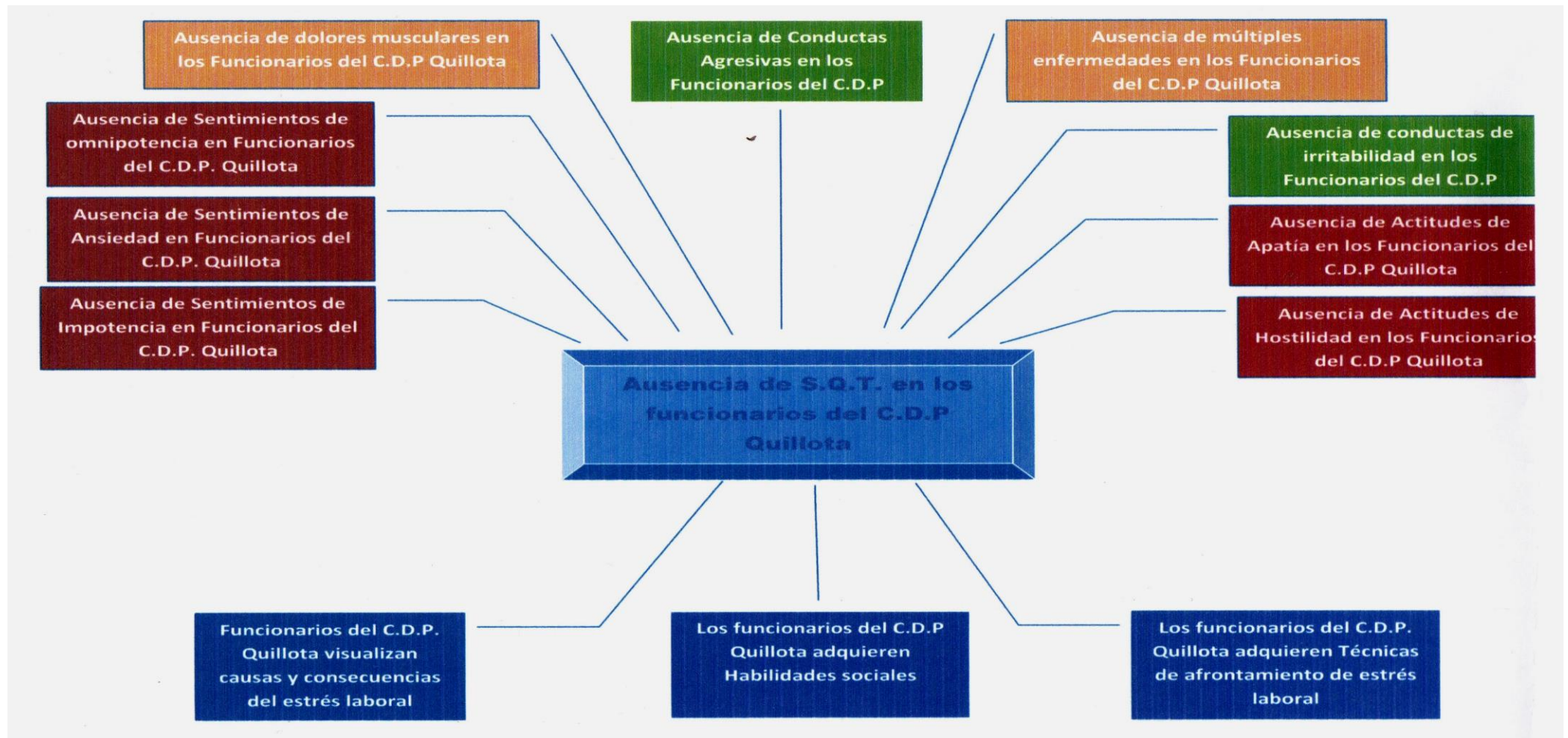
■ En relación a **Gendarmería de Chile, V Region** es necesario contar con el respaldo de esta entidad superior de modo que puedan aprobar los recursos necesarios y la ejecución del proyecto.

**Ilustración 6**  
**Análisis de Problemas**  
**Árbol de Problemas.**



Fuente: Creación Propia

**Ilustración 7**  
**Análisis de Objetivo**  
**Árbol de Objetivos.**



Fuente: Creación Propia

### ■ **Análisis de Alternativas o Líneas de Acción**

En relación al árbol de alternativas, la presente propuesta de intervención, tomara como ejes centrales la sensibilización e inducción de los funcionarios de la planta de vigilantes del CDP Quillota en causas y consecuencias del estrés, en habilidades sociales y técnicas de afrontamiento o manejo del estrés, pues son estas las alternativas que han sido definidas como prioritarias de abordar.

En relación a la estrategia definida para abordar las temáticas, esta se realizará mediante la implementaciones de un taller de carácter socioeducativo – socio reflexivo, con actividades lúdicas, que permitan que los beneficiarios del proyecto, puedan participar activamente de este, otorgándoles la posibilidad de comunicarse y aprender en base a las experiencias individuales y grupales.

Esta modalidad de intervención es la más adecuada para este tipo de institución, pues permite realizar trabajo con un grupo de personas reducido, lo que provoca que no sean interrumpidas las obligaciones de los funcionarios ni de la institución, además el uso de los recursos (humanos, materiales, espacios) propios de la institución, implica que la institución tendrá un menor gasto en la implementación del proyecto.

## II Matriz de Planificación

### Taller “Por una Vida Mejor”

	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de verificación	Supuestos/Hipótesis
<p><b>Objetivo de desarrollo</b></p> <p>Disminuir la presencia de Síndrome de quemarse por el Trabajo en los funcionarios de CDP Quillota, para contribuir a mejorar su calidad de vida.</p>	<p>Al año 2020 el 90% de los funcionarios del CDP Quillota mejoran su calidad de vida y no presentan SQT.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Staff burnout scale for health professionals (sbs-hp)</li> <li>• Cuestionario de condiciones laborales (elaborado por equipo tesista)</li> <li>• Escala de Holmes Rahe</li> <li>• Cuestionario de Bournot para funcionarios de Gendarmería (adaptación MBI)</li> </ul>	<p>Disminuye la presencia del síndrome de quemarse por el trabajo en los funcionarios de Gendarmería De Chile.</p> <p>Aumenta el bienestar psíquico de los funcionarios del C.D.P Quillota.</p> <p>Aumenta la satisfacción laboral de los funcionarios del C.D.P Quillota.</p> <p>Disminuye el número de licencias médicas presentadas en el C.D.P Quillota</p>
<p><b>Objetivo de Proyecto</b></p> <p>El CDP de Quillota disminuye la presencia de SQT a través de la implementación de taller de habilidades sociales, estrés y técnicas de afrontamiento en funcionarios pertenecientes a la planta de vigilantes</p>	<p>Al año 2011 el 70% de Los funcionarios del C.D.P Quillota ha participado del taller.</p>	<p>Registros de asistencia</p> <p>Registros audiovisuales</p> <p>Pauta de observación</p>	<p>La institución implementa programa en sus funcionarios</p>



<p><b>Productos</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Funcionarios de la planta de vigilantes del CDP Quillota son capacitados en causas y consecuencias del estrés laboral.</li> <li>2. Funcionarios de la planta de vigilantes del C.D.P Quillota, adquieren conocimiento en habilidades sociales</li> <li>3. Funcionarios de la planta de vigilantes del CDP Quillota aprenden técnicas de afrontamiento del estrés laboral</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Al menos 10 funcionarios de la planta de vigilantes del CDP Quillota, participan activamente del taller sobre causas y consecuencias del estrés laboral</li> <li>2. Al menos 10 funcionarios de la planta de vigilantes del CDP Quillota, participan activamente del taller de Habilidades sociales</li> <li>3. Al menos 10 funcionarios de la planta de vigilantes del CDP Quillota, participan activamente del taller sobre técnicas de afrontamiento del estrés laboral</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de asistencia</li> <li>• Registro fotográfico</li> <li>• Test antes – después</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de asistencia</li> <li>• Registro fotográfico</li> <li>• Pauta de observación</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de asistencia</li> <li>• Registro fotográfico</li> <li>• Pauta de observación</li> </ul>	<p>Se cuenta con los recursos necesarios para la implementación del taller</p> <p>El equipo técnico cuenta con las competencias necesarias para la preparación, implementación y evaluación del taller. Existe interés en los funcionarios del C.D.P Quillota, en participar del taller</p>
<p><b>Actividades</b></p> <p>1 a) Preparación de taller de “Por una vida Mejor” sesión 1 “Estrés, Causas Y Consecuencias”</p> <p>1.b) Implementación taller de “Por una vida Mejor” sesión 1 “Estrés, Causas Y Consecuencias”</p> <p>1 c) Evaluación de taller de “Por una vida Mejor” sesión 1 “Estrés, Causas Y Consecuencias”</p>	<p><b>Medios</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Un Asistente Social por 2 horas, 1 veces al mes, durante 1 mes.</li> <li>✚ Un Psicólogo por 2 horas, 1 veces al mes, durante 1 mes.</li> <li>✚ Material de Escritorio para difusión de Taller (opalina, hojas, lápices, tintas)</li> <li>✚ Una sala de reunión con capacidad para 12 personas</li> <li>✚ Equipamiento audiovisual (data show) para exponer las temáticas sobre causa y consecuencia del estrés.</li> <li>✚ Coffe break para 12 personas</li> </ul>	<p><b>Costos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Asistencia técnica – Costo asignado por la institución.</li> <li>✚ Asistencia técnica - Costo asignado por la institución.</li> <li>✚ Materiales - \$3.000</li> <li>✚ Equipamiento asignado por la institución</li> <li>✚ costo de insumos \$ 15.000</li> </ul>	<p>La institución cuenta con los recursos Humanos para la preparación del taller</p> <p>Los funcionarios participan de la sesión “estrés, causas y consecuencias”</p> <p>Los funcionarios del C.D.P Quillota internalizan conceptos de sesión de “estrés, causas y consecuencias”</p>



<p><b>2 a)</b> Preparación de taller de “Por una vida Mejor” sesión 2 y 3 “<i>HABILIDADES SOCIALES</i>”</p> <p>2.b) Implementación taller de “Por una vida Mejor” sesión 2 y 3 “<i>HABILIDADES SOCIALES</i>”</p> <p>2 c) Evaluación de taller de “Por una vida Mejor” sesión 2 y 3 “<i>HABILIDADES SOCIALES</i>”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Un Asistente Social por 2 veces al mes, durante 1 mes</li> <li>+ Un Psicólogo por 2 veces al mes, durante 1 mes</li> <li>+ Una sala de reunión con capacidad para 12 personas</li> <li>+ Equipamiento audiovisual (data show) para exponer las temáticas sobre “Habilidades Sociales”</li> <li>+ Material de Escritorio para realización de 2 sesiones (opalina, hojas, lápices tintas)</li> <li>+ Coffe para 12 personas (por 2 veces)</li> <li>+ Un Asistente Social por 2 veces al mes, durante 1 ½. mes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Asistencia técnica – Costo asignado por la institución.</li> <li>+ Asistencia técnica - Costo asignado por la institución.</li> <li>+ Materiales - \$3.000</li> <li>+ Equipamiento asignado por la institución</li> <li>+ costo de insumos \$ 30.000</li> <li>+ Asistencia técnica – Costo asignado por la institución.</li> </ul>	<p>La institución cuenta con los recursos Humanos para la preparación del de las sesiones de Habilidades Sociales</p> <p>Los funcionarios participan de la sesión “Habilidades Sociales” Los funcionarios participan en la evaluación del taller de habilidades sociales</p>
<p><b>3 a)</b> Preparación de taller de “Por una vida Mejor” sesión 4, 5, “<i>Técnicas de Afrontamiento del Estrés</i>”</p> <p>3 b) Implementación taller de “Por una vida Mejor” sesión 4, 5, “<i>Técnicas de Afrontamiento del Estrés</i>”</p> <p>3 c) Evaluación de taller de “Por una vida Mejor” sesión, 6</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Un Psicólogo por 2 veces al mes, durante 1½. mes</li> <li>+ Una sala de reunión con capacidad para 12 personas</li> <li>+ Material de escritorio (hojas lápices)</li> <li>+ Coffe para 12 personas (por 3 veces)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Asistencia técnica - Costo asignado por la institución.</li> <li>+ Materiales - \$3.000</li> <li>+ Equipamiento asignado por la institución</li> <li>+ costo de insumos \$ 45.000</li> </ul>	<p>La institución cuenta con los recursos Humanos para la preparación del de las sesiones de <i>Técnicas de Afrontamiento del Estrés</i>”</p> <p>Los funcionarios participan de la sesión “<i>Técnicas de Afrontamiento del Estrés</i>” Los funcionarios participan en la evaluación de las sesiones de “<i>Técnicas de Afrontamiento del Estrés</i>”.</p>

Fuente: Creación Propia



### Cronograma

	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12
Sesión 1	X	X										
Sesión 2			X	X								
Sesión 3					X	X						
Sesión 4							X	X				
Sesión 5									X	X		
Sesión 6											X	X

X = Tiempo Programado

X = Tiempo de Holgura



## CAPITULO VI

# *Conclusiones.*

## **Conclusiones.**

### ✓ **Relevancia del Síndrome de Quemarse por el Trabajo.**

El Síndrome de Quemarse por el Trabajo y el estrés constituyen una de las problemáticas a nivel laboral más relevantes en la sociedad actual.

Es necesario destacar que el tema de investigación seleccionado es innovador dentro del contexto actual, situación que se tradujo en un importante desafío al momento de la recopilación bibliográfica debido a la inexistencia de estudios referidos a la presencia del Síndrome de Quemarse en el Trabajo en Gendarmería de Chile.

Trabajo social es una profesión que cumple un importante rol en el trabajo intrapenitenciario a través de la intervención en programas de reinserción, readaptación; sin embargo, en la actualidad no existen profesionales del trabajo social abordando temáticas relacionadas con el manejo del estrés, bienestar laboral, autocuidado, condiciones laborales, etc.

La ausencia del rol profesional en esta área de trabajo se constituye en un desafío pendiente a nivel institucional y una oportunidad de mejoramiento y enriquecimiento del quehacer del Trabajo Social.

Debido a la escasez de investigaciones y literatura sobre el Síndrome de Quemarse por el Trabajo en funcionarios de Gendarmería de Chile obstaculizó el hallazgo de teorías explicativas sobre este fenómeno en particular. Sin embargo, se procedió a la utilización de teorías generales en relación al tema contrastándola con la realidad de los profesionales de Gendarmería.

El propósito de la investigación nos permitió abordar el Síndrome de Quemarse por el Trabajo más allá desde la perspectiva clínica y casuística desde una mirada holística, lo cual nos entregó diferentes perspectivas de estudio del tema e información del nivel de estrés laboral de los funcionarios de Gendarmería.

### ✓ **Relevancia del Síndrome de Quemarse por el Trabajo en Gendarmería.**

El Centro de Detención Preventiva Quillota, es una institución de carácter público, altamente jerarquizada y burocrática, estas fueron las características que

concitaron el interés del equipo seminarista por realizar una investigación sobre el Síndrome de Quemarse por el Trabajo en este contexto institucional, además de experiencias anteriores de prácticas en Gendarmería, la información proporcionada por los diferentes medios de comunicación respecto a la llamada “Crisis Penitenciaria” y la inexistencia de investigaciones de este síndrome en funcionarios de Gendarmería de Chile.

Debido a las características organizacionales de la institución, el componente jerárquico determinaría que los funcionarios de menor rango de Gendarmería estarían expuestos a jornadas de trabajo más extensas y rígidas, labores asociadas a un mayor nivel de riesgo con menores ingresos, deterioro de las relaciones laborales asociado al estilo de liderazgo ejercido y la exposición a un conjunto de sanciones que atentan contra la dignidad del trabajador (días de arresto, suspensión de días libres, entre otras).

Los funcionarios de Gendarmería cumplen una función en contacto directo con sujetos de atención altamente complejo, debido a que se trata de personas privadas de libertad e infractores de la ley con distintos niveles de compromiso delictual y peligrosidad exponiéndolos a situaciones potencialmente riesgosas, tanto en su integridad física y psíquica.

✓ **En relación a la metodología de investigación.**

La selección del enfoque de investigación de carácter exploratorio se debe a que el Síndrome de Quemarse por el Trabajo en área penitenciaria es un tema escasamente estudiado y la literatura en relación a este es limitada, la cual arroja ideas vagamente relacionadas con el problema en estudio. De esta forma la investigación realizada por el equipo seminarista busca establecer nuevas perspectivas sobre el estrés laboral y el Síndrome de Quemarse por el Trabajo y ampliar las existentes.

La selección del enfoque de investigación de carácter descriptivo se establece por la búsqueda del equipo seminarista de especificar las características y las propiedades importantes de los funcionarios de C.D.P. Quillota, con la finalidad de someterlas a un análisis exhaustivo, y de esta manera poder establecer los diferentes aspectos y dimensiones asociados al Síndrome de Quemarse por el Trabajo.

La selección de un modelo de investigación mixto permitió la utilización de técnicas de recolección de datos e información, tanto cualitativas como cuantitativas. Este conjunto de técnicas nos permitió recoger aspectos subjetivos y objetivos, enriqueciendo sustancialmente la investigación, extendiéndola para reconocer distintas aristas de la problemática en estudio, permitiendo integrar los elementos emergentes que surgieron durante el proceso investigativo. La flexibilidad del modelo de investigación nos facilitó la complementariedad entre los elementos emergentes y el planteamiento de las categorías en estudio.

Los instrumentos de recolección de datos cualitativos fueron:

- **Focus Group**, la utilización de este instrumento nos otorgó un flujo de información sustentado en la interacción de los participantes, de manera libre y espontánea, lo que derivó en la construcción de un discurso colectivo y cargado de significados que posibilitó un entendimiento de su entorno y sus percepciones sobre este.
- **Entrevista semi – estructurada**, este nos permitió obtener información de procesos reflejados en las experiencias personales de los sujetos entrevistados, insertos en diferentes escenarios laborales.

Los instrumentos de recolección de datos cuantitativos fueron:

- **Cuestionario**, este instrumento nos permitió obtener datos susceptibles de manejo numérico, beneficiando así la cuantificación y veracidad de nuestro estudio. Los cuestionarios aplicados fueron: **MBI** (Maslach Burnout Inventory) y el **Cuestionario de Condiciones Laborales**.

#### ✓ **Rol del Trabajador(a) Social frente al Síndrome de Quemarse por el Trabajo.**

El Trabajo Social se propone transformar racionalmente la realidad social, investigando, planificando, ejecutando y evaluando acciones que tienden a elevar el bienestar y la calidad de vida de los sujetos de atención.

La formación curricular del Trabajador(a) Social entrega herramientas en el ámbito psicológico, organizacional y social cubriendo todo el espectro de las diferentes manifestaciones de este síndrome, desde esta perspectiva se potencia el rol de educador social informal constituyéndose en agente promotor de habilidades sociales, mecanismo de afrontamiento del estrés y buenas prácticas laborales; el rol de articulador de redes sociales toma preponderancia en lo concerniente a la vinculación con distintos organismos e instituciones de la red social que apunten a la creación de mecanismos de apoyo social para los trabajadores.

La temática de investigación seleccionada se constituyó en un desafío, ya que además de la inexistencia de investigaciones sobre el Síndrome de Quemarse por el Trabajo en el ámbito penitenciario, este se constituye en el primer intento de abordaje desde Trabajo Social en esta problemática complementando la visión biomédica y psicológica predominante en la literatura.

Finalmente, cabe destacar que una de las falencias históricas de la práctica del Trabajo Social dice relación con la sistematización de experiencias de intervención para la generación de nuevos conocimientos en el ámbito de las ciencias sociales, es por esto que investigaciones como las llevadas a cabo por el equipo seminarista contribuyen a la creación de un sustento teórico y práctico para futuras intervenciones e investigaciones en torno a esta problemática y sus diferentes variantes.



CAPITULO VII

*Anexos y  
Referencias  
Bibliográficas.*



# **ANEXO 1**

## **“Maslach Burnout Inventory” (MBI)**



# **ANEXO 2**

## **Instrumentos de Recolección de datos**

**Questionario**

**Pauta Focus Group**

**Pauta Entrevista Semi Estructurada**



# **ANEXO 3**

## **Manual de Ejecutor**

### **Taller “Por Una Vida Mejor”**

## Referencias Bibliográficas

- Ardilla, Rubén. (1986) Psicología del Trabajo. Santiago, Chile Editorial Universitaria.
- Buendía, José y Ramos, Francisco (2001). Empleo, Estrés y Salud. Editorial Pirámide, Stgo. Chile.
- Cooper, Doris (1994) : Delincuencia común en Chile, LOM ediciones, Chile
- Gil – Monte Pedro R. y Peiró José Maria (1998). Desgaste Psíquico en el trabajo, el síndrome de quemarse. Madrid (1998) Síntesis
- Hernández Sampieri Roberto, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptita Lucio. (2003) Metodología de la investigación España. Ediciones McGraw-Hill Interamericana.
- Kalimo, R; Cooper, B. (1988). “Factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud”. Organización Mundial de la Salud.
- Maslow, Abraham H. Motivación y personalidad (1991). Madrid: Díaz de Santos.
- Moreno, Bernardo, Coral Olivares Y Aracelis Aragonese. Burnout una forma específica de estrés laboral. Madrid Siglo XXI.
- Oficina Internacional del Trabajo (1992). Factores psicosociales en el trabajo: naturaleza, incidencia y prevención.
- Papalia, Diane E y Wendkos Olds Sally, (1987). Madrid, Editorial. McGrawHill, Madrid

## Tesis

- Alvarado Villalobos, Ana: *“Determinación de los niveles de Burnout y su relación con satisfacción laboral y apoyo social en profesionales de la salud de los consultorios de atención primaria pertenecientes a la corporación municipal de Valparaíso”* (1999) Escuela de Psicología Universidad de Valparaíso.
- Cabello Torres, Natalia, Figueroa Gálvez, Natalia Pizarro Guzmán, Paulina: *“Una mirada desde la Institucionalidad: nueva Ley de Responsabilidad Penal Adolescente”*(2006) Escuela de Trabajo Social Universidad de Valparaíso.
- Celis Corrales, Viviana: *“Síndrome de Burnout y salud mental: estudio descriptivo en una muestra de técnicos paramédicos de los hospitales psiquiátricos del sistema público de la quinta región”* (2001) Escuela de Psicología Universidad de Valparaíso.
- Cortés Díaz, Hernán R Valenzuela Ortega, Paola X., Fuentes Cabrera, Claudia A.: *“Repercusiones del medio laboral (Síndrome de Burnout) en la salud mental del Asistente Social”* (2004) Escuela de Trabajo Social Universidad de Valparaíso.
- Guajardo Rocco, Carolina: *“Estudio exploratorio descriptivo : prevalencia de violencia en el pololeo, desde la realidad de los y las Jóvenes estudiantes de Educación media en establecimientos Municipalizados, de las comunas de Quillota y Nogales”* (2009) Escuela de Trabajo Social Universidad de Valparaíso.
- Inostroza, E; Sepúlveda, P. *“Bienestar Psicológico Y Satisfacción Laboral. Estudio Descriptivo Comparativo En Una Muestra De Docentes De Enseñanza Básica Municipalizada De Sectores Urbanos Y Rurales De La Comuna De Quillota”*. (2000) Facultad de Medicina, Universidad de Valparaíso.
- Santín Sáez Yislein, Oscar Toro Castillo, Silvia Zamora Olivos: *“Proyecto laboral : Una contribución desde el trabajo social al trabajo intrapenitenciario”* (2008) Escuela de Trabajo Social Universidad de Valparaíso.

## Fuentes de Internet

- Barría Muñoz, Javier Síndrome de Burnout en asistentes sociales del Servicio Nacional de Menores de la Región Metropolitana de Chile.(2002)  
<http://www.psiquiatria.com/articulos/psigsocial/11687>
  
- Comisión europea (2002). Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo ¿La «sal de la vida» o el «beso de la muerte»?.. Luxemburgo, 1999 Empleo asuntos sociales Comisión Europea.  
  
[http://www.ucm.es/info/seas/estres\\_lab/informes/Informe%20europeo%20Estres%20Laboral.pdf](http://www.ucm.es/info/seas/estres_lab/informes/Informe%20europeo%20Estres%20Laboral.pdf)
  
- Dr. Vindel Cano Antonio “factores psicosociales que inciden en el estrés laboral”  
  
[http://www.ucm.es/info/seas/estres\\_lab/fact\\_psicosoc.htm](http://www.ucm.es/info/seas/estres_lab/fact_psicosoc.htm)
  
- Fundación científica y tecnológica (2008). Estrés, trabajo y salud una perspectiva global. Ciencia & trabajo.  
  
<http://www.cienciaytrabajo.cl/pdfs/30/cyt30.pdf>
  
- Jiménez F, Gustavo “funcionamiento de la cárcel como exclusión en Chile”, en División de Planificación, *Estudios e inversión del Departamento de Estudios*, Santiago, Ministerio de Planificación, 2007,  
  
<http://www.sni.mideplan.cl/links/files/publicaciones/publicaciones/1440.pdf>
  
- M. Muñoz Astudillo (2007).” Estrés laboral en Gendarmería”  
<http://www.acosomoral.org/mastudillo19.htm>
  
- Pedro R. Gil Monte (2001). El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de burnout): aproximaciones teóricas para su explicación y recomendaciones para la intervención.  
  
[http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologia-78-6-el-sindrome-de-quemarse-por-el-trabajo-\(sindrome-de-burnout\)-aproximaciones-teoricas-para-su-explicacion-y-recomendaciones-para-la-intervencion.html](http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologia-78-6-el-sindrome-de-quemarse-por-el-trabajo-(sindrome-de-burnout)-aproximaciones-teoricas-para-su-explicacion-y-recomendaciones-para-la-intervencion.html)
  
- Ortega Villalobos Joel (1999). Estrés y trabajo.  
[http://www.medspain.com/n3\\_feb99/stress.htm](http://www.medspain.com/n3_feb99/stress.htm)

### **Entrevistas**

- Leal Olguín Raúl, Jefe Unidad C.D.P Quillota, Gendarmería de Chile entrevista realizada, Lunes 6 de Julio de 2009.
- López Aballay Pedro, Jefe Estadística C.D.P Quillota, Gendarmería de Chile, entrevista realizada Lunes 27 de Julio.
- Pizarro Araya Jaime, Jefe Administrativo C.D.P Quillota, Gendarmería de Chile, entrevista realizada Miércoles 22 de Julio
- Retamal Misael, Jefe Unidad Técnica C.D.P Quillota, Gendarmería de Chile, entrevista realizada Lunes 29 de Junio de 2009.
- Vergara Carolina, Asistente Social Unidad Técnica C.D.P Quillota, Gendarmería de Chile, entrevista realizada Miércoles 15 de Julio.
- Valencia Quimera, Sicóloga Unidad Técnica C.D.P Quillota, Gendarmería de Chile, entrevista realizada Miércoles 15 de Julio. .

### **Cuerpo Legal**

- Decreto N° 26 “Reglamento del personal de Gendarmería de Chile”, fecha de publicación 18.05.1983, del Ministerio de Justicia.
- Decreto con Fuerza de Ley N° 1791, “Estatuto del personal de Gendarmería de Chile”, fecha de publicación 04.09.1980, del Ministerio de Justicia.
- Decreto ley N° 2859 “Fija Ley Orgánica de Gendarmería de Chile” fecha de publicación 15.09.1979, del Ministerio de Justicia.
- Decreto N° 819 “Aprueba Reglamento especial de calificaciones para el personal afecto a Estatuto Administrativo Gendarmería de Chile”, fecha de publicación 16.11.2001, del Ministerio de Justicia.
- Ley N ° 19.998 “Otorga bonificación por egreso al personal de Gendarmería de Chile” fecha de publicación 04.02.2005, del Ministerio de Justicia.



- Ley N ° 19195, “Adscribe al personal que indica de Gendarmería de Chile al régimen previsional de la Dirección de Previsión de Carabineros de Chile”, fecha de publicación 13.01.1993, del Ministerio de Justicia.