



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

Resolución: RPC-SO-22-No.477-2020

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del proyecto:
Diseño de un plan de control del síndrome de Burnout para los teleoperadores de la empresa pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT)
Línea de Investigación:
Gestión Integrada De Organizaciones Sostenible
Campo amplio de conocimiento:
Servicio
Autor/a:
Alexandra Carolina Solís Jara
Tutor/a:
Mgs. Fausto German Pazmiño Muñoz
Mgs. Erik Javier Riofrio Fierro

Quito – Ecuador

2025

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Fausto German Pazmiño Muñoz con C.I: 1710051978 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: Diseño de un plan de control del síndrome de Burnout para los teleoperadores de la empresa pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT)

Elaborado por: Alexandra Carolina Solís Jara, de C.I: 1726922196, estudiante de la Maestría: Seguridad y Salud Ocupacional, de la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL), como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., 25 de agosto de 2025

Firma

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Erik Javier Riofrio Fierro con C.I: 1713150827 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: Diseño de un plan de control del síndrome de Burnout para los teleoperadores de la empresa pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT).

Elaborado por: Alexandra Carolina Solís Jara, de C.I: 1726922196, estudiante de la Maestría: Seguridad y Salud Ocupacional, de la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL), como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., 25 de agosto de 2025

Firma

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Alexandra Carolina Solís Jara con C.I: 1726922196, autor/a del proyecto de titulación denominado: Diseño de un plan de control del síndrome de Burnout para los teleoperadores de la empresa pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT). Previo a la obtención del título de Magister en Seguridad y Salud Ocupacional.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., 25 de agosto de 2025

Firma

Tabla de contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	2
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	3
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE	4
INFORMACIÓN GENERAL	1
Contextualización del tema	1
Problema de investigación	2
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos.....	4
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:.....	4
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	6
1.1. Contextualización general del estado del arte.....	6
1.2. Proceso investigativo metodológico	14
1.3. Análisis de resultados	16
CAPÍTULO II: PROPUESTA	30
1.1. Fundamentos teóricos aplicados	30
1.2. Descripción de la propuesta	33
1.3. Matriz de articulación de la propuesta	51
CONCLUSIONES.....	54
RECOMENDACIONES.....	55
ANEXOS.....	64

Indice de Tablas

a)	Tabla de resultados el test de Maslach Burnout	16
b)	Tabla del Plan de Control de Riesgo del Síndrome de Burnout	33
c)	Tabla del Plan de Control de Riesgo del Síndrome de Burnout en la CNT.	35
d)	Tabla de articulación de propuesta.	51

Índice de Figuras

PREGUNTA 1: "AE - Me siento emocionalmente defraudado en mi trabajo"	18
PREGUNTA 2: "AE - Cuando termino mi jornada de trabajo me siento agotado"	18
PREGUNTA 3: "AE - Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento agotado"	19
PREGUNTA 4: "RP - Siento que puedo entender fácilmente a las personas que tengo que atender"	19
PREGUNTA 5: "D - Siento que estoy tratando a algunos beneficiados de mi como si fuesen objetos impersonales"	20
PREGUNTA 6: "AE - Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa"	20
PREGUNTA 7: "RP - Siento que trato con mucha efectividad los problemas de las personas a las que tengo que atender"	21
PREGUNTA 8: "AE - Siento que mi trabajo me está desgastando"	21
PREGUNTA 9: "RP - Siento que estoy influyendo positivamente en las vidas de otras personas a través de mi trabajo"	22
PREGUNTA 10: "D - Siento que me he hecho más duro con la gente"	22
PREGUNTA 11: "D - Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente"	23
PREGUNTA 12: "RP - Me siento muy enérgico en mi trabajo"	23
PREGUNTA 13: "AE - Me siento frustrado por el trabajo"	24
PREGUNTA 14: "AE - Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo"	24
PREGUNTA 15: "D - Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a las personas a las que tengo que atender profesionalmente"	25
PREGUNTA 17: "RP - Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable en mi trabajo"	26
PREGUNTA 18: "RP - Siento una gran motivación tras haber compartido de forma cercana con las personas a las que brindo atención"	26
PREGUNTA 19: "RP - Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo"	27
PREGUNTA 20: "AE - Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades"	27
PREGUNTA 21: "RP - Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada"	28
PREGUNTA 22: "D - Me parece que los beneficiarios de mi trabajo me culpan de algunos de sus problemas"	28

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

En 1974, el psiquiatra estadounidense Herbert Freudenberger introdujo por primera vez el término *síndrome de agotamiento profesional (Burnout)*, al que describió como un estado de cansancio o frustración derivado de la dedicación a una causa, estilo de vida o relación que no brinda la recompensa esperada (Mora Espinosa, Acosta Cotes, Ramírez Carmona & Alcocer Tocora, 2024; Vélez & Hernández, 2017). Años más tarde, en 1977, Christina Maslach retomó esta noción en la convención de la Asociación Americana de Psicología, señalando que el Burnout corresponde al desgaste laboral que experimentan quienes se desempeñan en distintos ámbitos de los servicios humanos (Pérez, 2019). A pesar de ello, durante décadas este problema ha permanecido casi invisible y ha recibido escasa atención por parte de las autoridades gubernamentales.

En 1988, Pines y Aronson ampliaron la perspectiva propuesta por Maslach al señalar que el síndrome de Burnout puede afectar a cualquier profesional, no únicamente a quienes se desempeñan en el ámbito de la salud (Saborío Morales & Hidalgo Murillo, 2020). De acuerdo con el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT, 2022), la Organización Mundial de la Salud reconoce al Burnout como un riesgo laboral que compromete tanto la salud mental como la calidad de vida de los trabajadores, y que se refleja en manifestaciones físicas, emocionales y cognitivas tales como agotamiento extremo, falta de motivación, dificultades para dormir y ansiedad, entre otras (National Geographic, 2022; Pérez García, 2021).

De acuerdo con Tenorio Huamani (2021), el síndrome de Burnout se define a partir de tres dimensiones fundamentales: el cansancio emocional, la despersonalización y la disminución en la percepción de logro personal. Estas condiciones repercuten de manera negativa en aspectos como la productividad, el ambiente organizacional y la seguridad laboral (Mendoza-Muñoz et al., 2024). En este sentido, comprender el impacto del Burnout en el desarrollo de la jornada de trabajo resulta de gran importancia.

Durante las últimas tres décadas, se han realizado cientos de investigaciones a nivel global sobre el síndrome de Burnout. En el caso de México, se han utilizado herramientas como el Cuestionario Breve de Burnout y la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional. Sin embargo, la revisión llevada a cabo por Juárez-García et al. (2014) evidencia que el Maslach Burnout

Inventory (MBI) es el instrumento más empleado, apareciendo en el 90 % de los estudios analizados, lo que refleja elevados niveles de estrés en los entornos laborales.

En Colombia, aunque la investigación sobre Burnout es más reciente, ya existen estudios con distintos grupos profesionales: personal sanitario del Hospital Militar de Bogotá (Hernández, 2002); auxiliares de enfermería en Medellín (Vinaccia & Alvarán, 2004); médicos internos y residentes en Cali (Guevara, Henao, & Herrera, 2004); docentes en Medellín (Restrepo, Colorado, & Cabrera, 2006); residentes de medicina interna en Bogotá (Castaño et al., 2006); enfermeros en Barranquilla (Tuesca-Molina et al., 2006); y fonoaudiólogos en Popayán (Illera, 2006) (Quiceno & Alpi, 2021). Todos estos estudios confirman que el Burnout está presente en múltiples profesiones y resulta particularmente prevalente en países en desarrollo.

En Ecuador, Sánchez Gallegos (2022) cita a Suárez (2019) para indicar que, aunque el sistema de salud pretende funcionar de manera similar al de Estados Unidos, no logra cumplir con los estándares apropiados a la realidad del país. Esta deficiencia genera una cobertura limitada y complica el desempeño del personal sanitario, lo que repercute negativamente en la calidad de la atención.

Aunque existen regulaciones como el Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo y la normativa del Ministerio de Trabajo, en la práctica se observa un número limitado de acciones orientadas a la salud emocional y mental de los trabajadores. Según Navarrete Astudillo (2021), esta discrepancia entre la normativa y su aplicación “debilita los mecanismos institucionales de contención frente al Burnout” (Ministerio de Trabajo del Ecuador, 2020).

Por tanto, el Burnout representa una amenaza silenciosa que puede pasar desapercibida, pero con graves consecuencias para la salud de los trabajadores y la seguridad laboral (Castillo Ramírez, 2001). Dada su condición de riesgo psicosocial, es imprescindible implementar estrategias preventivas e intervenciones que promuevan el bienestar integral y fomenten una cultura organizacional que valore la salud emocional de sus empleados.

Problema de investigación

En los últimos años, se ha podido observar un aumento en los niveles de estrés laboral entre los profesionales. Un posible causante es el síndrome de Burnout, para Castillo Ramírez (2001) señala que reconocido como un riesgo laboral que afecta tanto la salud mental como la calidad

de vida de los trabajadores. En la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT), esta condición se ha convertido en una amenaza silenciosa para los teleoperadores, quienes se enfrentan a condiciones de trabajo exigentes y una alta exposición a riesgos psicosociales.

El síndrome, caracterizado por agotamiento emocional, despersonalización y una disminución en la realización personal, tiene repercusiones directas en el rendimiento laboral, el ausentismo y el cumplimiento de metas (Fernando & Álvarez, s.f.), así como en las relaciones interpersonales y familiares de los empleados.

En el ambiente laboral de CNT, tiene la exposición constante a cargas excesivas de trabajo, presión por el cumplimiento de objetivos, jornadas prolongadas y condiciones organizacionales desfavorables incrementa el riesgo de desarrollar Burnout entre los teleoperadores (García, 2022). Esta situación no solo afecta el bienestar individual, que también compromete la eficacia de los procesos operativos, la eficacia del servicio al cliente y el ambiente laboral general.

Estas condiciones organizacionales que contribuyen al aumento del síndrome de Burnout en el entorno laboral en CNT están estrechamente ligadas a riesgos psicosociales relacionados con factores estructurales, culturales y de gestión interna. Estas condiciones, presentes en muchos entornos administrativos, y especialmente en el sector público como CNT, favorecen la aparición y desarrollo del Burnout, afectando tanto en la salud de los servidores como la eficiencia en la organización en la empresa.

Particularmente en CNT EP, los teleoperadores enfrentan múltiples factores de riesgo psicosocial: largas jornadas, presión por cumplimiento de objetivos y atención a clientes en situaciones de alta demanda, sin contar con un sistema institucional de apoyo emocional. Esta situación afecta directamente su salud mental y la calidad del servicio que ofrecen. La ausencia de un programa específico para la prevención del Burnout pone en riesgo tanto la estabilidad del personal como la efectividad operativa de la empresa (Viteri, 2023).

De este modo, se evidencia la necesidad de investigar y abordar de manera integral el síndrome de Burnout (Mora Espinosa et al., 2024) en los teleoperadores de CNT, identificando sus factores desencadenantes, manifestaciones y consecuencias. El propósito es desarrollar estrategias eficaces de prevención y manejo que aseguren un entorno laboral saludable y seguro para todos los empleados.

El Burnout constituye un riesgo psicosocial relevante, dado que afecta la capacidad cognitiva y la habilidad para responder eficazmente ante situaciones de presión o crisis, aspectos

fundamentales en entornos laborales con alta carga emocional, como el de los teleoperadores. Esta condición puede provocar errores operativos, incremento del ausentismo y deterioro del clima laboral, aumentando la probabilidad de impactos negativos tanto para los trabajadores como para la organización (Álvarez Chávez, 2019).

El síndrome de Burnout, reconocido a nivel mundial, impacta negativamente tanto en la salud física y mental de los trabajadores como en su desempeño laboral (Chela Chela, 2021). En el caso de CNT, una empresa pública con alta carga operativa, resulta esencial identificar y gestionar el estrés laboral y los riesgos psicosociales, con el fin de proteger la integridad del personal y garantizar un entorno organizacional eficiente (Álvarez Chávez, 2019).

Investigaciones recientes en el ámbito administrativo del sector salud indican que la prevalencia del Burnout es elevada y se encuentra asociada a condiciones laborales que generan estrés prolongado, afectando tanto la salud física como mental de los trabajadores (Pucillas Socualaya & Rondinel Sakamoto, 2024). Consecuentemente, esta situación también repercute en la eficiencia administrativa y operativa de la institución (Lara Leal, 2023).

Objetivo general

Diseñar un plan de control del síndrome de Burnout para los teleoperadores de la empresa pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT).

Objetivos específicos

- Contextualizar los fundamentos teóricos sobre síndrome de Burnout asociado a riesgos psicosociales.
- Diagnosticar el síndrome de Burnout en los teleoperadores.
- Elaborar un plan de control que ayude a mitigar el síndrome de burnout en las labores de los teleoperadores de la empresa pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT).
- Validar a través de expertos el impacto del plan de control en la reducción del síndrome de Burnout en los teleoperadores de la empresa pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT).

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:

El trabajo de investigación titulado " Diseño de un plan de control del síndrome de Burnout para los teleoperadores de la empresa pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT)"

se orienta en vincularse a generar un impacto al sector académico, gobierno, ciudadanía y de manera directa en el bienestar de los funcionarios públicos, operadores técnicos de CNT. La aplicación de esta propuesta se llevará a cabo mediante programas de formación, asistencia técnica y distribución de recursos pedagógicos, orientados a fortalecer las capacidades de cuidado y control del síndrome de Burnout en una población laboral considerada vulnerable.

Este proyecto se ejecutará con base en un diagnóstico participativo, en el cual se recogerá información de los propios teleoperadores y personal administrativo mediante encuestas y entrevistas. Este proyecto busca crear plan estructurado de prevención y control, que incluirá estrategias de gestión emocional, pausas activas, atención psicosocial, protocolos de manejo del estrés, y fortalecimiento del clima laboral que estén a servicio de la sociedad.

Dentro de los aportes de vinculación que se tiene planificado realizar en esta investigación esta:

- Se implementarán jornadas formativas orientadas al síndrome de Burnout, a la identificación de riesgos psicosociales, así como al desarrollo de estrategias de afrontamiento del estrés y prácticas de autocuidado.
- Se ofrecerá una asesoría técnica a la dirección de talento humano de CNT para la implementación prácticas organizacionales saludables.
- Se entregará una guía práctica de prevención del Burnout (Manual) para teleoperadores, validada y adaptada al contexto institucional.

La aplicación de este proyecto genera y el impacto positivo en la salud, ámbito laboral, mental, fomentando la creación de entornos de trabajo saludables y sostenibles (Álvarez Baldeón, 2017). Al disminuir los niveles de Burnout entre los teleoperadores, se optimiza la calidad del servicio público de telecomunicaciones, se reducen los índices de ausentismo, rotación y baja productividad, y se refuerzan los derechos laborales vinculados al bienestar psicosocial. Asimismo, contribuye a visibilizar la relevancia de los riesgos psicosociales en la gestión institucional.

Para la cual entre los beneficios directos están las autoridades, personal de talento humano, que recibirán herramientas para mejorar el sistema de trabajo del personal y las condiciones de trabajo, en el caso de los teleoperadores de la CNT, son aquellos quienes accederán directamente al programa de prevención y a los espacios de capacitación y apoyo emocional en temas de estrés laboral. Para finalizar otro beneficiario indirecto, y muy importante son es la

ciudadanía en especial usuarios de CNT, ya que esto ayudara a mejorar la calidad del servicio y atención.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización general del estado del arte

El síndrome de Burnout representa un reto crítico en entornos de alta demanda como los del contact center, oficinas donde los teleoperadores enfrentan estrés emocional a diario y se ven sostenidos a que esto impacte en su salud y productividad. (Mendoza-Muñoz et al., 2024) Por esta razón se ha identificado en esta investigación conceptos claves que permitirán estructurar el marco teórico, para la cual se ha identificado al síndrome del burnout, riesgos psicosociales, teleoperadores y Corporación Nacional de telecomunicaciones como claves para esta investigación. En este caso se hace un análisis al síndrome de burnout en la cual se recoge algunas literaturas.

Síndrome de Burnout:

El síndrome de Burnout, también denominado como desgaste profesional, ha sido objeto de diversas investigaciones debido a sus repercusiones en el ámbito laboral. León García y Andino Ordóñez (2019) analizaron su presencia en los colaboradores de COCESNA, evidenciando que constituye un problema de salud ocupacional con consecuencias psicológicas, sociales y organizacionales. En 2000, la OMS clasificó el Burnout como un riesgo asociado al ámbito laboral, dado su impacto en la estabilidad psicológica, en la calidad de vida de las personas y en la posibilidad de comprometer la salud de los trabajadores. Aunque no se encuentra formalmente incluido en manuales diagnósticos como el DSM-V o la CIE-10, suele conceptualizarse como una manifestación inadecuada frente al estrés laboral crónico. Entre sus manifestaciones más relevantes se encuentran la debilidad emocional, la despersonalización y el descenso en el sentido de logro personal (Saborío Morales & Hidalgo Murillo, 2020).

Por su parte, Mendoza-Muñoz et al. (2024) señalan que el síndrome de Burnout se manifiesta principalmente a través del desgaste emocional y la sensación de baja actuación personal, aspectos que repercuten de manera negativa tanto en la productividad como en la seguridad en el trabajo.

Fernández García, Zárate Grajales y Lartigue Becerra (2010) analizan metodologías críticas para el estudio del síndrome de *burnout* en el cuerpo de enfermería en México. Por su parte, en

un documento actualizado, la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2020) caracteriza el síndrome en la CIE-11 de la siguiente manera:

“En tres dimensiones: sentimientos de agotamiento o pérdida de energía; mayor distancia mental con respecto al propio trabajo, o sentimientos de negativismo o cinismo relacionados con el propio trabajo; y eficacia profesional reducida. El síndrome de *burnout* se refiere específicamente a fenómenos del contexto ocupacional y no debería aplicarse para describir experiencias en otras áreas de la vida” (OMS, 2020, p. 13).

La misma Organización Mundial de la Salud está creando directrices basadas en evidencia sobre el bienestar mental para los lugares de trabajo (Fernández García, Zárate Grajales, & Lartigue Becerra, 2010). Centrada en el contexto ocupacional, permite delimitar claramente sus causas y consecuencias dentro del ámbito laboral. Esta precisión es valiosa, ya que evita patologizar experiencias personales fuera del trabajo; sin embargo, podría limitar la comprensión integral del fenómeno, pues el estrés laboral frecuentemente se interrelaciona con la vida personal y social. Además, aunque la CIE- 11 mejora la definición frente a la CIE-10, (OMS, 2020), aún existen vacíos en cuanto a estrategias concretas de intervención desde las instituciones.

Por otra parte, el síndrome de *burnout* se sujeta estrechamente a la angustia en el trabajo. En una revisión de 182 investigaciones sobre el malestar en médicos, Bianchi et al. (2023) identificaron hasta 142 definiciones distintas del síndrome, lo cual refleja la falta de consenso en su caracterización. Esta dificultad para establecer un diagnóstico preciso representa un desafío para los especialistas en salud ocupacional, quienes requieren criterios claros para identificar casos y estimar su prevalencia.

Para Mäkikangas y Kinnunen (2019), el *burnout* se define de la siguiente manera

“El agotamiento se refiere al drenaje de recursos emocionales, sentimientos de cansancio y fatiga crónica resultantes de la sobrecarga de trabajo. El cinismo se refiere al distanciamiento del propio trabajo y el avance de actitudes negativas hacia él. La reducción de la eficacia profesional se describe por la pérdida de competencia y productividad, y la tendencia a evaluar negativamente los logros pasados y presentes en el trabajo. Aunque existe un acuerdo general sobre estos tres síntomas, se ha debatido su independencia frente a dependencia (p.22)

Sin embargo, aunque existe un consenso sobre estos síntomas, el debate sobre su independencia o interdependencia (Mäkikangas & Kinnunen, 2019) refleja una limitación

importante en el modelo: no se ha determinado con certeza si estas dimensiones pueden existir de forma aislada o si necesariamente se presentan de manera conjunta.

Además, esta ambigüedad dificulta tanto el diagnóstico temprano como la aplicación de intervenciones diferenciadas. Además, el enfoque tiende a centrarse en el individuo, sin profundizar en los factores organizacionales estructurales que originan estas respuestas emocionales y conductuales. Por tanto, es necesario un abordaje más integral que no solo reconozca los síntomas, sino que también considere los contextos laborales que los producen y sostienen (Mäkikangas & Kinnunen, 2019).

En las actuales investigaciones sobre el síndrome de *burnout* resultan abundantes por tal ofrecen un panorama amplio de teorías y literatura especializada. Entre ellas, se destaca el estudio de Luna Fernández (2023), quien examinó este fenómeno en los médicos y enfermeras en la pandemia de SARS-CoV-2 en la Unidad de Medicina Familiar N.º 55, en Puebla. De manera complementaria, Vidotti et al. (2019) analizan la correlación entre *burnout*, estrés laboral y calidad de vida en profesionales de enfermería, señalando que el estrés nace de la interacción entre altas demandas psicológicas, bajo control sobre las decisiones relacionadas con el trabajo y escaso apoyo social tanto de colegas como de superiores. Dichas condiciones generan un entorno laboral caracterizado por la tensión, el malestar y los conflictos interpersonales. Esta descripción evidencia cómo los factores estructurales desfavorables afectan de manera inmediata el bienestar emocional de los colaboradores, en particular del personal de enfermería, históricamente más expuesto al agotamiento y la sobrecarga. Además, se resalta que estas dinámicas no solo deterioran la salud mental, sino que también comprometen la atención brindada, lo que implica consecuencias tanto éticas como organizacionales.

Según Navarrete Astudillo (2021), el síndrome de burnout puede evaluarse mediante métodos específicos, entre los cuales el Maslach Burnout Inventory (MBI) ha demostrado ser especialmente eficaz. Este instrumento fue considerado inicialmente el más adecuado para cuantificar el burnout en docentes y en profesionales de los servicios, como el sector salud, asistencia social y enfermería. La escala MBI permite una valoración rápida y clara a través de tres dimensiones principales: agotamiento, cinismo e ineficacia personal, las cuales se desglosan en subdimensiones que incrementan la precisión del cuestionario. Debido a su facilidad de aplicación y amplia aceptación en estudios psicosociales, la definición de burnout implícita en el MBI se ha consolidado como la más reconocida y utilizada en la literatura académica (p. 40).

Tristán Alejo et al. (2021) identifican varios factores administrativos que favorecen el síndrome de burnout, entre ellos: la sobrecarga de tareas y presión constante; condiciones

físicas deficientes del espacio laboral; escaso apoyo y reconocimiento de superiores y colegas; insatisfacción por bajos salarios y pocas oportunidades de crecimiento; un clima laboral negativo; y riesgos psicosociales que afectan la salud mental y emocional del personal (p. 26).

Nos deja claro que estos aspectos que afecta o contribuyen al Burnout están latentes pues para Apiquian (2020), en su artículo titulado "El síndrome del Burnout en las empresas", nos abre un abanico en la cual también considera aspectos como:

Las altas demandas y la presión constante por cumplir tareas urgentes y asumir varias responsabilidades al mismo tiempo, lo que genera una carga laboral considerable.

Las condiciones físicas inadecuadas del lugar de trabajo, como espacios reducidos, mobiliario poco ergonómico y ventilación deficiente, que impactan negativamente en el bienestar físico y emocional del personal.

Antigüedad profesional: Aunque los estudios no son concluyentes, se ha observado una mayor incidencia del síndrome tanto en los primeros años como después de una larga trayectoria profesional.

Cambios imprevistos o falta de progreso: La inestabilidad o estancamiento profesional genera frustración y sensación de desgaste emocional, factores clave del Burnout. (Apiquian, 2020)

Estas condiciones afectan directamente los ritmos biológicos y el bienestar emocional del trabajador. La vulnerabilidad es mayor en poblaciones específicas como jóvenes, mujeres y adultos mayores. Aunque algunos hallazgos son aún debatidos, se evidencia una correlación entre antigüedad y agotamiento emocional. Esto nos resalta la necesidad de intervención organizacional que prioricen en la salud mental, física y laboral de los trabajadores.

Riesgos Psicosociales

Pues ahora es importante hablar de los riesgos psicosociales en el trabajo han cobrado una relevancia significativa en los estudios de salud ocupacional, ya que dañan directamente tanto al bienestar de los trabajadores como a su productividad. Según Jiménez (2023), estos riesgos comprenden todos aquellos aspectos que pueden colocar en gran peligro la seguridad y salud del personal, y que, en consecuencia, influyen negativamente en su desempeño laboral. Desde esta perspectiva, la psicología del trabajo adquiere un papel clave, ya que su objetivo es

identificar, atender y reducir los factores psicosociales que perturban la satisfacción y estabilidad emocional de los empleados.

La Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, mencionada por la Universidad de Valencia (2021), los peligros psicosociales se refieren a los factores relacionados con la organización, el diseño, y la gestión laboral, así como con el medio social, que pueden afectar de manera negativa la salud física, psicológica o social de los empleados. Esta concepción resalta cómo tanto la estructura de la organización como las dinámicas de interacción en el ámbito laboral inciden directamente en el bienestar mental y emocional de los trabajadores.

En Ecuador, la normativa legal en materia de seguridad laboral aborda los riesgos psicosociales. La Norma Técnica en Seguridad e Higiene del Trabajo establece:

“Art. 28. De los riesgos psicosociales. – Para prevenir y/o mitigar los riesgos psicosociales, el empleador deberá adoptar las siguientes medidas: 1. Los responsables de seguridad y salud en el trabajo, en colaboración con el profesional de psicología (si la organización dispone de este profesional definido por la autoridad competente), serán los encargados de elaborar el formato base de la matriz de identificación de aspectos psicosociales laborales. Para la elaboración de esta matriz, se utilizará la investigación cualitativa, que permitirá estructurar de manera general, los siguientes elementos: a. Factores psicosociales intra y extra laborales. b. Factores psicosociales de riesgo o distrés. c. Riesgo psicosocial que pueda estar afectando al trabajador.” (Ministerio del Trabajo, 2021, p. 13)

Se destaca la relevancia de un enfoque técnico e interdisciplinario que considere tanto los factores internos como externos al ámbito laboral. Su implementación contribuye a fortalecer la prevención de problemas de salud mental en el trabajo. Según un estudio de la Universidad de La Rioja, España, entre los factores de riesgo psicosocial se encuentra la sobrecarga laboral: esta puede surgir por jornadas excesivas, tener que realizar más tareas de las esperadas o no contar con tiempo suficiente para el descanso (Rangel Araque, Sepúlveda Rolón, & Leal Duarte, 2021). La sobrecarga disminuye la capacidad de recuperación del empleado, afecta su productividad y aumenta la probabilidad de desarrollar burnout, ansiedad u otras enfermedades relacionadas con el estrés crónico (UNIR, 2022).

La presencia de sobrecarga laboral y una gestión inadecuada del tiempo pueden favorecer la aparición del síndrome de Burnout, así como de otros trastornos asociados al estrés crónico. La prevención de estas condiciones requiere una planificación eficiente de las tareas y una distribución equilibrada de responsabilidades entre los trabajadores. Según la Agencia Europea

para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (OSHA, 2020), los riesgos psicosociales se originan a partir de una organización y gestión del trabajo deficientes, así como de un contexto social laboral poco favorable, pudiendo generar efectos negativos de tipo psicológico, físico y social. Entre las condiciones laborales que incrementan estos riesgos se encuentran los factores de riesgo laboral las cargas de trabajo demasiado elevadas, las demandas contradictorias, la indefinición de las responsabilidades, la limitada participación en la toma de decisiones, la escasa capacidad de influir en la forma de realizar las tareas y la gestión inadecuada de los cambios organizacionales, todos los cuales repercuten negativamente en el trabajador.

Estos factores tienen como consecuencias negativas sobre la salud física, mental y social del trabajador. La identificación temprana y la intervención estructural son esenciales para prevenir su impacto en la publicación de Coello nos habla sobre un instrumento legal el cual nos dice que:

Los instrumentos más relevantes para la gestión de riesgos psicosociales incluyen el Convenio 155 y la Recomendación 164, que abordan la seguridad y salud de los trabajadores, así como el Convenio 161 y la Recomendación 171, centrados en los servicios de salud en el trabajo. De acuerdo con el Convenio 155, la noción de salud laboral trasciende la mera ausencia de enfermedades, incorporando los factores físicos y psicológicos que afectan el bienestar del personal y que guardan una relación directa con la seguridad e higiene ocupacional (Coello Cadena, 2023).

En este sentido, el mismo convenio precisa que:

“El término salud, en relación con el trabajo, abarca no solamente la ausencia de afecciones o de enfermedad, sino también los elementos físicos y mentales que afectan a la salud y están directamente relacionados con la seguridad e higiene en el trabajo” (Coello Cadena, 2023, p. 36).

De acuerdo con esta perspectiva, el aspecto psicológico debe integrarse en las políticas nacionales, en las normativas y en los modelos de gestión de seguridad y salud laboral. En este marco, los factores psicosociales en el trabajo se entienden como condiciones organizacionales (Mintzberg, 1993), que pueden manifestarse de manera positiva o negativa (Kalimo, 1988). Cuando dichos factores se gestionan adecuadamente —como, el liderazgo la cultura empresarial y el clima laboral— se convierten en elementos que favorecen la salud, impulsan el desarrollo individual y contribuyen tanto al bienestar personal como al organizacional. En este sentido, Báez señala lo siguiente:

“Los factores psicosociales y organizacionales del trabajo, como formas de las condiciones sociales del trabajo, son condiciones organizacionales de trabajo que pueden afectar a la salud laboral, tanto positiva como negativamente. Como tales, los factores psicosociales son factores presentes en todas las organizaciones con resultados positivos o negativos. La cultura, el liderazgo o el clima organizacional pueden generar excelentes o pésimas condiciones de trabajo con consecuencias positivas o negativas para la salud de los trabajadores” (Báez León, 2019, p. 18).

Estos elementos como la cultura organizacional, entre el liderazgo y el clima de trabajo son determinantes clave para generar ambientes saludables o perjudiciales. (Salazar Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez & Canedo Andalia, 2009). La gestión efectiva de los riesgos psicosociales resulta esencial para fortalecer los sistemas de bienestar dirigidos a los trabajadores, asegurando un ambiente laboral más saludable y equilibrado. Esta adecuada gestión permite prevenir efectos negativos en la salud mental del personal y favorece la sostenibilidad del desempeño organizacional.

Como ejemplo, Villa et al. (2024) realizaron un estudio sobre los riesgos psicosociales, destacando que la norma vigente subraya la necesidad de identificar y mitigar dichos riesgos para proteger la salud mental de los servidores. En el caso analizado, la combinación de alta carga laboral y la atención constante requerida generaba desgaste emocional y estrés, evidenciando la importancia de aplicar estrategias que reduzcan la sobrecarga y promuevan un equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal.

Su adecuada gestión puede fomentar ambientes saludables, mejorar el bienestar y reducir riesgos psicosociales. Por el contrario, su manejo deficiente puede provocar consecuencias negativas en la salud y productividad del personal.

Teleoperadores

Los teleoperadores son trabajadores que prestan servicios mediante el uso de medios de comunicación, y su labor se caracteriza por la interacción directa con el cliente, especialmente a través de la voz. Micheli Thirion (2020) describe cómo estos trabajadores operan bajo vigilancia constante y presión de rendimiento, produciendo un servicio en tiempo real que es evaluado de manera inmediata.

Las tareas de los teleoperadores son múltiples y varían desde atención telefónica, ventas, encuestas, tareas administrativas, hasta asesoramiento técnico o paramédico (Termenón

Cuadrado, 2021). Esta polifuncionalidad genera una elevada carga cognitiva y emocional, que puede desencadenar estrés laboral y burnout.

Bomfim (2019) subraya que las condiciones laborales de los teleoperadores muchas veces implican constreñimiento, vigilancia intensiva, y presión para cumplir con estándares comerciales, lo que afecta su autonomía, salud emocional y rendimiento. El mal control del proceso de trabajo y la presión constante por resultados configuran un entorno de alto riesgo psicosocial (Salazar Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez & Canedo Andalia, 2009).

Corporación Nacional de Telecomunicación

Para entender el origen de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, es fundamental conocer su trayectoria, la cual se relaciona directamente con el trabajo de los teleoperadores. Estos profesionales brindan servicios a través de diversos canales de comunicación y su función principal consiste en interactuar directamente con los clientes, principalmente mediante la voz. Según Micheli Thirion (2020), los teleoperadores desempeñan sus labores bajo una supervisión constante y están sometidos a presiones relacionadas con el rendimiento, ya que su trabajo es evaluado de manera inmediata y en tiempo real.

Las funciones que realizan son variadas, abarcando desde la atención telefónica, ventas y encuestas, hasta tareas administrativas, asesoría técnica o incluso paramédica (Termenón Cuadrado, 2021). Esta diversidad de responsabilidades implica una alta exigencia tanto a nivel cognitivo como emocional, lo que puede llevar a la aparición del estrés y al síndrome de Burnout en trabajo. (Saborío Morales & Hidalgo Murillo, 2015).

Según Bomfim (2019), las condiciones laborales de los teleoperadores suelen estar marcadas por restricciones, una vigilancia estricta y la presión constante por alcanzar objetivos comerciales, lo que repercute negativamente en su autonomía, salud emocional y desempeño. Además, la carencia de vigilancia sobre el ambiente laboral y la exigencia permanente de resultados configuran un escenario propenso a riesgos psicosociales elevados (Cahuasqui, 2016).

En la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT), la gestión de su personal se ha orientado tradicionalmente a la ejecución de procesos estructurados, incluyendo la selección y contratación de personal, la administración de salarios, la evaluación del desempeño, la capacitación, la supervisión de la remuneración justa y la supervisión de las condiciones de higiene y seguridad en el trabajo (Mera Torres, 2018).

Según Alles (2008), el área de recursos humanos de la CNT enfrenta actualmente diversos retos significativos. Entre ellos se encuentra la necesidad de asegurar que los colaboradores mantengan un nivel competitivo en sus funciones, contar con un equipo de profesionales de recursos humanos altamente capacitado para evitar decisiones improvisadas, y evaluar la gestión del área no solo en términos administrativos sino también financieros. Asimismo, se enfatiza la importancia de generar valor organizacional más allá de la disminución de costos y de promover la responsabilidad y la motivación del personal, en lugar de limitarse únicamente a tareas de supervisión (p. 27).

Según Mera Torres (2018), las responsabilidades y desafíos del área de recursos humanos en la CNT constituyen elementos fundamentales que deben gestionarse de manera constante. Esta atención permite no solo alcanzar los objetivos organizacionales, sino también fortalecer el papel de recursos humanos como un área estratégica, incrementando el valor en los trabajadores.

1.2. Proceso investigativo metodológico

Esta investigación tiene un alcance descriptivo y cuantitativo:

De acuerdo con Vera Tomala (2019), citando a Abreu (2014), la investigación descriptiva permite al investigador alcanzar los objetivos planteados mediante un enfoque metodológico que facilita la recopilación de información con relevancia frente a la realidad estudiada. En este sentido, el propósito central del presente estudio es analizar, caracterizar y describir de manera sistemática las condiciones laborales, así como los síntomas y factores vinculados al síndrome de Burnout en los teleoperadores de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT). A través de esta aproximación metodológica, se busca identificar cómo se manifiesta este síndrome en dicho grupo laboral, cuál es su incidencia, y qué elementos del entorno de trabajo contribuyen a su desarrollo.

Pues por otro lado también esta investigación tendrá un enfoque cualitativo y busca profundizar en las experiencias, percepciones y significados que los propios teleoperadores asignan a su entorno laboral (Quiceno & Alpi, 2021)., lo cual permitirá identificar problemáticas y generar insumos cuantitativos. Esto significa que se emplean variables cuantitativas que permiten medir y asignar valores ordenados. Dichas variables pueden ser continuas o discretas; las continuas aceptan cualquier valor, ya sea entero o decimal (Páez & Jeanneth, 2011). En este sentido, la investigación se centra en la antología y el análisis de datos numéricos para

determinar el grado de presencia del síndrome de Burnout en los teleoperadores, de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT).

Mediante la utilización de instrumentos estructurados, como encuestas estandarizadas o cuestionarios validados —por ejemplo, el Maslach Burnout Inventory—, se busca recopilar información objetiva, confiable y comparable, que permita identificar patrones, frecuencias y niveles de cansancio emocional y realización personal en los participantes (Olivares Faúndez, 2017). Este enfoque posibilita, por un lado, generar datos estadísticamente sólidos sobre el síndrome de Burnout, comprender el contexto emocional y organizacional de la empresa, información que será analizada para diseñar un plan ajustado a la realidad de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT).

Para el desarrollo de esta investigación se trabajara con el test Maslach Burnout Inventory (MBI-ED), conocido también como Cuestionario de Burnout de Maslach, como herramienta principal para la recolección de datos (Mera Torres, 2018). Este dirigido en los teleoperadores de la empresa pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT), la define como, un cuestionario diseñado para evaluar el síndrome de burnout, es un estado de falta emocional, agotamiento, despersonalización y falta de realización personal relacionado con el trabajo (Polo et al., 2021). En tal sentido se pretende con este test conocer el nivel de afectación que están teniendo al sufrir este síndrome en sus lugares de trabajo.

En esta investigación se utilizará el Maslach Burnout Inventory (MBI) como instrumento principal para la recolección de información (Mera Torres, 2018). Estudios previos, como el realizado por Rodríguez Reina, Lafaurie Angulo, Segovia Sarabia y Quintero Torres (2020), aplicaron este instrumento para evaluar el síndrome de Burnout en el personal de salud del Hospital Universidad del Norte. El cuestionario es estructurado y consta de 22 ítems que permiten medir las tres dimensiones fundamentales del síndrome de Burnout: en falta de un estado emocional, despersonalización, agotamiento y realización personal.

Los participantes en este caso los teleoperadores de la CNT deberán responder el cuestionario de forma anónima y voluntaria, utilizando una escala tipo Likert de frecuencias (de 0 = "nunca" a 6 = "todos los días") (Achancí Méndez & Reyes, 2016).

Los datos serán recopilados y analizados cuantitativamente para identificar niveles de riesgo, prevalencia y patrones asociados al Burnout, garantizando la confiabilidad de la información y la aprobación informada de las personas encuestadas.

Población y muestra

En la investigación, la población está constituida por los teleoperadores de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT EP) en la ciudad de Quito, cuya nómina oficial registra un total de 40 trabajadores. Se decidió trabajar con la totalidad de esta población, por lo que la muestra corresponde al 100 % de los teleoperadores. Dentro de este grupo, se identificó a 25 hombres y 15 mujeres, con edades comprendidas entre los 20 y 35 años. Este rango etario corresponde a una etapa productiva y activa, relevante que evaluara el acontecimiento del síndrome de Burnout en un contexto laboral dinámico. Además, estos trabajadores presentan una antigüedad laboral que varía entre 5 y 9 años, lo cual indica un nivel de experiencia moderado en sus funciones dentro de la empresa. Esta antigüedad es importante para el análisis, ya que el tiempo de exposición al ambiente laboral puede influenciar en el desarrollo del síndrome de Burnout.

-Métodos, técnicas e instrumentos

Como se había explicado esta investigación se desarrolla bajo un diseño mixto, el cual integra componentes cuantitativos y cualitativos. El enfoque mixto se justifica porque el síndrome de Burnout es un fenómeno que requiere tanto la medición de las variables psicológicas y laborales como la comprensión profunda de las experiencias subjetivas de los teleoperadores. En lo cuantitativo nos permitirá ir estableciendo los niveles de prevalencia, correlaciones y patrones en los datos de análisis, mientras que el componente cualitativo posibilitará explorar significados, comportamientos, percepciones y narrativas vinculadas a la vivencia del deterioro en el estado de ánimo laboral.

Se aplicará una encuesta estructurada, que estará dirigida a una muestra representativa de teleoperadores de la CNT. Nos permitirá recolectar datos sobre síntomas de Burnout, condiciones de trabajo, clima organizacional y apoyo institucional. De tal manera se utilizará como instrumento el test de Maslach Burnout Inventory (MBI), (Mera Torres, 2018). Como se explicó este servirá para la medición del síndrome de Burnout en tres dimensiones: emocional, despersonalización agotamiento y realización personal según lo describe la psicóloga Cristina Maslach.

1.3. Análisis de resultados

- a) Tabla de resultados el test de Maslach Burnout

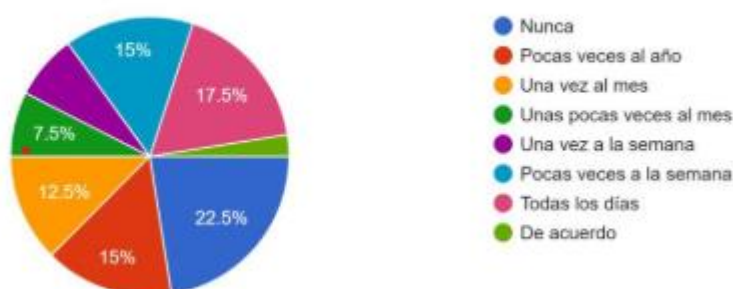
Pregunta		Dimensión	Respuesta Más Frecuente	Resultado	Nivel	Hallazgo
1	Me siento emocionalmente defraudado	AE	47.3% Nunca	22.3% Pocas veces/año	 BAJO	Baja decepción emocional
2	Al terminar jornada me siento agotado	AE	35.8% De acuerdo	53.5% experimenta agotamiento	 CRÍTICO	Fatiga post-jornada masiva
3	Me levanto agotado para nueva jornada	AE	30% De acuerdo	50% inicia día agotado	 CRÍTICO	Agotamiento crónico
4	Entiendo fácilmente a las personas	RP	40% De acuerdo	17.5% Pocas veces/semana	 POSITIVO	Buena empatía preservada
5	Trato usuarios como objetos	D	35.8% Nunca	31.7% Pocas veces/año	 BAJO	Humanización mantenida
6	Trabajar con gente me cansa	AE	26.2% De acuerdo	45.5% experimenta cansancio social	 MODERADO	Desgaste interpersonal
7	Trato efectivamente los problemas	RP	45% De acuerdo	-	 POSITIVO	Alta efectividad percibida
8	Mi trabajo me está desgastando	AE	23.3% De acuerdo	43.3% siente desgaste	 MODERADO	Desgaste laboral significativo
9	Influyo positivamente en otros	RP	43.8% De acuerdo	17.5% Algunas veces/semana	 POSITIVO	Sentido de impacto positivo
10	Me he hecho más duro	D	27.2% Nunca	22.2% Pocas veces/año	 BAJO	Sensibilidad preservada
11	Me preocupa endurecerme	D	35.1% Nunca	17.7% De acuerdo	 BAJO	Baja preocupación
12	Me siento enérgico	RP	32.5% De acuerdo	20% Una vez/semana	 MODERADO	Energía laboral aceptable
13	Me siento frustrado	AE	32.5% Pocas veces/año	20% Nunca	 BAJO	Baja frustración laboral
14	Paso demasiado tiempo trabajando	AE	30.8% Pocas veces/año	20.5% Nunca	 BAJO	Percepción temporal adecuada
15	No me importa lo que les pase	D	40% Nunca	27.5% Pocas veces/año	 BAJO	Compromiso con usuarios
16	Contacto directo me cansa	AE	62.5% Pocas veces/semana	-	 MODERADO	Cansancio interpersonal

17	Creo clima agradable fácilmente	RP	60% Pocas veces/mes	15% Una vez/semana	● MODERADO	Ambiente laboral moderado
18	Motivación tras contacto cercano	RP	47.5% Una vez/semana	22.5% Pocas veces/semana	● POSITIVO	Factor protector clave
19	Consigo cosas valiosas	RP	47.5% Pocas veces/semana	22.5% Todos los días	● POSITIVO	Alto sentido de logro
20	Estoy al límite de posibilidades	AE	25.6% Nunca	43.5% experimenta límites	● MODERADO	Polarización en capacidades
21	Problemas emocionales tratados	RP	32.5% Pocas veces/mes	15% Nunca/Pocas veces año	● MODERADO	Apoyo emocional limitado
22	Usuarios me culpan	D	22.5% (empatado)	Respuestas dispersas	● MODERADO	Percepción variable

Elaboración Propia, 2025

PREGUNTA 1: “AE - Me siento emocionalmente defraudado en mi trabajo”

1. AE Me siento emocionalmente defraudado en mi trabajo.
40 respuestas



Elaboración propia, 2025

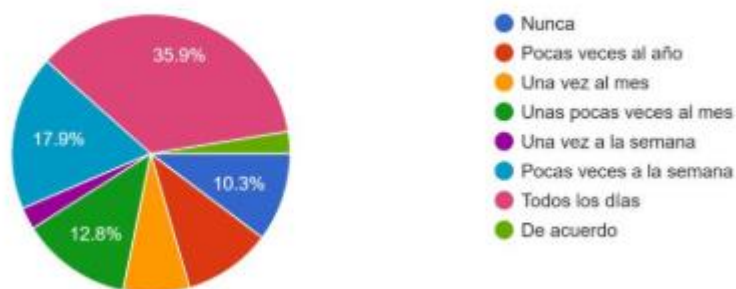
Análisis e Interpretación

Sobre sentirse emocionalmente defraudado en el trabajo, casi la mitad de los encuestados (47.3%) manifestó que esto nunca les sucede, mientras que un 22.3% indicó que ocurre pocas veces al año.

PREGUNTA 2: “AE - Cuando termino mi jornada de trabajo me siento agotado”

2. AE Cuando termino mi jornada de trabajo me siento agotado.

39 respuestas



Elaboración propia,2025

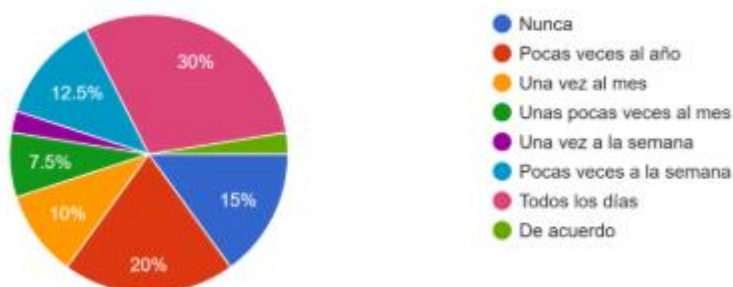
Análisis e Interpretación

Sobre el agotamiento al finalizar la jornada, el 35.8% estuvo de acuerdo con sentirse así, y un 17.7% afirmó que ocurre todos los días, reflejando una presencia importante de fatiga laboral.

PREGUNTA 3: “AE - Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento agotado”

3. AE Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento agotado.

40 respuestas



Elaboración propia,2025

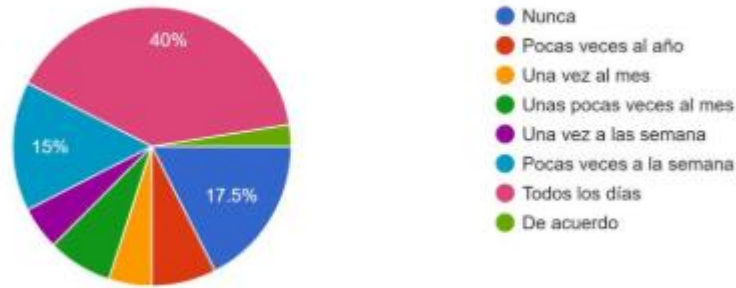
Análisis e Interpretación

Al preguntar sobre levantarse agotado antes de comenzar la jornada, un 30% estuvo de acuerdo, seguido por un 20% que señaló que le sucede todos los días, lo que indica un cansancio previo al trabajo.

PREGUNTA 4: “RP - Siento que puedo entender fácilmente a las personas que tengo que atender”

4. RP Siento que puedo entender fácilmente a las personas que tengo que atender.

40 respuestas



Elaboración propia, 2025

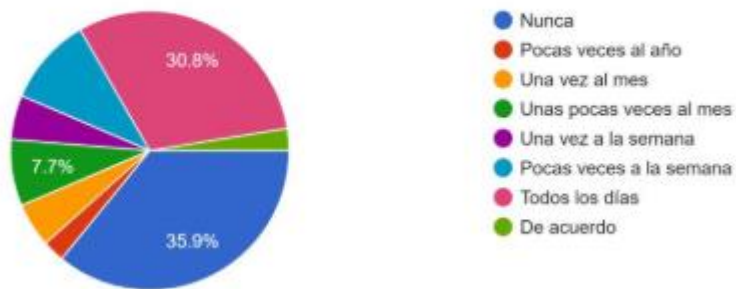
Análisis e Interpretación

Sobre la facilidad para entender a las personas atendidas, un 40% estuvo de acuerdo y otro 17.5% indicó que esto ocurre unas pocas veces a la semana, lo que refleja en general una buena empatía laboral.

PREGUNTA 5: “D - Siento que estoy tratando a algunos beneficiados de mi como si fuesen objetos impersonales”

5. D Siento que estoy tratando a algunos beneficiados de mí como si fuesen objetos impersonales.

39 respuestas



Elaboración propia, 2025

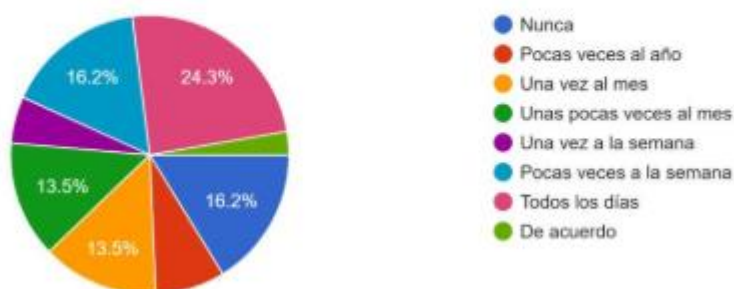
Análisis e Interpretación

Relacionada con tratar a beneficiarios como objetos impersonales, la mayoría respondió “nunca” (35.8%) o “pocas veces al año” (31.7%), mostrando una tendencia a mantener un trato humano y personalizado.

PREGUNTA 6: “AE - Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa”

6. AE Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa.

37 respuestas



Elaboración propia,2025

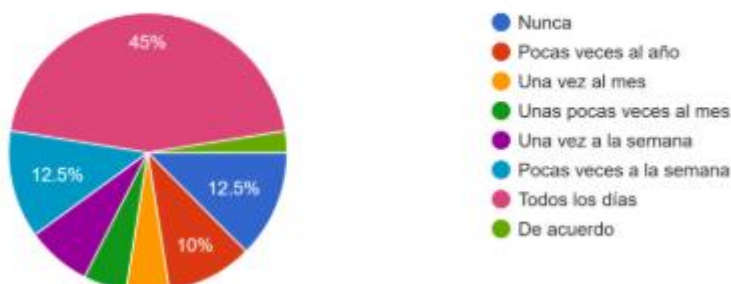
Análisis e Interpretación

Sobre el cansancio que genera trabajar con personas todo el día, el 26.2% estuvo de acuerdo y un 19.3% dijo que le ocurre todos los días, evidenciando desgaste social en parte del personal.

PREGUNTA 7: “RP - Siento que trato con mucha efectividad los problemas de las personas a las que tengo que atender”

7. RP Siento que trato con mucha efectividad los problemas de las personas a las que tengo que atender.

40 respuestas



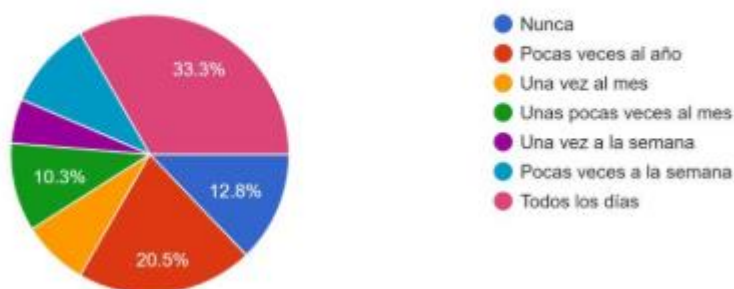
Elaboración propia,2025

Análisis e Interpretación

Que evalúa la efectividad en el trato de problemas de las personas atendidas, el 45% estuvo de acuerdo, lo que refleja una percepción positiva de su desempeño.

PREGUNTA 8: “AE - Siento que mi trabajo me está desgastando”

8. AE Siento que mi trabajo me está desgastando.
39 respuestas



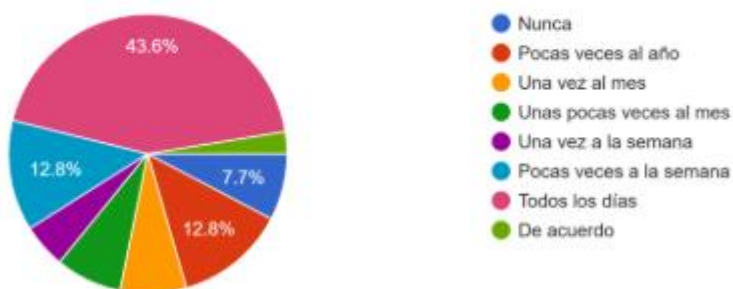
Elaboración propia,2025

Análisis e Interpretación

Acerca del desgaste que genera el trabajo, un 23.3% estuvo de acuerdo y un 20% lo siente a diario, destacando que el agotamiento emocional es un factor relevante.

PREGUNTA 9: “RP - Siento que estoy influyendo positivamente en las vidas de otras personas a través de mi trabajo”

9. RP Siento que estoy influyendo positivamente en las vidas de otras personas a través de mi trabajo.
39 respuestas



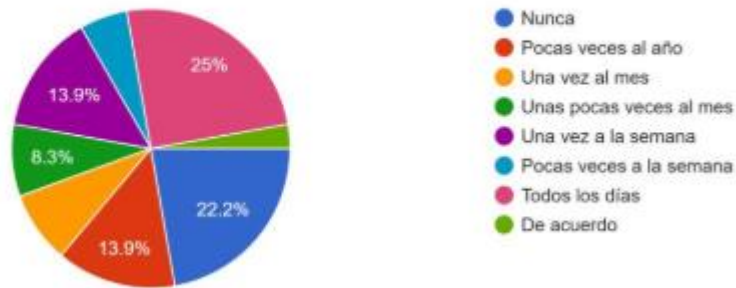
Elaboración propia,2025

Análisis e Interpretación

La influencia positiva en la vida de otros, un 43.8% estuvo de acuerdo y un 17.5% lo percibe algunas veces por semana, reforzando la sensación de impacto positivo.

PREGUNTA 10: “D - Siento que me he hecho más duro con la gente”

10. D Siento que me he hecho más duro con la gente.
36 respuestas



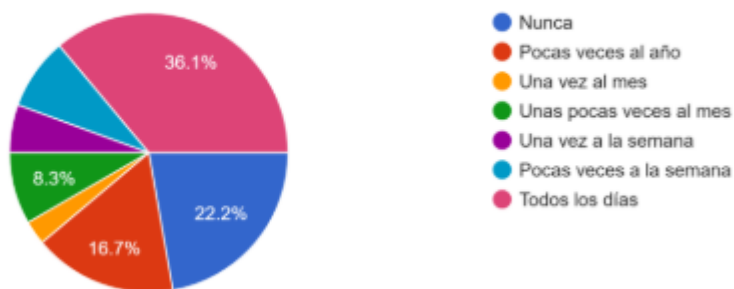
Elaboración propia,2025

Análisis e Interpretación

Sobre endurecerse emocionalmente, la mayoría respondió “nunca” (22.2%) o “pocas veces al año” (22.2%), lo que indica que para la mayoría no hay un gran cambio negativo en su sensibilidad.

PREGUNTA 11: “D - Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente”

11. D Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.
36 respuestas



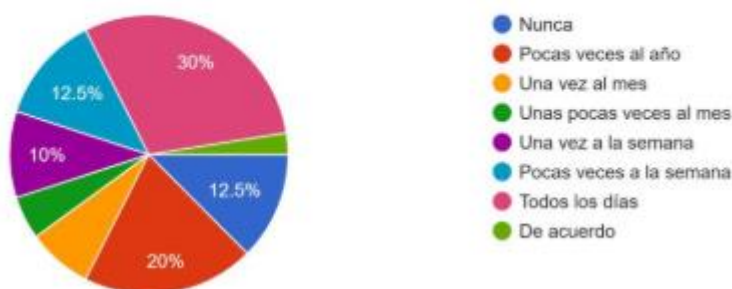
Elaboración propia,2025

Análisis e Interpretación

Respecto a la preocupación por endurecerse emocionalmente, un 35.1% respondió “nunca” y un 22.2% “pocas veces al año”, aunque un 17.7% sí está de acuerdo en tener esa preocupación.

PREGUNTA 12: “RP - Me siento muy enérgico en mi trabajo”

12. RP Me siento muy enérgico en mi trabajo.
40 respuestas



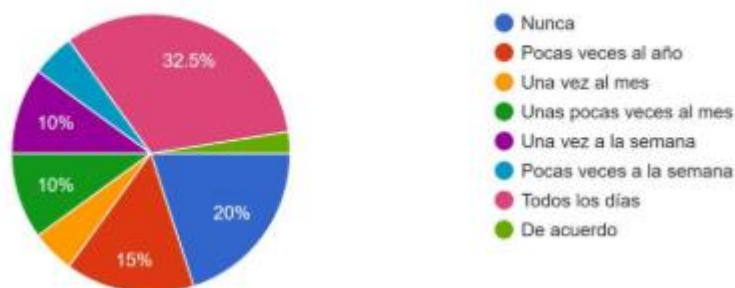
Elaboración propia,2025

Análisis e Interpretación

Sobre sentirse enérgico en el trabajo, un 32.5% estuvo de acuerdo y un 20% lo siente una vez a la semana, lo que muestra un nivel aceptable de energía laboral.

PREGUNTA 13: "AE - Me siento frustrado por el trabajo"

13. AE Me siento frustrado por el trabajo.
40 respuestas



Elaboración propia,2025

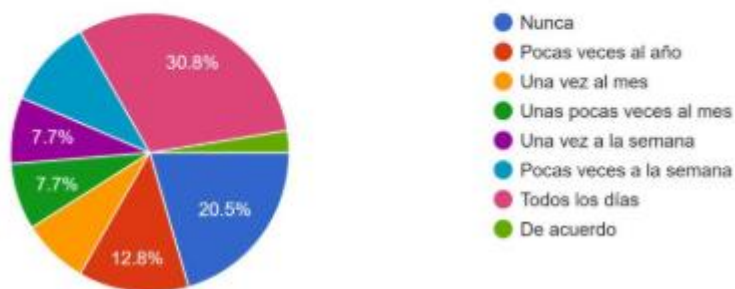
Análisis e Interpretación

Sobre sentirse frustrado por el trabajo, la mayoría (32.5%) indicó que esto sucede pocas veces al año, seguido por un 20% que afirmó que nunca lo siente, mostrando que la frustración no es frecuente para la mayoría.

PREGUNTA 14: "AE - Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo"

14. AE Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo.

39 respuestas



Elaboración propia,2025

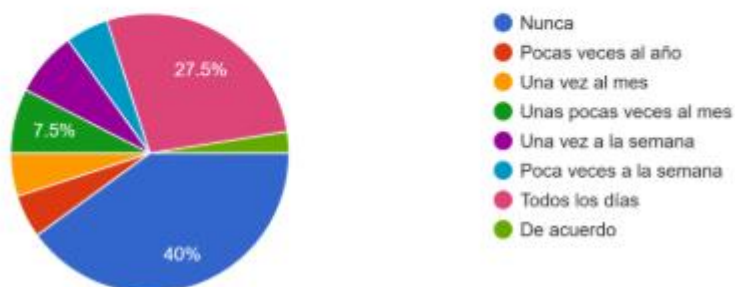
Análisis e Interpretación

Sobre sentir que pasan demasiado tiempo en el trabajo, el 30.8% señaló que ocurre pocas veces al año y un 20.5% que nunca, lo que indica que la percepción de exceso de tiempo no es constante.

PREGUNTA 15: “D - Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a las personas a las que tengo que atender profesionalmente”

15. D Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a las personas a las que tengo que atender profesionalmente.

40 respuestas



Elaboración propia,2025

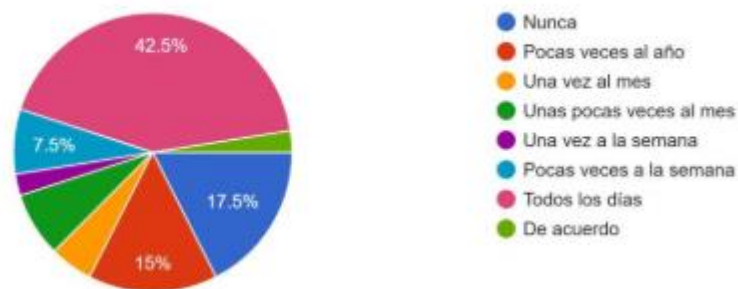
Análisis e Interpretación

Acerca de la falta de interés por las personas atendidas, un 40% respondió “nunca” y un 27.5% “pocas veces al año”, reflejando en general compromiso con el bienestar de los beneficiarios.

PREGUNTA 16: “AE - Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa”

16. AE Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa.

40 respuestas



Elaboración propia,2025

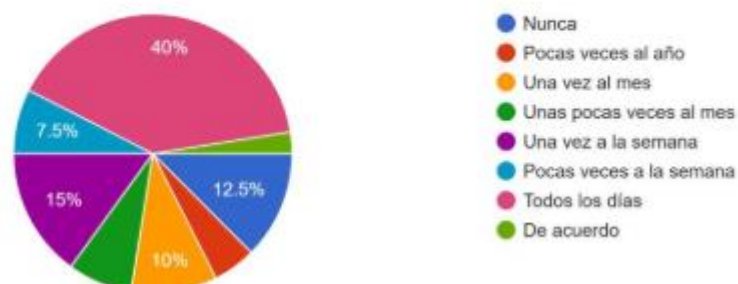
Análisis e Interpretación

Sobre el cansancio por trabajar de manera directa con personas, la gran mayoría (62.5%) respondió que esto sucede pocas veces a la semana, aunque las respuestas “nunca” o “pocas veces al año” también suman un porcentaje relevante.

PREGUNTA 17: “RP - Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable en mi trabajo”

17. RP Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable en mi trabajo.

40 respuestas



Elaboración propia,2025

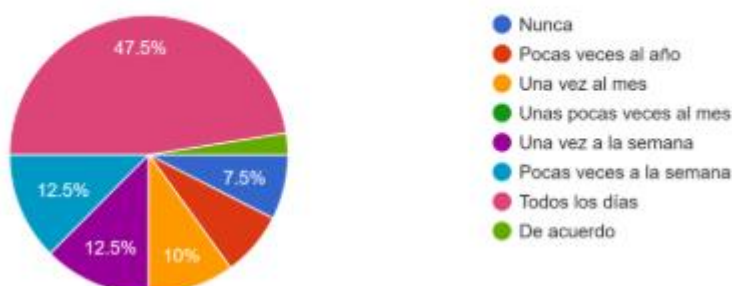
Análisis e Interpretación

Que mide la facilidad para crear un clima agradable, el 60% respondió que esto ocurre unas pocas veces al mes y un 15% una vez a la semana, mostrando una tendencia moderada y constante hacia un ambiente positivo.

PREGUNTA 18: “RP - Siento una gran motivación tras haber compartido de forma cercana con las personas a las que brindo atención”

18. RP Siento una gran motivación tras haber compartido de forma cercana con las personas a las que brindo atención.

40 respuestas



Elaboración propia,2025

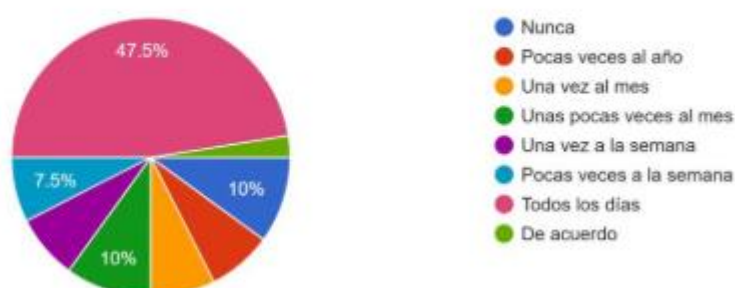
Análisis e Interpretación

Sobre la motivación tras un trato cercano con los beneficiarios, el 47.5% indicó que la experimenta una vez a la semana y un 22.5% pocas veces a la semana, lo que refleja un impacto positivo frecuente.

PREGUNTA 19: “RP - Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo”

19. RP Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo.

40 respuestas



Elaboración propia,2025

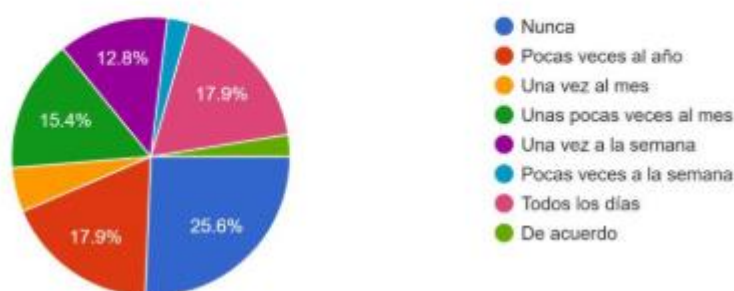
Análisis e Interpretación

Relacionada con lograr cosas valiosas en el trabajo, el 47.5% señaló que esto sucede pocas veces a la semana y un 22.5% todos los días, indicando una percepción alta de logros.

PREGUNTA 20: “AE - Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades”

20. AE Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades.

39 respuestas



Elaboración propia,2025

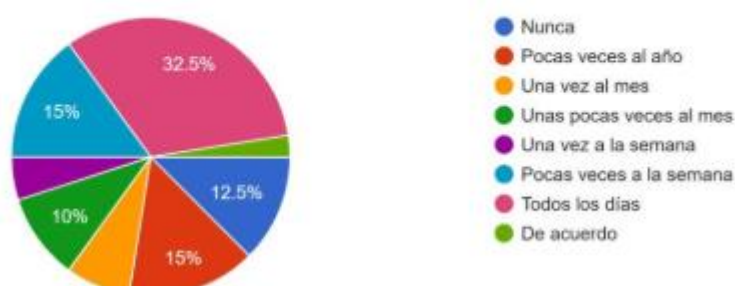
Análisis e Interpretación

Sobre sentirse al límite de las posibilidades, las respuestas se dividieron: 25.6% indicó “nunca” y otro 25.6% “una vez al mes”, mientras que un 17.9% lo siente una vez a la semana, evidenciando que este factor afecta a un grupo importante pero no mayoritario.

PREGUNTA 21: “RP - Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada”

21. RP Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada.

40 respuestas



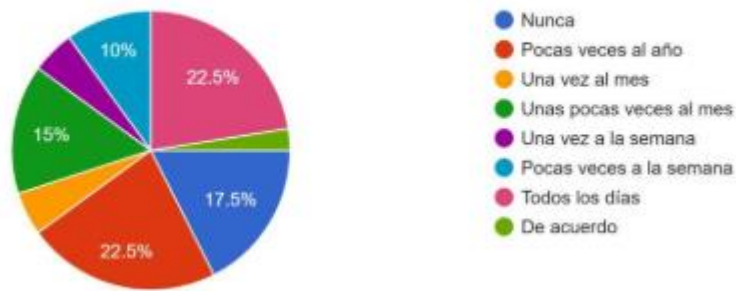
Elaboración propia,2025

Análisis e Interpretación

Se evalúa el trato adecuado de problemas emocionales en el trabajo, el 32.5% respondió que esto ocurre unas pocas veces al mes, mientras que las opciones “nunca” y “pocas veces al año” alcanzaron cada una un 15%.

PREGUNTA 22: “D - Me parece que los beneficiarios de mi trabajo me culpan de algunos de sus problemas”

22. D Me parece que los beneficiarios de mi trabajo me culpan de algunos de sus problemas.
40 respuestas



Elaboración propia, 2025

Análisis e Interpretación

Sobre si los beneficiarios culpan al trabajador de sus problemas, las respuestas fueron variadas, pero las opciones “pocas veces al año”, “unas pocas veces al mes” y “pocas veces a la semana” se empataron con un 22.5%, lo que muestra que este tipo de percepciones se presenta de manera dispersa y no constante.

CAPÍTULO II: PROPUESTA

1.1. Fundamentos teóricos aplicados

El modelo tridimensional de Maslach y Leiter (2021), menciona que el burnout es un síndrome caracterizado en tres dimensiones interrelacionadas. Según Maslach & Leiter (2021), el burnout es una reacción persistente ante factores de tensión social continuos del entorno laboral, manifestándose mediante el desgaste emocional, la deshumanización en las relaciones laborales y la disminución del sentido de logro personal. Este modelo brinda la información para la estructuración de las intervenciones del plan de control.

Agotamiento Emocional:

Esta dimensión se centra en el síndrome, manifestándose como el drenaje de recursos emocionales y físicos del trabajador. Mäkikangas & Kinnunen (2019) mencionan que son “sentimientos de cansancio y fatiga crónica resultantes de la sobrecarga de trabajo”.

Despersonalización

Son las actitudes cínicas y distantes hacia los usuarios del servicio. En los teleoperadores, esta dimensión es importante debido a que, según Micheli Thirion (2020), estos trabajadores “operan bajo vigilancia constante y presión de rendimiento, produciendo un servicio en tiempo real”. La propuesta incorpora estrategias para mantener la humanización en las relaciones laborales.

Realización Personal Reducida

La Realización Personal Reducida es una de las tres partes del síndrome de burnout de acuerdo al modelo tridimensional de Maslach. El deterioro de la percepción de eficacia y logros profesionales, acompañado de una propensión hacia la autoevaluación desfavorable respecto al desempeño laboral en contextos interpersonales (Maslach & Jackson, 1981).

Modelo de Demandas y Recursos Laborales (JD-R)

Este se establece que el burnout resulta del desequilibrio de las demandas laborales (aspectos de lo laboral que necesitan esfuerzo físico, cognitivo o emocional) y los recursos laborales (matices que apoyan a alcanzar fines, disminuir demandas o estimular el crecimiento personal). De acuerdo con Vidotti et al. (2019) la confluencia entre elevadas exigencias psicológicas, limitada autonomía en las funciones laborales y escaso respaldo social del entorno.

La multiplicidad de tareas que “varían desde atención telefónica, ventas, encuestas, tareas administrativas, hasta asesoramiento técnico o paramédico” (Termenón Cuadrado, 2021). La propuesta reúne estrategias para optimizar la relación demandas-recursos, aumentando los recursos disponibles mientras se gestionan las demandas laborales.

Teoría de la Conservación de Recursos (COR)

Según esta teoría, el estrés sucede cuando los recursos están amenazados, perdidos o cuando la inversión de recursos no produce los retornos esperados. En el contexto del burnout, Mendoza-Muñoz et al. (2024) señalan que este síndrome se manifiesta mediante el desgaste emocional, la deshumanización en las relaciones laborales y la percepción disminuida de logros profesionales, generando efectos adversos tanto en el rendimiento organizacional como en las situaciones de seguridad en el trabajo.

La propuesta utiliza lo anterior para diseñar intervenciones que fortalezcan los recursos personales (habilidades de afrontamiento, autoeficacia) y organizacionales (apoyo social, autonomía laboral) de los teleoperadores.

Marco Normativo y de Riesgos Psicosociales

El fundamento legal de la propuesta se basa en la normativa ecuatoriana establecida por el Ministerio del Trabajo (2021), el Artículo 28 sobre riesgos psicosociales, que establece que “para prevenir y/o mitigar los riesgos psicosociales, el empleador deberá adoptar medidas que incluyan factores psicosociales intra y extra laborales, factores de riesgo y riesgo psicosocial que pueda estar afectando al trabajador”.

Esta definición de riesgos psicosociales de la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (2021), establece que estos son “aquellos aspectos del diseño, organización y dirección del trabajo y de su entorno social que pueden causar daños psíquicos, sociales o físicos en la salud de los trabajadores”.

Modelo Preventivo de Tres Niveles

Prevención Primaria

Orientada a eliminar o reducir los factores de riesgo antes de que causen daño. Según Tristán Alejo et al. (2021) identifican factores organizacionales como “altas demandas y presión constante, condiciones físicas inadecuadas, falta de apoyo social y reconocimiento, insatisfacción laboral y clima laboral negativo”. La propuesta tiene intervenciones para modificar estos factores estructurales.

Prevención Secundaria

Se enfoca en la detección temprana y manejo de síntomas incipientes del burnout. se compone de sistemas de monitoreo, evaluaciones periódicas e intervenciones tempranas para trabajadores en riesgo (Tristán Alejo y otros, 2021).

Prevención Terciaria

Dirigida al tratamiento y rehabilitación de casos establecidos, la propuesta tiene protocolos de intervención para trabajadores que ya tienen niveles importantes de burnout (Tristán Alejo y otros, 2021).

Teoría del Bienestar Laboral y Engagement

La propuesta tiene elementos de la teoría del engagement laboral de Schaufeli y Bakker (2010), que definen este constructo como “un estado mental positivo relacionado con el trabajo, caracterizado por vigor, dedicación y absorción”.

Enfoque Sistémico Organizacional

La propuesta se basa en un enfoque sistémico que reconoce que el burnout no es un problema individual sino el resultado de la interacción entre características personales y factores organizacionales. Citando a Baez Leon (2019) señala que los elementos psicosociales y estructurales del ambiente laboral constituyen circunstancias organizacionales con capacidad de influir en el bienestar ocupacional, ya sea de manera beneficiosa o perjudicial.

Esto justifica la inclusión de intervenciones multinivel que tratan factores individuales, interpersonales y organizacionales, reconociendo que el cambio sostenible requiere modificaciones en múltiples niveles del sistema organizacional.

1.2. Descripción de la propuesta

a. Estructura general



Elaboración propia, 2025

b. Explicación del aporte

La propuesta para la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT) se planteó bajo un enfoque centrado en el puesto de trabajo de los teleoperadores, lo que permitió diseñar intervenciones específicas sobre los factores psicosociales identificados a través de este instrumento de diagnóstico como el Maslach Burnout Inventory (MBI) y matrices de riesgo psicosocial.

La detección de riesgos asociados al síndrome de Burnout se realizó mediante observación directa y análisis de las condiciones laborales, considerando aspectos como carga de trabajo, organización de turnos, demandas emocionales, uso de herramientas tecnológicas y calidad de la interacción con los usuarios.

Se diseñaron medidas organizacionales, psicosociales y de capacitación, respetando la jerarquía de control: primero modificando la estructura del trabajo y la gestión de turnos, luego fomentando pausas activas, programas de afrontamiento y mindfulness, y finalmente reforzando la atención individual cuando el riesgo no podía ser eliminado.

b) Tabla del Plan de Control de Riesgo del Síndrome de Burnout

Causa del riesgo	Control en la Fuente (origen)	Control en el Medio (proceso/entorno)	Control en el Receptor (persona)
Sobrecarga de trabajo	- Redistribución equitativa de cargas. - Metas realistas y ajustadas.	- Software de gestión de tareas. - Programación de descansos en la jornada.	- Talleres de manejo del tiempo. - Entrenamiento en técnicas de organización.
Falta de control en el trabajo	- Delegar autonomía en tareas. - Participación en decisiones laborales.	- Implementar reuniones de retroalimentación. - Protocolos claros de aprobación.	- Entrenamiento en toma de decisiones. - Coaching en liderazgo personal.
Ambigüedad de rol	- Manuales de funciones claros. - Inducción laboral completa.	- Supervisión directa con retroalimentación periódica. - Reuniones de coordinación entre equipos.	- Capacitación continua sobre funciones. - Mentorías personalizadas.

Falta de reconocimiento	- Políticas de incentivos y recompensas.	- Programas de reconocimiento grupal (ej. "empleado del mes").	- Fomentar la autoevaluación y autovaloración. - Talleres de motivación personal.
Clima laboral negativo	- Promoción de cultura de respeto. - Protocolos de resolución de conflictos.	- Actividades de integración laboral. - Canales de comunicación interna efectivos.	- Grupos de apoyo. - Mindfulness y técnicas de regulación emocional.
Ambiente físico inadecuado	- Ergonomía en puestos de trabajo. - Adecuada iluminación, ventilación y mobiliario.	- Señalización y adecuación de espacios comunes. - Áreas de descanso.	- Educación en autocuidado postural. - Pausas activas estructuradas.

Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2025).

c) Tabla del Plan de Control de Riesgo del Síndrome de Burnout en la CNT.

Factor de riesgo			Sobrecarga laboral (80%)			
Causa de riesgo y/o Problema	Deficiencias en el sistema de evaluación y monitoreo continuo					
Estrategias y acciones de control			Objetivo	Evidencia	Recursos	Responsable
Fuente	Medio	Receptor				
Cuestionario estandarizado Maslach Burnout Inventory (MBI) aplicado periódicamente.	Los cuestionarios se envían vía correo electrónico o se entregan en papel; se usa software para recoger y tabular resultados automáticamente.	Se envía el cuestionario MBI a cada teleoperador vía correo electrónico o se aplica en sesiones presenciales; se explica cómo completar y se asegura confidencialidad.	Identificar niveles de Burnout	Reportes de resultados MBI, bases de datos de respuestas, actas de aplicación	Se imprimira cuestionarios o se habilitan formularios digitales; el software recopila y procesa automáticamente los resultados.	• Psicólogo Organizacional • Médico Ocupacional • Coordinador de SST

Software de RRHH con registro de ausentismo, rotación y desempeño.	Se configuran alertas automáticas en el sistema para notificar a supervisores sobre empleados con altos niveles de Burnout.	Supervisores reciben notificaciones automáticas sobre empleados con altos niveles de Burnout; deben hacer seguimiento individual y derivar casos críticos a psicólogo laboral.	Detectar casos críticos de Burnout	Registro de alertas emitidas, reportes de seguimiento de casos	Se configura el software para generar alertas y enviar reportes automáticos a supervisores.	• Analista de Datos RRHH • Jefe de Bienestar Laboral
Bases de datos internas y reportes estadísticos de la organización.	Se utiliza un panel digital donde se visualizan los KPIs de bienestar laboral; reportes actualizados mensualmente.	Se presentan reportes mensuales con gráficos de KPIs de Burnout; dirección revisa tendencias y toma decisiones estratégicas para reducción de riesgos.	Medir evolución de riesgo psicosocial	Informes mensuales, gráficos de KPIs, tableros actualizados	Se utiliza un panel de control actualizado mensualmente, que requiere personal de análisis y software especializado.	• Coordinador de Indicadores • Analista de RRHH

Factor de riesgo			Sobrecarga laboral (80%)			
Causa de riesgo y/o Problema	Limitaciones en las intervenciones del personal de Seguridad y Salud Ocupacional (SSO) dirigidas a la atención individual de los trabajadores.”					
Guías clínicas OMS/OIT y manuales de manejo de estrés laboral.	Se realizan talleres guiados por psicólogo laboral en sala de capacitación o mediante videoconferencia; material complementario en PDF.	Sesiones grupales o individuales donde un psicólogo enseña técnicas de manejo de estrés; se realizan prácticas y se entrega material de apoyo.	Desarrollar habilidades de autocontrol	Listas de asistencia, encuestas de satisfacción, materiales entregados	Se contrata un facilitador y se entrega material (presentaciones, guías, folletos) a los participantes.	• Psicólogo Clínico • Instructor certificado en mindfulness

Material audiovisual y fichas de ejercicios ergonómicos.	Se envían notificaciones en computadoras o apps móviles; videos o audios guían la actividad física de 5–10 minutos.	Cada empleado recibe recordatorios en computadora o app; se realizan ejercicios físicos guiados de 5–10 minutos durante la jornada laboral.	Reducir fatiga física y mental	Registro fotográfico, reportes de cumplimiento diario	Se asigna un facilitador o se distribuyen videos para guiar ejercicios; se usan cronómetros digitales para controlar el tiempo.	• Facilitadores de pausas activas • Supervisores de turno
Recursos bibliográficos y plataformas digitales de capacitación.	Se usan plataformas virtuales o salas de reuniones; instructor guía ejercicios de respiración y meditación, grabaciones disponibles para práctica individual.	Se aplican sesiones guiadas de mindfulness en grupos pequeños o virtualmente; se registra asistencia y participación para medir efectividad.	Favorecer autocontrol y reducción del estrés	Registro de asistencia, encuestas de percepción, grabaciones de sesiones	Se programan sesiones guiadas y se facilitan audios o videos para prácticas individuales en la oficina.	• Instructor certificado • Psicólogo Organizacional
Factor de riesgo			Sobrecarga laboral (80%)			

Causa de riesgo y/o Problema	Escasas intervenciones de las autoridades de la institución a nivel interpersonal					
Reglamento interno de trabajo y protocolos de SST.	Se realizan reuniones semanales en salas de capacitación o virtuales; facilitador coordina dinámicas y discusiones.	Se forman grupos de 5–10 empleados; se programan reuniones semanales para compartir experiencias y estrategias de manejo del estrés, guiados por un facilitador.	Fomentar apoyo emocional	Actas de reuniones, listas de participantes, minutas	Se asigna un moderador, se reserva espacio físico y se autoriza tiempo dentro de la jornada laboral.	Comité de Bienestar

Buenas prácticas de y coaching laboral.	Mentor y empleado se reúnen presencial o virtual; se utiliza agenda de seguimiento y registro de avances.	Cada nuevo empleado es asignado a un mentor; sesiones de mentoría se realizan quincenalmente para orientación laboral y apoyo emocional.	Favorecer integración laboral	Informes de mentoría, registros de sesiones, evaluaciones de progreso	Se seleccionan empleados experimentados como mentores y se les entrega material de guía para el proceso.	• Facilitador psicosocial• Teleoperador mentor designado - Coaching
Plataformas colaborativas internas (intranet, chats corporativos).	Actividades de equipo presenciales o vía plataformas colaborativas; se registran interacciones y se fomenta la retroalimentación entre compañeros.	Se implementan dinámicas de “buddy system” donde compañeros se apoyan mutuamente; se registra participación y feedback para ajustar estrategias.	Promover clima laboral positivo	Encuestas internas, registros de actividades grupales	Se organizan actividades grupales con materiales didácticos y herramientas visuales para compartir experiencias.	• Coordinador de coaching • jefe de Capacitación
Factor de riesgo			Sobrecarga laboral (80%)			
Causa de riesgo y/o Problema	Escasas en la intervención de las autoridades a nivel organizacional en el personal					

Software de gestión de tareas y cargas de trabajo.	Supervisores comunican cambios individualmente o mediante software de gestión de tareas; se asegura seguimiento del equilibrio de carga.	Supervisores reorganizan tareas según carga de trabajo; se comunica individualmente a cada empleado y se ajusta cronograma laboral.	Evitar sobrecarga laboral	Reportes de asignación de tareas, firmas de conformidad	Se utilizarán un sistema para reasignar tareas y equilibrar cargas; supervisores validan la redistribución.	Gerencia CNT• Coordinador de Bienestar• Líderes de equipo
Políticas institucionales de jornada laboral y descansos.	Se establecen horarios visibles en calendarios digitales y carteles en áreas de trabajo; supervisores monitorean cumplimiento.	Se establecen horarios obligatorios de descanso de 15–20 minutos; se asegura que todos los empleados cumplan mediante recordatorios o supervisión directa.	Prevenir fatiga acumulada	Reportes de supervisores, registros de cumplimiento	Se incluyeran pausas en cronogramas oficiales, se colocan avisos visibles y supervisores garantizan cumplimiento.	• Coordinador de Bienestar• Líderes de equipo

Normas de ergonomía (ISO 9241, GTC 45, NOM, etc.).	Se realizan evaluaciones presenciales del espacio laboral; los resultados y mejoras se comunican mediante circulares internas.	Se aplica encuestas para conocer necesidades; se realizan cambios en mobiliario, iluminación y ventilación; se comunica a cada empleado las mejoras implementadas.	Promover confort y ergonomía	Fotografías del antes y después, encuestas de satisfacción	Se adquieren y coloca nuevo equipamiento (sillas ergonómicas, lámparas, ventiladores, plantas decorativas).	• Supervisor de Operaciones • Analista de Procesos
Política institucional de motivación y reconocimiento laboral.	Se entrega reconocimiento físico o digital; reuniones internas destacan logros y se documenta evidencia.	Se notifica personalmente o públicamente a los empleados destacados; se entregan certificados, premios o reconocimientos internos para motivar desempeño.	Mejorar motivación	Actas de entrega, certificados, publicaciones internas	Se entregaran premios físicos o económicos; se organizan reuniones para reconocimiento público.	• Supervisores de turno • Coordinador de Operaciones
Factor de riesgo			Sobrecarga laboral (80%)			
Causa de riesgo y/o Problema	Deficiencias en el sistema de gestión y sostenibilidad de la empresa hacia los trabajadores					

Actas y minutas del comité de bienestar.	Comité se reúne en sala de reuniones o virtualmente; actas y minutas se distribuyen al personal para comunicación de decisiones.	Comité comunica decisiones y programas a todos los empleados; reuniones periódicas y circulares informativas explican acciones de bienestar.	Dar seguimiento a estrategias	Minutas, actas de reunión, planes de acción aprobados	Se asignaran representantes de cada área, se convoca a reuniones y se levantan actas con acuerdos.	Gerencia CNT • Coordinador de Infraestructura • Especialista en Ergonomía
Plataformas de e-learning y capacitaciones internas.	Se usan plataformas de e-learning, aulas virtuales o salas de capacitación; asistencia y participación se registran digitalmente.	Se invita a todos los empleados a participar en talleres o webinars; se controla asistencia y se entrega material formativo.	Fortalecer cultura preventiva	Certificados de participación, listas de asistencia, evaluaciones	Se organizarsan talleres presenciales o virtuales; se entregan guías y recursos en PDF a los empleados.	• Coordinador General del Plan • Secretario Técnico del Comité

Informes de auditoría interna y consultorías externas.	Los informes se elaboran y distribuyen mediante correo electrónico o sistema interno; reuniones de revisión se realizan presencial o virtual.	Todos los empleados reciben información sobre nuevos protocolos; se realizan capacitaciones y se solicita retroalimentación para mejorar procesos.	Mantener actualización constante	Informes de auditoría, actas de revisión, planes de mejora	Se elaboraran protocolos, se cargan en plataforma interna y se designa personal encargado de auditoría.	• Consultor externo • Universidad aliada
---	---	--	----------------------------------	--	---	---

Elaboración propia, 2025

c. Estrategias y técnicas aplicadas

El principal factor de riesgo identificado en la empresa es la sobrecarga laboral, que afecta aproximadamente al 80% del personal y se relaciona directamente con la escasa intervención de las autoridades a nivel organizacional. Para mitigar este riesgo, se han implementado diversas estrategias de gestión y control. Entre ellas, el uso de software para la administración de tareas permite que los supervisores reorganicen y redistribuyan la carga laboral, asegurando un seguimiento individualizado y ajustando los cronogramas según las necesidades de cada empleado. Además, se establecen políticas institucionales claras sobre jornadas laborales y descansos, complementadas con recordatorios visibles y supervisión directa para prevenir la fatiga acumulada. La empresa también promueve la ergonomía mediante evaluaciones del espacio laboral y mejoras en mobiliario, iluminación y ventilación, así como estrategias de motivación y reconocimiento que incluyen premios y reconocimientos públicos o internos, fortaleciendo la calidad de vida y la satisfacción de los trabajadores.

Adicionalmente, se aplican medidas de gestión orientadas a mejorar la sostenibilidad organizacional hacia los empleados. El comité de bienestar organiza reuniones periódicas, levantando actas y minutas que se distribuyen a todo el personal para garantizar seguimiento a las estrategias implementadas. Se utilizan plataformas de e-learning y capacitaciones internas para fortalecer la cultura preventiva, así como informes de auditoría interna y consultorías externas para actualizar protocolos y optimizar procesos. Estas acciones combinadas buscan evitar la sobrecarga laboral, mejorar el confort, promover la motivación y mantener a los trabajadores informados y capacitados, asegurando un ambiente laboral más equilibrado y saludable.

Método de Criterios de Especialistas

Esta validación de la propuesta del Plan de Control del Síndrome de Burnout se realizó utilizando el método de criterios de especialistas, una técnica reconocida en la investigación aplicada que permite evaluar la calidad, pertinencia y viabilidad de propuestas de intervención antes de su implementación. Este método es apropiado para validar intervenciones en salud ocupacional, donde la experiencia práctica y el conocimiento teórico especializado son importantes para evaluar la factibilidad y efectividad potencial de las intervenciones propuestas.

Selección y Caracterización de Especialistas

La selección de especialistas siguió criterios rigurosos que aseguraron la representación de varias perspectivas importantes para la implementación del plan. Se conformó un panel de siete especialistas que cumplieron los siguientes criterios de inclusión:

Dr. Patricia Mendoza, Médica Ocupacional con 15 años de experiencia en empresas de telecomunicaciones, especialista en riesgos psicosociales y autora de múltiples publicaciones sobre burnout en sectores de servicios. Su experiencia en el sector de telecomunicaciones aporta conocimiento sobre las características del trabajo de teleoperadores.

Mg. Carlos Jiménez, Psicólogo Organizacional con 12 años de experiencia en implementación de programas de bienestar laboral en empresas públicas ecuatorianas. Ha dirigido más de 20 programas de intervención en burnout y tiene certificación internacional en aplicación del Maslach Burnout Inventory.

Dr. Ana Rodríguez, Especialista en Seguridad y Salud Ocupacional con 18 años de experiencia en el sector público, ex-funcionaria del Ministerio del Trabajo del Ecuador y experta en implementación de normativas de riesgos psicosociales. Su conocimiento de la normativa legal ecuatoriana asegura la viabilidad de la propuesta.

Mg. Roberto Vásquez, Gerente de Recursos Humanos de CNT con 10 años de experiencia en la gestión de teleoperadores, conocedor directo de las condiciones laborales de la población objetivo y los recursos organizacionales disponibles para la implementación.

Dra. María Fernández, Psicóloga Clínica especializada en trauma ocupacional y burnout, con 14 años de experiencia en tratamiento individual y grupal de trabajadores afectados por estrés laboral crónico. Aporta una visión clínica sobre la efectividad de las intervenciones propuestas.

Ing. Luis Morales, Especialista en Gestión de Calidad en Servicios de Telecomunicaciones con 16 años de experiencia, experto en métricas de satisfacción del cliente y productividad. Su visión ayuda que las intervenciones no comprometan la calidad del servicio.

Mg. Sandra López, Especialista en Gestión del Cambio Organizacional con 13 años de experiencia en implementación de programas de transformación en empresas públicas. Su experiencia en gestión del cambio es importante para evaluar la viabilidad de implementación de la propuesta.

El grupo de especialistas estuvo integrado por profesionales de distintas ramas como salud ocupacional, psicología, recursos humanos y telecomunicaciones, todos con amplia experiencia en el ámbito laboral. Esta diversidad permitió analizar el síndrome de Burnout desde enfoques complementarios: clínico, organizacional, normativo y de gestión de calidad. Dentro del panel resaltaron expertos con trayectoria en la aplicación del Maslach Burnout Inventory (MBI), en el desarrollo de programas de bienestar en empresas públicas y en la implementación de la normativa nacional de riesgos psicosociales, lo que brindó solidez técnica y respaldo jurídico a las recomendaciones presentadas.

Asimismo, se contó con la participación de profesionales estrechamente relacionados con la dinámica laboral de los teleoperadores, quienes aportaron una visión práctica sobre las condiciones de trabajo, la disponibilidad de recursos y la relación entre bienestar laboral y productividad. También se incorporaron perspectivas centradas en la gestión del cambio organizacional, la atención clínica de trabajadores afectados por estrés prolongado y la medición de indicadores de desempeño, lo cual aseguró que las propuestas fueran viables, sostenibles en el tiempo y coherentes con los objetivos institucionales.

Instrumento de Validación

El instrumento de validación que evalúa la propuesta en cinco dimensiones, cada una con criterios de evaluación en una escala Likert de 5 puntos (1=Muy Deficiente, 2=Deficiente, 3=Regular, 4=Bueno, 5=Excelente):

Dimensión 1: Fundamentación Teórica

Coherencia entre marco teórico y componentes de la propuesta

Actualidad e importancia de las bases conceptuales utilizadas

Unión adecuada de modelos teóricos complementarios

Aplicabilidad de la teoría al contexto específico de CNT

Dimensión 2: Pertinencia y Relevancia

Correspondencia entre la propuesta y los hallazgos del diagnóstico

Importancia de las intervenciones para la población objetivo

Alineación con las necesidades organizacionales identificadas

Potencial de impacto en la reducción del burnout

Dimensión 3: Viabilidad de Implementación

Factibilidad técnica y logística de los componentes

Disponibilidad de recursos necesarios para la implementación

Compatibilidad con la cultura organizacional de CNT

Realismo de los cronogramas propuestos

Dimensión 4: Coherencia Interna

Consistencia entre objetivos y estrategias propuestas

Complementariedad entre los diferentes componentes

Secuencia lógica de implementación

Integración sistémica de las intervenciones

Dimensión 5: Potencial de Sostenibilidad

Capacidad de mantenimiento a largo plazo

Autonomía organizacional para continuidad del programa

Mecanismos de adaptación y mejora continua

Institucionalización de las prácticas propuestas

Proceso de Validación

La validación se realizó a través de un proceso dividido en tres fases. En la Fase 1, cada especialista recibió el documento completo de la propuesta con dos semanas de anticipación para su revisión detallada. Se proporcionó también el resumen ejecutivo de los resultados del diagnóstico y el marco teórico de referencia.

En la Fase 2, se realizó una sesión grupal de presentación y discusión de la propuesta, donde se explicaron los componentes y se respondieron las consultas de los especialistas. Esta sesión de tres horas permitió la clarificación de aspectos técnicos y la discusión de problemas de implementación.

La Fase 3 consistió en la evaluación individual de cada especialista a través del instrumento estructurado, complementada con observaciones cualitativas para cada dimensión evaluada.

Resultados de la Validación

Dimensión 1 - Fundamentación Teórica: 4.5 puntos

Los especialistas valoraron la unión de varios modelos teóricos, resaltando la coherencia entre el modelo tridimensional de Maslach, la teoría JD-R y el enfoque de riesgos psicosociales. La Dra. Mendoza señaló que “la propuesta demuestra una comprensión sofisticada de la etiología del burnout y traduce la teoría en intervenciones prácticas”. El Mg. Jiménez mencionó que “la fundamentación teórica es sólida, reuniendo desarrollos recientes en la comprensión del burnout ocupacional”.

Dimensión 2 - Pertinencia y Relevancia: 4.4 puntos

Los especialistas subrayaron el aprovechamiento de los factores protectores identificados, el Mg. Vázquez comentó que “la propuesta responde a las necesidades identificadas en nuestros teleoperadores en el manejo del agotamiento emocional”. La Dra. Fernández valoró que “la propuesta reconoce y aprovecha los factores protectores preservados, lo que aumenta las probabilidades de éxito”.

Dimensión 3 - Viabilidad de Implementación: 4.1 puntos

Los especialistas manifestaron algunas preocupaciones sobre la complejidad de implementar varios componentes. La Dra. Rodríguez sugirió “considerar una implementación más gradual y escalonada para asegurar la absorción organizacional de los cambios”. El Ing. Morales recomendó “establecer métricas más específicas para monitorear el progreso de la implementación”.

Dimensión 4 - Coherencia Interna: 4.6 puntos

La Mg. López subrayó que “los componentes se integran de manera sistémica y complementaria, creando sinergias que potencian el impacto individual de cada intervención”. El Dr. Jiménez marcó que “la secuencia de implementación es lógica y respeta los principios de gestión del cambio organizacional”.

Dimensión 5 - Potencial de Sostenibilidad: 4.2 puntos

Los especialistas reconocieron los mecanismos de sostenibilidad incluidos en la propuesta, aunque sugirieron algunos puntos. El Mg. Vázquez recomendó “tener indicadores de sostenibilidad y establecer un cronograma de transferencia gradual de responsabilidades a equipos internos”

1.3. Matriz de articulación de la propuesta

Esta matriz resume cómo el producto desarrollado se relaciona con los fundamentos teóricos, metodológicos, estratégicos, técnicos y tecnológicos utilizados.

d) Tabla de articulación de propuesta.

Matriz de articulación

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	INSTRUMENTOS APLICADOS
Sistema de Evaluación y Monitoreo Continuo	Modelo Tridimensional de Maslach & Leiter (2021): Burnout como síndrome de tres dimensiones interrelacionadas	Investigación descriptiva y cuantitativa con aplicación sistemática del MBI cada 3 meses	Técnica de monitoreo continuo con sistema de alerta temprana	Sistema que identifica trabajadores en riesgo antes del burnout severo, con base empírica del 35.9% de agotamiento diario encontrado	Maslach Burnout Inventory (MBI), Indicadores de ausentismo, rotación y satisfacción laboral
Intervenciones de Nivel Individual	Teoría de la Conservación de Recursos (COR): Fortalecimiento de recursos	Enfoque cuantitativo para medir efectividad de intervenciones individuales	Técnicas de respiración consciente, reestructuración cognitiva, mindfulness adaptado	Aprovecha factores protectores preservados: 47.5% percibe logros valiosos diariamente	Escalas de evaluación de habilidades de afrontamiento, Técnicas de relajación muscular progresiva

	personales y organizacionales				
Intervenciones de Nivel Interpersonal	Modelo de Demandas y Recursos Laborales (JD-R): Balance entre las exigencias del trabajo y los recursos accesibles.	Metodología de grupos focales y redes de apoyo estructuradas	Estrategia de mentoring y buddy system en grupos de 6-8 personas	Fortalece el 43.6% que experimenta motivación diaria tras compartir con usuarios	Programas de coaching, Actividades de cohesión grupal, Evaluaciones de clima laboral
Intervenciones de Nivel Organizacional	Marco Normativo Ecuatoriano (Ministerio del Trabajo, 2021): Art. 28 sobre riesgos psicosociales	Enfoque sistémico organizacional con modificación de factores estructurales	Rediseño de cargas de trabajo, pausas obligatorias cada 90 minutos, mejora ergonómica	Aborda el hallazgo crítico: 100% experimenta algún nivel de desgaste laboral	Sistema de reconocimiento formal, Métricas de ambiente físico laboral, Protocolos de distribución de tareas
Sistema de Gestión y Sostenibilidad	Enfoque Sistémico Organizacional de Báez León (2019): Factores psicosociales como	Método de criterios de especialistas para validación (puntuación 4.3/5.0)	Implementación gradual por fases con Comité de Bienestar Laboral	Estructura organizacional dedicada que asegura continuidad y adaptación del plan	Comité multidisciplinario, Protocolos de evaluación de impacto, Sistema de transferencia gradual de responsabilidades

	condiciones organizacionales				
--	---------------------------------	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

Como conclusión, se puede afirmar que el objetivo general de la investigación ha sido alcanzado exitosamente a través del diseño de un Plan de Control del Síndrome de Burnout integral, técnicamente fundamentado y contextualizado en la realidad de los teleoperadores de CNT. Esta propuesta representa una intervención multinivel coherente con el diagnóstico realizado, que responde a los factores individuales, interpersonales y organizacionales que inciden en el desgaste laboral.

El plan ha sido validado por un panel de especialistas multidisciplinarios, quienes destacaron su calidad técnica, viabilidad y pertinencia. Su solidez teórica se sustenta en modelos ampliamente reconocidos como el de Maslach & Leiter, la teoría JD-R, la COR y el marco normativo ecuatoriano, lo cual refuerza su legitimidad y aplicabilidad. Además, se distingue por su enfoque innovador que no solo mitiga los factores de riesgo, sino que potencia los factores protectores presentes en el entorno laboral, promoviendo el bienestar y el engagement de los trabajadores.

La estructura del plan, compuesta por cinco componentes interrelacionados, permite una intervención sistémica con impacto organizacional sostenido. Asimismo, se ha comprobado su factibilidad técnica y organizacional, recomendando una implementación por fases que incluya micro intervenciones de bajo impacto operativo pero alto valor preventivo.

Finalmente, su alineación con la normativa nacional y las directrices internacionales sobre salud ocupacional fortalece su legitimidad y lo posiciona como una herramienta efectiva y replicable dentro del sector público ecuatoriano para la prevención y control del burnout laboral.

RECOMENDACIONES

Como complemento y cierre de la propuesta presentada, se derivan un conjunto de recomendaciones estratégicas que orientan la implementación efectiva y sostenible del Plan de Control del Síndrome de Burnout en los teleoperadores de CNT. Estas recomendaciones surgen directamente de las conclusiones obtenidas y están diseñadas para asegurar la viabilidad, pertinencia y eficacia del plan en su contexto real de aplicación.

En primer lugar, debido a la alta prevalencia de desgaste laboral (100%), se recomienda la implementación inmediata del Componente 1, centrado en la evaluación y monitoreo continuo del burnout, incluyendo la aplicación trimestral del Maslach Burnout Inventory y el establecimiento de un sistema de alerta temprana. Paralelamente, se aconseja una estrategia de implementación gradual en tres fases, lo que permitirá una asimilación progresiva de los cambios y reducirá la resistencia organizacional.

Dado el alto porcentaje de teleoperadores que presenta agotamiento emocional (35.9%) y cansancio interpersonal (42.5%), se recomienda priorizar intervenciones individuales relacionadas con el manejo del estrés, pausas activas y fortalecimiento de habilidades de afrontamiento, asegurando su sinergia con el sistema de monitoreo. Al mismo tiempo, se plantea un enfoque innovador de aprovechamiento estratégico de factores protectores, identificando y formando a los trabajadores con mayores niveles de resiliencia como mentores naturales dentro del componente interpersonal.

Se propone también la conformación inmediata de un Comité de Bienestar Laboral, con representación amplia, encargado del seguimiento y ajuste continuo del plan. Para garantizar sostenibilidad, se recomienda el desarrollo de capacidades internas mediante la capacitación de personal especializado en la aplicación del MBI y técnicas de intervención.

Asimismo, se sugiere la implementación de un sistema de métricas de impacto, con indicadores que permitan monitorear el avance en la reducción del burnout y otros resultados organizacionales clave, generando informes mensuales para la toma de decisiones directivas. Este sistema deberá estar respaldado por una asignación presupuestaria específica, equivalente al 2% de la nómina anual, que garantice recursos suficientes para intervenciones físicas, tecnológicas, formativas y de bienestar.

Finalmente, se recomienda establecer alianzas interinstitucionales con universidades, para asegurar un seguimiento técnico y académico del programa, así como diseñar un plan de comunicación organizacional que favorezca la apropiación del proyecto por parte de todos los niveles jerárquicos, generando una cultura organizacional más saludable, resiliente y orientada al bienestar.

Estas recomendaciones, alineadas con la normativa nacional y las directrices internacionales, consolidan un marco de acción robusto y replicable, que no solo atiende la problemática del burnout en CNT, sino que sienta las bases para una transformación organizacional sostenible centrada en la salud mental y el desarrollo humano.

BIBLIOGRAFÍA

- Achancí Méndez, Á. E., & Reyes, P. (2016). *La estructura factorial de la inteligencia emocional de los estudiantes de la ESPOL, ¿sigue el patrón teórico internacional? Un análisis factorial exploratorio* (Trabajo final de grado). Escuela Superior Politécnica del Litoral. Recuperado de <https://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/45380>
- Álvarez Baldeón, J. (2017). *Burnout y engagement en médicos de instituciones de salud de Lima Metropolitana* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP. <https://repositorio.pucp.edu.pe/items/758d8fcd-a45a-480b-8cf2-2405ff1dd311>
- Apiquian, A. (2020). *EL SÍNDROME DEL BURNOUT EN LAS EMPRESAS - Buscar con*
- Báez León, C. (2019). *Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas—INSST - Portal INSST - INSST. Portal INSST.*
<https://www.insst.es/documentacion/material-tecnico/documentos-tecnicos/factores-y-riesgos-psicosociales-formas-consecuencias-medidas-y-buenas-practicas-2011>
- Bianchi, R., Verkuilen, J., Sowden, J. F., & Schonfeld, I. S. (2023). Towards a new approach to job-related distress: A three-sample study of the Occupational Depression Inventory. *Stress and Health*, 39(1), 137-153.
<https://doi.org/10.1002/smi.3177>
- Castillo Ramírez, S. (2001). El síndrome de "Burn Out" o síndrome de agotamiento profesional. *Medicina Legal de Costa Rica*, 17(2), 11–14. Recuperado el 21 de agosto de 2025, de https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-00152001000100004
- Castillo Ramírez, S. (2001). El síndrome de "Burn Out" o síndrome de agotamiento profesional. *Diversitas*, 7(1), 11–14.
<https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/diversitas/article/view/246>

Chela Chela, S. I. (2021). *Frecuencia del síndrome de burnout en médicos que se desempeñan en el Hospital General Docente de Calderón, Quito, 2020* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio PUCE. <https://repositorio.puce.edu.ec/items/b722485b-5d5c-4121-bc8c-c296287b5ddf>

Coello Cadena, F. G. (2023). *Riesgos psicosociales en el derecho laboral ecuatoriano: Un abordaje desde el derecho a la salud mental* [masterThesis, Quito, EC: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador].
<http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/9573>

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) (Paraguay). (6 de octubre de 2022). *Publican trabajo sobre síndrome de desgaste profesional: Médicos del Paraguay* [Entrada en blog / nota de prensa]. CONACYT. Recuperado de <https://www.conacyt.gov.py/publican-trabajo-sobre-sindrome-desgaste-profesional-medicos-paraguay>

Fernández García, V., Zárate Grajales, R. A., & Lartigue Becerra, T. (2010). *Why study the burnout syndrome in nursing personnel in Mexico? Critical methodologies for developing a line of investigation. Enfermería Universitaria*, 7(1), 23–35.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-70632010000100004

Google.

<https://www.google.com/search?q=EL+S%C3%8DNDROME+DEL+BURNOUT+EN>

<https://doi.org/10.1016/j.burn.2015.12.002>

<https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i7.41>

<https://doi.org/10.6018/eglobal.18.3.325961>

León García, V. J., & Andino Ordóñez, O. S. (2019). *El síndrome burnout en los colaboradores de la Corporación Centroamericana de Servicios de Navegación Aérea (COCESNA)* (Tesis de Máster, Universidad Tecnológica Centroamericana, UNITEC). Repositorio institucional UNITEC. Recuperado de

<https://repositorio.unitec.edu/server/api/core/bitstreams/d0d997d3-7064-44f8-8047-a0a7ab9a5de2/content>

Luna Fernández, D. D. (2023). *Síndrome de burnout en personal de salud durante la pandemia por SARS-CoV-2 en la Unidad de Medicina Familiar N° 55, Puebla* (Tesis de Especialidad, Facultad de Medicina, BUAP). Repositorio Institucional BUAP. Recuperado de <https://repositorioinstitucional.buap.mx/server/api/core/bitstreams/9446fc92-248c-4312-b02e-df4d80f14303/content>

Mäkikangas, A., & Kinnunen, U. (2019). The person-oriented approach to burnout: A systematic review. *Burnout Research*, 3(1), 11-23.

Maldonado, D., & Ortega, M. (2023). Evaluación de riesgos psicosociales en instituciones públicas ecuatorianas. *Revista Dilemas Educativos*, 10(2), 45-59. <https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/dide/article/view/2282>

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2021). *Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. Perspectives on Psychological Science*, 16(6), 1012–1021. <https://doi.org/10.1177/1745691620966780>

Mendoza-Muñoz, J. A., Haro-Zea, K. L., Mendoza-Muñoz, J. A., & Haro-Zea, K. L. (2024). Burnout y su impacto en el desempeño laboral del personal de salud, una revisión sistemática. *Revista Impulso*, 4(7), 167-184.

Mera Torres, J. E. (2018). *Estudio, análisis y propuesta de mejora del modelo de recursos humanos en una empresa de telecomunicaciones. Caso: Corporación Nacional de Telecomunicaciones* [masterThesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6345>

Mera Torres, J. E. (2018). *Estudio, análisis y propuesta de mejora del modelo de recursos humanos en una empresa de telecomunicaciones: Caso: Corporación Nacional de Telecomunicaciones* (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Recuperado de

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6345/1/T2691-MBA-Mera-Estudio.pdf>

Mera Torres, J. E. (2018). *Estudio, análisis y propuesta de mejora del modelo de recursos humanos en una empresa de telecomunicaciones: Caso: Corporación Nacional de Telecomunicaciones* (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6345/1/T2691-MBA-Mera-Estudio.pdf>

Ministerio del Trabajo del Ecuador. (2020). *Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) V2*. <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/06/SG-SST-V2.pdf>

Ministerio del Trabajo. (2021). *Norma Técnica en Seguridad e Higiene del Trabajo*. https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/11/Anexo-3_Norma-Tecnica-de-Seguridad-e-Higiene-del-Trabajo-signed-signed-signed-signed.pdf

Mora Espinosa, J. J., Acosta Cotes, L., Ramírez Carmona, S. H., & Alcocer Tocora, M. (2024). *EMOCARE: Una ruta innovadora para abordar el Burnout en estudiantes de Instrumentación Quirúrgica* [Trabajo de investigación, Universidad El Bosque]. Repositorio institucional Universidad El Bosque. <https://repositorio.unbosque.edu.co/server/api/core/bitstreams/a24ed54b-7dc7-452d-9821-263fb16065af/content>

Navarrete Astudillo, M. A. (2021). *Manejo del burnout o síndrome de estar quemado por el trabajo (SQT) en la prevención de riesgos laborales como garantía de derechos de los trabajadores* [masterThesis, Quito, EC: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/8804>

Navarrete Astudillo, M. A. (2021). *Manejo del burnout o síndrome de estar quemado por el trabajo (SQT) en la prevención de riesgos laborales como garantía de derechos de los trabajadores* (Tesis de Maestría en Derecho de la Empresa).

Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Repositorio UASB Digital.
Recuperado de
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8804/1/T3856-MDEE-Navarrete-Manejo.pdf>

odríguez Reina, J. M., Lafaurie Angulo, A. F., Segovia Sarabia, S. J., & Quintero Torres, L. D. (2020). *Síndrome de Burnout en personal de salud del Hospital Universidad del Norte en 2019-2020* (Trabajo de grado). Universidad del Norte. Recuperado de <https://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/10218/1090522182.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Olivares Faúndez, V. (2017). Laudatio: Dra. Christina Maslach, comprendiendo el Burnout. *Ciencia & Trabajo*, 19(58), 59–63. <https://www.scielo.cl/pdf/cyt/v19n58/0718-2449-cyt-19-58-00059.pdf>

OMS. (2020). *Burn-out an «occupational phenomenon»: International Classification of Diseases*. <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). *Seguridad y salud en el trabajo*. <https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/lang-es/index.htm>

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2019, 28 de mayo). *Burn-out an “occupational phenomenon”: International Classification of Diseases*. <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon>

osha, U. E. (2020). *Riesgos psicosociales y salud mental en el trabajo | Safety and health at work EU-OSHA*. <https://osha.europa.eu/es/themes/psychosocial-risks-and-mental-health>

Páez, P., & Jeanneth, M. (2011). *Aplicación de métodos cuantitativos en el análisis y manejo de conflictos*. <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/7859>

Pérez García, L. M. (2021). *Impacto del cambio climático en la agricultura andina* [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio UTA <https://repositorio.uta.edu.ec/items/09e81099-06ba-4c2c-9d49-07d036df33f6>

Polo, O. R. S., Román, A. del P. C., & Barreto, X. D. R. S. (2021). Cuestionario de burnout de Maslach (MBI-Ed) dirigido a los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Técnica de Machala. *Sociedad & Tecnología*, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.51247/st.v4i1.70>

Pucllas Socualaya, S., & Rondinel Sakamoto, A. B. (2024). *Estrategias de afrontamiento y síndrome de burnout en docentes de una institución educativa del nivel secundaria retorno a la presencialidad en el distrito de Huancayo 2024* [Tesis de licenciatura, Universidad Continental]. Repositorio Institucional Continental. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/16579>

qAIDSAIB&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Rangel Araque, K. R., Sepúlveda Rolón, Z. B., & Leal Duarte, J. D. (2021). *Evaluación del riesgo psicosocial en la población trabajadora de la empresa Tu Tierra ubicada en la ciudad de Cúcuta* (Tesis de especialización). Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO. Recuperado de <https://repository.uniminuto.edu/items/bcd8a9ae-02b5-483a-9b1c-304d5b820a32>

Saborío Morales, L., & Hidalgo Murillo, L. F. (2015). Síndrome de Burnout. *Medicina Legal de Costa Rica*, 32(1), 119–124. Recuperado de https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-00152015000100014

Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Canedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 67–75. Recuperado de https://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352009001000004&script=sci_arttext

Tenorio Huamani, M. (2021). *Síndrome de burnout en internos de enfermería de la Universidad Privada Norbert Wiener Lima, 2020* [Tesis de grado, Universidad

Privada Norbert Wiener]. Repositorio Institucional UWIENER.
<https://hdl.handle.net/20.500.13053/4283>

Tristán Alejo, L. A., Luzeldy Ávila Rojas, T., Landeros López, M., Ocampo Mancilla, M., & Ríos Castillo, J. L. de los. (2021). Burnout en el personal administrativo de una dependencia gubernamental: Análisis de sus factores relacionados. *Investigación y Ciencia: de la Universidad Autónoma de Aguascalientes*, 37, 26.

UNIR. (2022). *Riesgos psicosociales en el trabajo: Tipos y estrategias de prevención* / UNIR Ecuador. Universidad Virtual. | UNIR Ecuador - Maestrías y Grados virtuales. <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/riesgos-psicosociales-trabajo/>

Vallejo, S., & Vinuesa, P. (2022). Causas del síndrome de Burnout en empleados del sector público ecuatoriano. *Revista Iberoamericana de Investigación y Desarrollo Educativo*, 12(1), 89–101. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/ire/article/view/2136>

Vargas Flores, N. S. (2025). *Análisis del síndrome de burnout y su influencia en el clima laboral en una empresa privada ubicada en Quito* [Tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional UPS. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/29668>

Vera Tomala, D. A. (2019). *La investigación descriptiva para determinar la concurrencia de estudiantes que comen alimentos en la cafetería universitaria*. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/14832>

Vidotti, V., Martins, J. T., Galdino, M. J. Q., Ribeiro, R. P., Robazzi, M. L. do C. C., Vidotti, V., Martins, J. T., Galdino, M. J. Q., Ribeiro, R. P., & Robazzi, M. L. do C. C. (2019). Síndrome de burnout, estrés laboral y calidad de vida en trabajadores de enfermería. *Enfermería Global*, 18(55), 344-376.

Villa, T. A. M., Ortiz, A. J. S., & Paredes, J. E. G. (2024). Implementación de medidas preventivas para disminuir los riesgos psicosociales causantes del estrés

laboral en los trabajadores de la finca Voluntad de Dios, Santo Domingo
2024. *Reincisol.*, 3(6), Article 6.
[https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)1260-1282](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)1260-1282)

Viteri, L. (2023). Factores psicosociales y estrés laboral en profesionales de
seguridad ocupacional en el sector público. *Revista BioEcom*, 15(3), 112–
127. <https://revistas.puce.edu.ec/index.php/bioecom/article/view/3133>

Anexo 2

VALIDACIÓN POR EXPERTOS

PRIMER EXPERTO

Título del Trabajo/Artículo: Diseño de un plan de control del síndrome de Burnout para los teleoperadores de la empresa pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT)

Autor del Trabajo/Artículo: Alexandra Carolina Solís Jara

Fecha: agosto 2025

Objetivos del Trabajo/Artículo:

1. Objetivo General Diseñar un plan de control del síndrome de Burnout para los teleoperadores de la empresa pública “Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT)”.

2. Objetivo específico 1 Contextualizar los fundamentos teóricos sobre síndrome de Burnout asociado a riesgos psicosociales.

3. Objetivo específico 2 Diagnosticar el síndrome de Burnout en los teleoperadores.

4. Objetivo específico 3 Elaborar el plan de control del síndrome de burnout de control que ayude a mitigar el síndrome de burnout en las labores de los teleoperadores de la empresa pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT).

5. Objetivo específico 4 Validar el impacto del plan de control en la reducción del síndrome de Burnout en los teleoperadores de la empresa pública “Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT)”.

Datos del experto:

Nombre y Apellido	No. Cédula	Título académico de mayor nivel	Tiempo de experiencia
Verónica Cristina Dávila Lara	1717495244	Magíster en Seguridad Industrial y Salud Ocupacional	8 años en Seguridad y Salud Ocupacional

Criterios de evaluación:

Criterios	Descripción
-----------	-------------

Impacto	Evalúa la cobertura e influencia que ejercerá la propuesta en el mejoramiento del bienestar laboral y la creación de beneficios tangibles para el personal.
Aplicabilidad	Determina la viabilidad práctica de ejecutar las estrategias propuestas dentro del marco organizacional específico de la institución.
Conceptualización	Examina el sustento teórico fundamentado en marcos conceptuales reconocidos sobre agotamiento laboral y factores de riesgo en el entorno de trabajo.
Actualidad	Verifica la incorporación de metodologías contemporáneas y avances recientes en el campo del bienestar psicológico ocupacional.
Calidad Técnica	Evalúa la solidez metodológica, precisión científica y coherencia estructural del contenido desarrollado.
Factibilidad	Analiza la posibilidad real de implementación considerando los recursos humanos, financieros y técnicos disponibles en la organización.
Pertinencia	Examina la relevancia y adecuación de las estrategias propuestas para atender efectivamente la problemática identificada.

Evaluación:

Criterios	En total desacuerdo	En Desacuerdo	De acuerdo	Totalmente De acuerdo
Impacto				X
Aplicabilidad				X
Conceptualización				X
Actualidad			X	
Calidad técnica				X
Factibilidad			X	
Pertinencia				X

Resultado de la Validación:

VALIDADO	NO VALIDADO	FIRMA DEL EXPERTO
✓		<i>Mg. Verónica Cristina Dávila Lara</i>  firmado electrónicamente por VERÓNICA CRISTINA DÁVILA LARA Validar únicamente con FirmaRC

Anexo 2

SEGUNDO EXPERTO

Título del Trabajo/Artículo: Diseño de un plan de control del síndrome de Burnout para los teleoperadores de la empresa pública “Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT)”

Autor del Trabajo/Artículo: Alexandra Carolina Solis Jara

Fecha: agosto 2025

Objetivos del Trabajo/Artículo:

1. Objetivo General Diseñar un plan de control del síndrome de Burnout para los teleoperadores de la empresa pública “Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT)”.

2. Objetivo específico 1 Contextualizar los fundamentos teóricos sobre síndrome de Burnout asociado a riesgos psicosociales.

3. Objetivo específico 2 Diagnosticar el síndrome de Burnout en los teleoperadores.

4. Objetivo específico 3 Elaborar el plan de control del síndrome de burnout de control que ayude a mitigar el síndrome de burnout en las labores de los teleoperadores de la empresa pública “Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT)”.

5. Objetivo específico 4 Validar el impacto del plan de control en la reducción del síndrome de Burnout en los teleoperadores de la empresa pública “Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT)”.

Datos del experto:

Nombre y Apellido	No. Cédula	Título académico de mayor nivel	Tiempo de experiencia
Francisco Pérez	1310608250	Mgs. Seguridad y Prevención de Riesgos del Trabajo	12 años en Prevención de Riesgos del Trabajo

Criterios de evaluación:

Criterios	Descripción
Impacto	Dimensiona la influencia esperada del programa sobre el estado psicológico del personal y su contribución al desarrollo del bienestar organizacional.

Aplicabilidad	Evalúa la posibilidad de ejecución práctica de las estrategias propuestas dentro del marco operativo específico de la institución.
Conceptualización	Examina la fundamentación teórica basada en principios de psicología laboral y estrategias de prevención del agotamiento profesional con enfoque integrado.
Actualidad	Analiza la incorporación de metodologías contemporáneas y desarrollos científicos recientes en la prevención y tratamiento del desgaste ocupacional.
Calidad Técnica	Evalúa la solidez científica y rigurosidad metodológica del contenido desde una óptica profesional y académica.
Factibilidad	Examina las posibilidades reales de aplicación considerando el entorno psicosocial específico del personal y las capacidades organizacionales existentes.
Pertinencia	Determina la correspondencia y adecuación de las estrategias planteadas para abordar efectivamente la problemática del agotamiento laboral mediante un enfoque comprehensivo.

Evaluación:

Criterios	En total desacuerdo	En Desacuerdo	De acuerdo	Totalmente De acuerdo
Impacto				X
Aplicabilidad				X
Conceptualización				X
Actualidad				X
Calidad técnica				X
Factibilidad			X	
Pertinencia				X

Resultado de la Validación:

VALIDADO	NO VALIDADO	FIRMA DEL EXPERTO
✓		<i>Dr. Francisco Pérez</i>  FRANCISCO JAVIER PEREZ CARRENO Validar únicamente con FireIDC