

## SINDROME DE BURNOUT.

**Dra. Cruz Elena Pérez Sánchez.**

**MASE.Alejandra Hernández Coutiño.**

### **Que es el Síndrome de Burnout y cómo se originó.**

El concepto de “burnout”, que en inglés significa “quemado”, en el español de México podría equivaler a “*fundido*”, para acentuar la irrecuperabilidad del agotamiento mental, emocional y físico, causado por el trabajo, se origina en la novela escrita por Graham Greene, “A burnout case”, publicada en 1961, en donde trata de Querry un arquitecto muy exitoso, en los 50’s, quien ya había perdido todo interés por lo cotidiano, come y duerme mal y se encontraba atormentado espiritualmente, en un momento, decide abandonar absolutamente todo, su profesión, casa, amigos, para prácticamente esconderse en la selva africana, al Congo, en particular donde encuentra un leprosario, hospital donde recluían a enfermos de lepra todavía a mediados del siglo XX, administrado por misioneros católicos. El Dr. Colin médico ateo del leprosario, le hace el diagnóstico a Querry como “*un caso de burnout*” que es precisamente el título del libro. Conforme Querry se involucra en el cuidado de los leprosos, va curando de su problema casi existencial. (G.Greene 1960)

“En 1974, un médico psiquiatra, idealista, llamado Herbert Freudenberger que trabajaba como asistente voluntario en la Free Clinic de Nueva York para toxicómanos, observó que al cabo de un periodo más o menos largo, entre uno y tres años, la mayoría de los médicos, sufrían una “progresiva pérdida de energía, desmotivación, falta de todo interés por el trabajo, hasta llegar al agotamiento, junto con varios síntomas de ansiedad y de depresión”, a este cuadro, con sus antecedentes le llamó *Síndrome de Burnout*. (Maicon Carlin y Enrique J. Garcés de los Rayos Ruiz 2010) .

En su inicio se consideró que el burnout solo ocurría durante la atención médica, los médicos y/o enfermeras atienden pacientes como los descritos por Freudenberg.

Otro ejemplo muy conocido ocurre con el personal que asiste a los ancianos en los asilos, a tal grado es la afectación que provoca la falta de resultados positivos, que recomiendan tener grupos de apoyo para contrarrestar este deterioro emocional en el personal y así evitar la violencia y maltrato a los ancianos que ocurre posteriormente. (Zoila Edith Hernández Zamora 2006).

Freudenberg (1974) define burnout como, sensación de fracaso y una existencia agotada o gastada que resulta de una sobrecarga por exigencias de energías, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador (H. J. Freudenberg 1981).

El burnout es un problema que ocurre en sitios laborales con exceso de demanda de atención, como ocurre frecuentemente en países en vías de desarrollo, en donde los problemas de salud exceden a la infraestructura disponible.

Es un problema grave de agotamiento emocional, físico y mental, que cambia radicalmente la vida de los que la adquieren.

### **¿Cómo se define el burnout?**

El 1 de enero de 2022 entró en vigor la última revisión de la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-11), tal como se anunció durante la 72ª Asamblea Mundial de la Salud de la OMS (mayo de 2019). La novedad es que según la CIE-11, el síndrome de desgaste profesional, ya es considerado enfermedad y es el “resultado del estrés crónico en el lugar de trabajo, que no se ha manejado con éxito, es codificado como QD85: Síndrome de desgaste ocupacional.

Se caracteriza por tres dimensiones: 1) sentimientos de falta de energía o agotamiento; 2) aumento de la distancia mental con respecto al trabajo, o sentimientos negativos o cínicos con respecto al trabajo; y 3) una sensación de ineficacia y falta de realización.” (Nota cinismo, aclaramos que en nuestro español equivale a indiferencia).

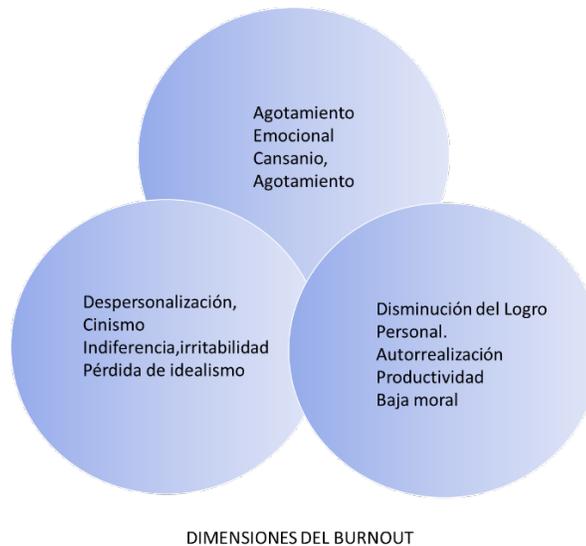


Figura 1.

( Modificado de Edu-Valsania 2022 )

Debido a que hay factores externos y otros internos del individuo, el burnout no siempre se desarrolla de la misma manera, las dimensiones (Figura 1), pueden variar proporcionalmente, en algunos casos puede predominar alguno de ellos, en otros puede ser diferente.

#### **Factores desencadenantes.**

#### **Teoría Cognitiva Social.**

Cuando el trabajador no tiene confianza en su propia capacidad, en ocasiones producto de un fracaso en el pasado, además de la falta de modelos de recuperación después de fracasos, falta de refuerzo externo de confianza, quizá críticas exageradas y dificultades de otra índole en el trabajo.

#### **Teoría del Intercambio Social.**

Cuando no hay proporcionalidad entre el esfuerzo realizado y el reconocimiento. Existe un gasto emocional excesivo y quizá por tiempo prolongado, terminando en el agotamiento del empleado.

### Teoría Organizacional.

- Sobrecarga del Trabajo. Ya sea en cantidad o calidad, por tiempo prolongado, terminana agotando al empleado.
- Labor emocional. Es un proceso psicológico para autorregular las emociones y disimular el enfado o irritación o cualquier malestar ante un cliente o directivo.
- Falta de autonomía e influencia en el trabajo. No hay libertad de acción, ni de opinión en el trabajo.
- Ambigüedad y conflicto de roles. No tiene bien definida su misión.
- Supervisión inadecuada o percepción de injusticia, resaltando lo negativo y no los logros.
- Falta de apoyo social. Ya sea el apoyo o los conflictos entre compañeros, tiene un efecto evitando problemas o desencadenándolos, según sea el caso.
- Malas horas de trabajo. Cuando los turnos interfieren con la vida familiar, o de otra actividad importante para el trabajador.

### Teoría de las demandas y recursos.

Demandas de Trabajo	Recursos laborales
<p><b>Presión temporal</b></p> <p>Conflictos interpersonales con clientes y compañeros Complejidad de tareas, Inseguridad laboral, Cambios de horario desfavorables. Sobrecarga de trabajo cualitativa y cuantitativa. Riesgos laborales personales</p>	<p><b>Individual</b></p> <p>Conocimientos y habilidades técnicas, Habilidades socioemocionales. Capital psicológico positivo (autoeficacia, optimismo, esperanza y resiliencia) .Creatividad.</p> <p><b>Organizacional</b></p> <p>Flexibilidad horaria ,Seguridad laboral. Supervisor y apoyo de pares. Recursos materiales .Autonomía. Recompensas</p>

Figura 1.- Demandas de trabajo y recursos laborales. ( Edu-Valsania 2022)

### **Teoría Estructural.**

Ocurre cuando la comunicación entre directivos y empleados se interrumpe.

### **Teoría del contagio emocional.**

Ocurre cuando se adoptan los conflictos y posiciones de otros empleados. Cuando las personas trabajan juntas, pueden compartir emociones y posiciones entre compañeros.

### **Factores individuales que afectan el agotamiento.**

Protectores del agotamiento	Potenciadores del agotamiento
Amabilidad	Neuroticismo
Escrupulosidad	Locus de control externo
Extraversión	Personalidad tipo A (1)
Apertura a la experiencia	Alexitimia (2)
Capital psicológico positivo	Afrontamiento centrado en las emociones
Afrontamiento centrado en el problema	
Edu-Valsania 2022	

1.- Personalidad A: Personalidad que incluyen alta competitividad, ambición, impaciencia.

2. Alexitimia: Incapacidad o pobreza en la expresión verbal, mímica o gestual de las emociones o los sentimientos.

### **Como se diagnostica-**

Se diagnostica a través de un interrogatorio escrito, existen varios de estos instrumentos como:

#### **INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN AUTORES**

Staff Burnout Scale (Jones 1980)

Indicadores del Burnout (Gillespies 1980)

Emener-Luck Burnout Scale (Emener y Luck 1980)

Tedium Measure (Burnout Measure) (Pines, Aronson y Kafry 1981) \*

Maslach Burnout Inventory (MBI) (Maslach y Jackson 1981)\*

Burnout Scale (Kremer y Hofman 1985)

Teacher Burnout Scale (Seidman y Zager 1986)

Energy Depletion Index (Garden 1987)

Mattews Burnout Scale for Employees (Mattews 1990)

Efectos Psíquicos del Burnout (García Izquierdo 1990)

Escala de Variables Predictoras del Burnout (Aveni y Albani 1992)

Cuestionario de Burnout del Profesorado (Moreno y Oliver 1993)

Holland Burnout Assessment survey (Holland y Michael 1993)

Rome Burnout Inventory Venturi, (DelliErba y Rizzo 1994)

Escala de Burnout de Directores de Colegios (Friedman 1995)

- Indican los instrumentos más empleados.

Tabla tomada de: (Hernández Gracias, et al. 2007)

Sin duda alguna, el interrogatorio más empleado con este fin es el de Christina Maslach, Psicóloga en Berkeley quien elaboró el Maslach Burnout Inventory (MBI).

Inicialmente se consideró que un requisito muy importante para que se presentara el burnout, era la relación médico-paciente, por esta razón los métodos de evaluación estaban dirigidos exclusivamente a médicos y enfermeras. En base a este supuesto se elaboró la primera versión de MBI en 1981, con 22 ítems.

Posteriormente empezaron a aparecer reportes en otras actividades “no asistenciales”, por lo que se tuvo que elaborar el MBI-HSS (Human Services Survey), y finalmente la versión actual es el MBI-GS (General Survey) de tan sólo 16 ítems. (B. Jiménez Moreno 2001)

En 1981, Maslach y Jackson definieron el concepto desde una perspectiva tridimensional caracterizada por:

- Agotamiento emocional. Se define como cansancio y fatiga física, psíquica o como una combinación de ambos. Es la sensación de no poder dar más de sí mismo a los demás.
- Despersonalización. Es la segunda dimensión y se entiende como el desarrollo de sentimientos, actitudes, y respuestas negativas, distantes y frías hacia otras personas, especialmente hacia los clientes, pacientes, usuarios, etc. Se acompaña de un incremento en la irritabilidad y una pérdida de motivación. El sujeto trata de distanciarse no sólo de las personas destinatarias de su trabajo sino también de los miembros del equipo con los que trabaja, mostrándose cínico, irritable, irónico e incluso utilizando a veces etiquetas despectivas para referirse a los usuarios, clientes o pacientes tratando de hacerles culpables de sus frustraciones y descenso del rendimiento laboral.
- Sentimiento de bajo logro o realización profesional y/o personal. Surge cuando se verifica que las demandas que se le hacen exceden su capacidad para atenderlas de forma competente. Supone respuestas negativas hacia uno mismo y hacia su trabajo, evitación de las relaciones personales y profesionales, bajo rendimiento laboral, incapacidad para soportar la presión y una baja autoestima. La falta de logro personal en el trabajo se caracteriza por una dolorosa desilusión y fracaso al darle sentido a la actividad laboral. Se experimentan sentimientos de fracaso personal (falta de competencia, de esfuerzo o conocimientos), carencias de expectativas y horizontes en el trabajo y una insatisfacción generalizada. Como consecuencia se da la impuntualidad, la evitación del trabajo, el ausentismo y el abandono de la profesión, son síntomas habituales y típicos de esta patología laboral. Juárez (2014).

Presentación realizada en el Tercer Congreso de Escuelas de Psicología de las Universidades Red Anáhuac. Mérida, Yucatán 26 y 27 de abril, 2007 Presentación realizada en el Tercer Congreso de Escuelas de Psicología de las Universidades Red Anáhuac. Gil-Monte Pedro R (2006).

MBI.GS (Maslach Burnout Inventory General Survey)

Num.	Item	Escala
1	Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo.	D.E.
2	Me siento acabado al final de la jornada.	D.E.
3	Me siento fatigado al levantarme por la mañana y tener que enfrentarme a otro día de trabajo.	D.E.
4	Trabajar todo el día realmente es estresante para mí.	D.E.
5	Soy capaz de resolver eficazmente los problemas que surgen en mi trabajo.	E.P.
6	Me siento quemado (exhausto) por mi trabajo.	D.E.
7	Siento que estoy haciendo una contribución eficaz a la actividad de mi organización.	E.P.
8	Desde que comencé el empleo, he ido perdiendo interés en mi trabajo.	C.
9	He ido perdiendo el entusiasmo en mi trabajo.	C.
10	En mi opinión, soy muy bueno haciendo mi trabajo	E.P.
11	Me siento realizado cuando llevo a cabo algo en mi trabajo.	E.P.
12	He realizado muchas cosas que valen la pena en mi trabajo.	E.P.
13	Sólo quiero hacer mi trabajo y que no me molesten.	C.
14	Me he vuelto más cínico (indiferente) acerca de si mi trabajo vale para algo.	C.
15	Dudo sobre el valor de mi trabajo.	C.
16	En mi trabajo estoy seguro de que soy eficaz haciendo las cosas.	E.P.

(B.Moreno Jiménez, et al. 2001)

### **Repercusión del reconocimiento del burnout.**

En 2013, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) señaló que algunos riesgos tradicionales se habían reducido por el adelanto tecnológico y la normatividad existente. Sin embargo, comenzaban a surgir nuevas enfermedades profesionales que iban al alza y para las cuales, no existía normatividad. Entre los riesgos emergentes se incluían los de carácter psicosocial.

En 2016, nuevamente la OIT, dio a conocer información sobre los Factores de Riesgo Psicosociales (FRP) y afirmó que era un problema global que afecta a todas las profesiones y a todos los trabajadores, tanto en países desarrollados como en desarrollo. Colocando al centro de trabajo como una fuente importante de Riesgos Psicosociales (RP), y al mismo tiempo, el mejor lugar para prevenirlos y actuar sobre ellos, con el fin de proteger la salud y bienestar de los trabajadores.

Es así que, en el 2016, la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, a través del Programa Nacional de Bienestar Emocional y Desarrollo Humano en el Trabajo (PRONABET) impulsó un proyecto de norma con el fin de identificar, analizar y prevenir los FRP, con el objetivo de incentivar empleos de calidad y una la cultura de prevención en México.

DOF: 23/10/2018

NORMA Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo- Identificación, análisis y prevención. (<https://www.dof.gob.mx/>).

Objetivo: Establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo.

Al final esta norma, tiene 4 Guías de Referencia (cuestionarios), para conocer;

Identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos como: accidentes, asaltos, secuestros, amagos, amenazas, etc.

Identificación y análisis de los factores de riesgo personal: esfuerzos físicos severos, peligros, cargas de trabajo exageradas, ritmo acelerado.

Identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y evaluación del entorno organizacional en los centros de trabajo. Espacio suficiente, esfuerzo físico posibilidad de accidente, normas de seguridad, actividades peligrosas.

Ejemplos de políticas de prevención de riesgos psicosociales: comunicación autoridades-empleados, limpieza, trato amable, atención de quejas, examen psicológico y psicomotor a empleados, planes de promoción, capacitación, entre otros.

A 50 años de la descripción de este burnout, se tienen muchas interrogantes, el ser humano es muy complejo, se desenvuelve en 6 ámbitos: familiar, social, laboral, económico, político y religioso. Todos son importantes y se afectan entre sí.

El Burnout es la manifestación de problemas sólo en el ámbito laboral, pudiera originarse ahí, pero también pudiera tener sus raíces en otro ámbito y sólo manifestarse en el laboral

Si nos planteamos la pregunta de factores predisponentes a padecer burnout, debemos empezar a investigar todos estos elementos.

**¿Con que frecuencia se presenta el Burnout?**

Es muy variable, depende de muchos factores, algunos relacionados con el trabajo: Si cuenta con las instalaciones e insumos necesarios, del sueldo, horarios, naturaleza del trabajo, las autoridades, etc. Del trabajador, que tipo de labor desempeña, si es de gran responsabilidad, peligros, de mucha demanda, si es trabajo eventual o de planta, si está en peligro que lo despidan. De como está el trabajador en el ámbito familiar, el económico, religioso, etc.

Durante la pandemia, el confinamiento provocó burnout en gran cantidad de la población, hubo que atender y diseñar actividades para evitarlo en lo posible. Cossete González (2020).

De acuerdo a información del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) desde antes de la pandemia, México ya destacaba como uno de los países con mayor fatiga por estrés laboral. Al menos el 75% de sus trabajadores padecía esta condición, superando a China (73%) y Estados Unidos (59%). “Las investigaciones confirman que el personal de salud es uno de los sectores más afectados”, asegura la Lic. Patricia Lozano Luviano, consultora en desarrollo humano. Lozano (2023).

## **COVID-19**

La pandemia por el COVID, obligó a un confinamiento para detener el contagio de la transmisión viral, muchas empresas europeas y de los Estados Unidos de Norteamérica, recurrieron a la modalidad “Home Office”, es decir trabajar desde casa a través del internet. Esto ya se venía experimentando tiempo antes, pero con la pandemia se convirtió en la solución de emergencia. Esto duró hasta el 2022, muchas empresas empezaron a trabajar en oficinas de nuevo.

Los empleados al reincorporarse empezaron a considerar: por lo pronto no estar en la comodidad de su casa, cumplir con horarios, invertir tiempo y dinero en el desplazamiento de ida y vuelta del trabajo a su casa, el que no pocas veces tuvieron que permanecer un extra de tiempo para terminar alguna tarea. Esto empezó a desmotivar a los trabajadores, a adoptar actitudes de trabajar estrictamente en sus horarios (ni un minuto más), y en las tareas exclusivamente que eran su obligación, ni un esfuerzo más. Esto se ha denominado “Quiet quitting” o “despido silencioso”.

Esto es identificado como una variante de “burnout”.

## **Consecuencias del burnout y del quiet quitting.**

Son dos escenarios distintos, por un lado, hospitales y la atención médica. En el otro, oficinas y los negocios empresariales. Las consecuencias en la atención médica, traducido en atención poco cuidadosa de los enfermos, quizá hasta negligencias, que pudieran pasar inadvertidas. El otro ejemplo es más cuantificable, ya que se traduce en renuncias, desempleo, compromiso laboral, así con datos de “U.S. Employee Engagement Trend, Annual Averages” en el 2022, en las empresas que regresaron del trabajo en casa, el 32% de los empleados estaban realmente comprometidos con la empresa, mientras que el 18%, ya no lo estaban y finalmente renunciaron. Cifras verdaderamente alarmantes. (Carter 2022).

Las consecuencias directamente sobre el trabajador de diferentes intensidades que van desde leve, hasta extremo, pasando por moderado y grave. Los problemas físicos en los leves son cefalea, dolor de cuello, en el moderado hay insomnio, déficit de atención, irritabilidad. En el grave ya aparecen el abuso de alcohol, ausentismo. En el extremo puede llegar al suicidio.

En el trabajo hay insatisfacción laboral, ausentismo, pérdida progresiva del compromiso con la institución, pueden renunciar.

#### **Que hacer ante la presencia de burnout.**

Organizar un comité mixto de trabajadores y directivos. Si se juzga necesario contar con la asesoría de psicólogos laborales. Lo primero es hacer el diagnóstico y buscar dentro de las causas mencionadas, cuales pudieran estar presentes. Este comité pudiera funcionar permanentemente. Las soluciones estarán condicionadas a los problemas detectados. Independientemente pudieran tener recursos recreativos, deportivos, artísticos y crear reconocimientos y premios.

## Referencias.

Carter J. ¿Es real dejar de fumar en silencio? Boletín de Gallup 2022.  
<https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx>

Cossete González. Universidad Anáhuac México. Prácticas para ahuyentar el agotamiento en tiempos de reto., septiembre 2020. <https://greatplacetowork.com.mx/practicas-para-ahuyentar-el-agotamiento-en-tiempos-de-reto/>

Edú-Valsania Sergio, Laguía Ana, y Moriano Juan A. Burnout: A Review of Theory and Measurement. Int J Environ Res Salud Pública. 2022 febrero; 19(3): 1780. doi: 10.3390/ijerph19031780.

Herbert J. Freudenberger, Geraldine Richelson. The High Cost of High Achievement, Bantam Books, 1981 -

Graham Greene (1960). A burnt out case. Heinemann.

Gil-Monte Pedro R, Marisa Salanova, José Luis Aragón, Wilmar B. Schaufeli. Jornada'~EL Síndrome de Quemarse por el trabajo en Servicios Sociales"file:///E:/Burn%20out/2006\_Salanova-Medida-y-evaluaci%C3%B3n-del-burnout.pdf

Lugo García María Guadalupe . Si reduces el estrés laboral, tendrás una vida más equilibrada. Conferencia organizada por el Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de Información. Gaceta UNAM, febrero 9, 2024

Hernández Gracia, Terán Varela, Navarrete Zorrilla, & León Olvera, 2007, pág. 57 Hernández Gracia, T., Terán Varela, O., Navarrete Zorrilla, S., & León Olvera, A. (Diciembre de 2007). El síndrome de burnout: una aproximación hacia su conceptualización, antecedentes, modelos explicativos y de medición. <https://es.studenta.com/content/116561258/burnout-2>

Juárez García Arturo. Entrevista con Christina Maslach. REFLEXIONES SOBRE EL SÍNDROME DE BURNOUT. LIBERABIT: Lima (Perú) 20(2): 199-208, 2014.

Lozano Luviano Patricia. UNAM Global, México: alarmantes cifras de estrés laboral abril 30, 2023

Maicon Carlin y Enrique J. Garcés de los Fayos Ruiz, *anales de psicología* 2010, vol. 26, nº 1 (enero), 169-180 El síndrome de burnout: Evolución histórica desde el contexto laboral al ámbito deportivo.

Moreno Jiménez Bernardo, Rodríguez Carvajal Raquel y Escobar Redonda Eva. La evaluación de Burn Out profesional. Factorización del MBU-GS. Un análisis preliminar, *Ansiedad y Estrés*, 2001, 7; (1), 69-78.

NORMA Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo- Identificación, análisis y prevención. (<https://www.dof.gob.mx/>).

(Zoila Edith Hernández Zamora. Cuidadores del adulto mayor residente en asilos. *Index Enferm* vol.15 no.52-53 Granada 2006).