

Manual de autocuidado y cuidado de equipos



Manual de autocuidado y cuidado de equipos

Esta es una publicación de ChildFund Ecuador

Janet Cruz Granda, Directora de País

Elaboración de textos
Plural Consultora

Revisión
Leonor Fernández, ChildFund Ecuador
Daniela Naranjo, ChildFund Ecuador
Plural Consultora

Edición
María Fernanda Almeida

Diseño e ilustración
Sofía Albornoz
Miti Miti

www.childfund.ec
ecuadoroffice@childfund.org
Quito - Ecuador
Mayo 2021



¿Cómo navegar este manual?

- Puede hacerlo a través de los botones ubicados en la barra superior de cada página.



Escoja a qué parte ir presionando uno de estos botones



- Para el correcto funcionamiento de este documento, debe descargar la aplicación Adobe Acrobat Reader, disponible gratuitamente en la tienda Play Store de Google para usuarios de dispositivos Android, o en la tienda App Store para usuarios Apple (iPhone, iPad).





GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

MANUAL DE AUTOCUIDADO Y CUIDADO DE EQUIPOS

¿De qué se trata esta herramienta?

- Es una guía de autocuidado y cuidado de equipos como práctica cotidiana en el ámbito del trabajo. Además, brinda orientaciones respecto al diseño de estrategias para evitar el agotamiento laboral.

¿A quiénes está dirigido?

- A integrantes de equipos técnicos de organizaciones que realicen acciones de promoción de derechos a favor de niñas, niños y adolescentes.
- A miembros de organizaciones de base comunitaria que realicen acciones de primeros auxilios psicológicos a nivel de sus comunidades en contacto directo o indirecto con familias (llamadas, *WhatsApp*, redes sociales).
- A integrantes de grupos comunitarios que apoyen la difusión de derechos y brinden soporte a las familias (contención emocional, derivación de casos, entre otros).

¿Por qué es necesaria su aplicación?

El trabajo en protección social con población en situaciones de vulnerabilidad demanda mucho compromiso, así como preparación y capacitación para intervenir de manera adecuada al conocer diversas historias de vida y enfrentar las injusticias sociales. Un adecuado soporte emocional es fundamental para esta tarea.

Si bien existen motivaciones diarias y aprendizajes, los equipos técnicos y/o gestores comunitarios también se enfrentan diariamente con el dolor, la frustración y las desigualdades de los grupos que



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

atienden. Esto, a su vez, los confronta con sus propias historias de vida generando un desgaste emocional. Estos equipos son el recurso más valioso de la implementación de los programas y sin su apoyo la protección social pierde un recurso fundamental.

Los equipos que trabajan en temas de protección con niñas, niños y adolescentes junto a sus familias que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad presentan mayores condiciones de agotamiento emocional. Por su parte, algunos de los factores identificados que se deben analizar constituyen la fortaleza de la estructura organizacional, la claridad en los roles y funciones, la armonía entre la cultura y misión organizacional, la existencia o apertura de espacios de reflexión y de creación de propuestas colaborativas, entre otros. Estos aspectos determinan si se debe, en primer lugar, superar ciertas barreras a nivel grupal o si el ambiente cuenta con las condiciones adecuadas para continuar con actividades de autocuidado. Si es esto último, entonces, ¡adelante!



Por eso es necesario generar estrategias y destinar recursos para construir una cultura de cuidado y autocuidado para los equipos y los grupos atendidos. Sólo así será posible cumplir con los objetivos de los proyectos e intervenciones de protección social sin poner en juego el bienestar de las personas que implementan y acompañan las acciones.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

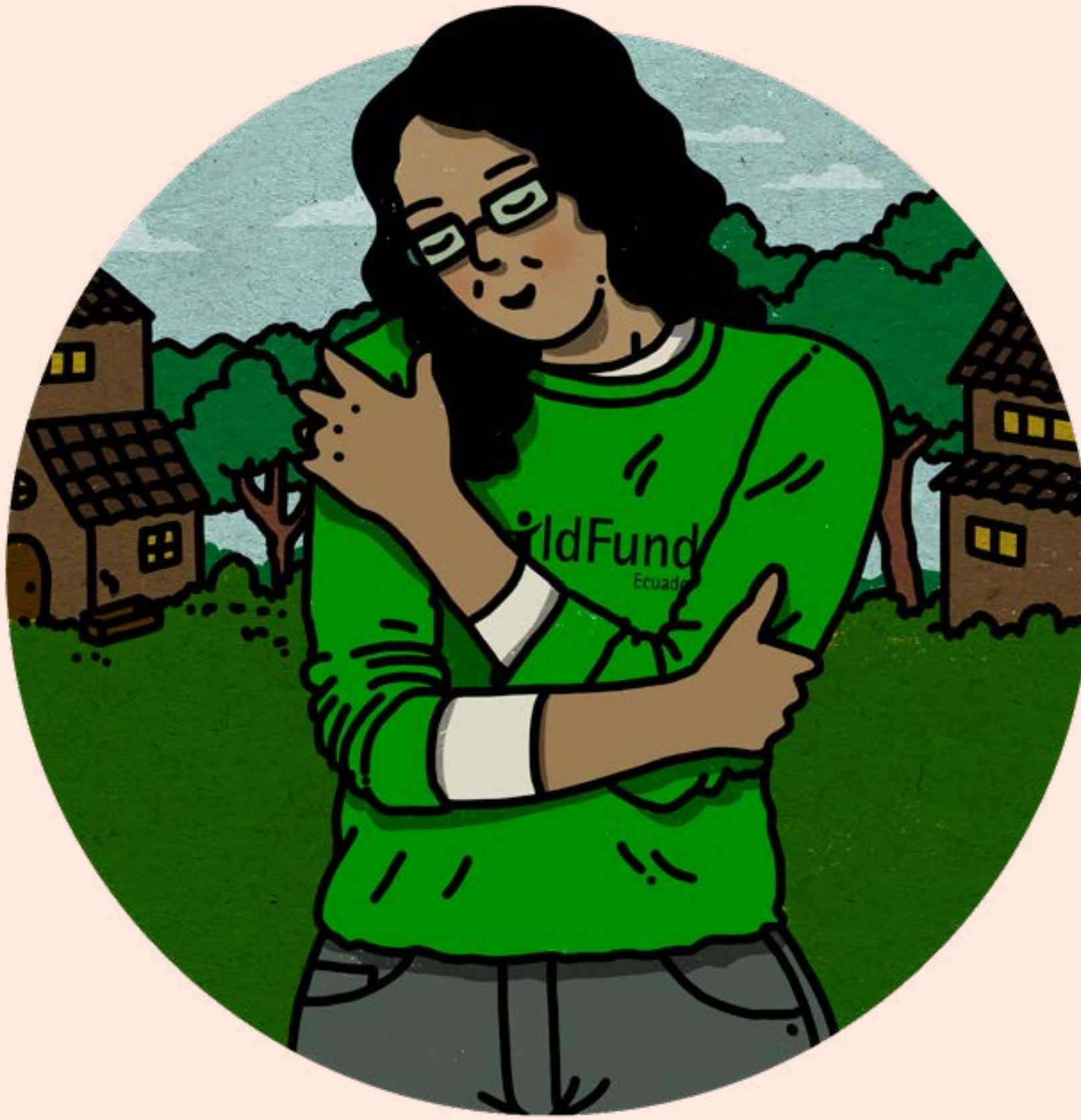
PARTE III

ANEXOS

¿Cómo se usa esta herramienta?

Este documento está organizado en tres partes:

PARTE I: Conceptos



Se desarrollan los conceptos teóricos de autocuidado profesional, salud y el apoyo psicosocial, implementado por los equipos técnicos.

PARTE II: Herramientas



Se desarrollan propuestas concretas sobre cómo se puede implementar el autocuidado profesional/laboral durante las actividades cotidianas de apoyo psicosocial. A través del recorrido por diversas herramientas, técnicas y estrategias se espera motivar a los equipos de trabajo a implementar iniciativas de cuidado que les permitan abordar, de mejor manera, la tarea de proveer el servicio de protección y apoyo psicosocial.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

PARTE III: Modelo de gestión



Se describe la estrategia de Grupos de Reflexión sobre la Práctica de Apoyo (GRP) o procesos de supervisión/acompañamiento capacitan como modelo de gestión de cuidado de equipos, esta se constituye en una estrategia de análisis colectivo posible de instalar como un dispositivo de fortalecimiento de capacidades técnicas, que fomenta la constitución de equipos reflexivos, cada vez más capaces de integrar las dimensiones teórico-prácticas de trabajo de protección infantil y apoyo psicosocial.

Además, anexos con herramientas, *tests* (pruebas) y documentos de apoyo.

Se sugiere que esta guía sea leída y compartida por la totalidad del equipo de trabajo, así como de todas las áreas, independientemente, si son técnicas o administrativas. Esto focalizará la ayuda de acuerdo a las características, necesidades y posibilidades de cada organización y de su realidad local.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

I PARTE

1. Principios y conceptos básicos

1.1 La promoción de la salud y el cuidado

El cuidado y autocuidado son elementos fundamentales para pensar sobre el bienestar y la salud en los diferentes espacios, sean públicos o privados, en dónde nos movemos y con las personas con las que nos relacionamos.



¿De dónde viene la palabra **CUIDAR**? (Tobón, 2003).

- Proviene de la palabra transitar/caminar, la que a su vez, nace del latín pensar.
- También se relaciona con sentir una inclinación, preferencia o preocupación por su situación o condición y por la de los demás, es decir, para cuidar no sólo se requiere hacer cosas, es necesario, antes que eso, pensar y ver posibilidades. Es un acto tanto intelectual teórico como práctico.
- Cuidar es una interacción humana única de carácter interpersonal e intencional que se



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

desempeña de acuerdo a un contexto sociocultural y que tiene un fin determinado que refuerza o reafirma la dignidad humana.

- Es un proceso intersubjetivo y simétrico, en el cual ambos, quien es cuidado y su cuidador/a, establecen una relación de doble vía que parte del reconocimiento del otro como ser humano pero diferente, e implica ‘estar con’ la persona (s) a quien (es) se cuida. Las acciones de cuidado benefician tanto a las personas cuidadoras como a las cuidadas por la satisfacción de ejecutar acciones a favor de la humanidad.
- Se vincula también a la acepción de SALUD definida por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como “*un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones y enfermedades*”.

Para cuidar la vida y la salud se requiere del desarrollo de habilidades personales para optar por decisiones:

Las habilidades personales para vivir determinan el estilo de vida de las personas y la manera como ellas se cuidan. El término “estilo de vida” se refiere a la manera de vivir y a las pautas personales de conducta que están determinadas por factores sociales, culturales y personales; equivale a las actitudes, hábitos y prácticas individuales o familiares, que pueden influir positiva o negativamente sobre nuestra salud. (Tobón, 2003)

La promoción de la salud física y mental, así como el cuidado emocional “*favorece el desarrollo personal y social en la medida que aporte información sobre el cuidado, educación sanitaria para tomar decisiones informadas y se perfeccionen las aptitudes y actitudes indispensables para la vida; de esta manera se aumentan las opciones disponibles*



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

para que la gente pueda ejercer un mayor control sobre su salud y el medio social y natural, y así opte por todo aquello que propicie la salud". (Carta de Ottawa, Canadá, 1986).

Entonces...

¿Cómo se alimenta?
¿Toma agua?

¿Cuántas horas duerme?

¿Cómo maneja la tensión, estrés?

¿Trabaja solo/a o en equipo?

1.2 Concepto de autocuidado

El autocuidado se refiere a las prácticas cotidianas y a las decisiones sobre ellas que realiza una persona, familia o grupo para cuidar de su salud. Estas prácticas son “*destrezas*” aprendidas a través de toda la vida, de uso continuo, que se emplean por libre decisión, con el propósito de fortalecer o restablecer la salud y prevenir la enfermedad; ellas responden a la capacidad de supervivencia y a las prácticas habituales de la cultura a la que se pertenece (Tobón, 2003).

Debido a su gran potencial para influir de manera positiva sobre la forma de vivir de las personas, el autocuidado es una estrategia importante para la protección de la salud y la prevención de la enfermedad.

A continuación se presenta una lista de elementos claves que son parte del cuidado y que se servirán para analizar y reflexionar de manera individual y grupal:



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

SALUD FÍSICA

● Alimentación:

- ▶ ¿Qué come y en qué cantidad?
- ▶ ¿En qué horarios?

● Actividad física cotidiana:

- ▶ ¿Cuánto camina?
- ▶ ¿Realiza alguna actividad o ejercicio?



● Descanso:

- ▶ ¿Cuántas horas duerme?
- ▶ ¿Tiene espacios de pausas entre actividades?

● Recreación:

- ▶ ¿Tiene espacios de esparcimiento, paseos o actividades culturales?

SALUD MENTAL

● Área cognitiva:

- ▶ ¿Qué actividades de estimulación práctica?
- ▶ ¿Lectura, escritura, juegos de mesa u otras?



● Área afectiva relacional:

- ▶ ¿Cómo son las relaciones sociales con su familia, pareja, compañeros/as?
- ▶ ¿Cómo resuelve conflictos?
- ▶ ¿Cómo alivia malestares, tensiones o preocupaciones?





GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

● Hábitos de consumo:

- ▶ ¿Usted consume tabaco, alcohol o drogas?



● Área conductual:

- ▶ ¿Cómo evalúa sus comportamientos?
- ▶ ¿Qué estrategias de autocontrol y observación de sus propias actitudes y de conductas hacia otros pone en práctica?



Para un adecuado desempeño y con el objetivo de resguardar la salud de las personas que trabajan en las organizaciones es necesario aplicar estrategias de autocuidado, cuidado mutuo y prevención, debiendo operar estas estrategias en tres niveles de manera simultánea, cada uno con modalidades de estrategia particulares:

1. Nivel personal.
2. Nivel intra equipo o de pares.
3. Nivel de asesoría o externo.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

II PARTE

2. Ejercicios y herramientas prácticas



Como se ha visto, la implementación del cuidado profesional/organizativo depende en buena medida del propio equipo y cabe preguntarse:

¿Es importante para la organización?

¿Se pueden sostener actividades concretas?

Es muy importante entonces el apoyo desde la coordinación para implementar estas actividades desde la autogestión, lo que por cierto, incide en que cada experiencia a nivel local pueda ser implementada con pertinencia a las necesidades y posibilidades.

2.1 Algunas buenas prácticas para revisar

Las buenas prácticas son entendidas como experiencias que sirven de referencia sobre modos pertinentes y viables de abordaje práctico y concreto respecto a temas de interés para las personas que trabajan en una organización. Estas experiencias tienen un alto efecto demostrativo, por lo que, a través de su sistematización, son posibles de replicar por equipos pares en otros contextos.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

Algunos ejemplos:

● Programa: “Cuidándome cuido a otras personas”.

Este programa es parte de un proyecto social y las actividades fueron incluidas en la programación anual de trabajo:



1. Pausas saludables (dos veces al día por 10 minutos, la responsabilidad es rotativa).
2. Desayunos compartidos y almuerzos como una forma de institucionalizar momentos de esparcimiento que sobrepasan el plano laboral pero que aportan constructivamente a él.
3. Reuniones de contención y retroalimentación, espacios en que se comparten experiencias y opiniones respecto a los temas más difíciles que se enfrentaron en un tiempo determinado.
4. Baile y gimnasia entretenida como una instancia de actividad física preparada exclusivamente para los miembros del equipo.
5. Talleres de autocuidado y actividades que incluyan el aporte de un profesional externo (yoga, etc.)



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

● Programa “Programa Prevención de Violencia” Centro Ecuatoriano para la Promoción y Acción de la Mujer (Cepam) Guayaquil.

Para ello se estableció una dinámica que contempla dos ejes principales:



1. Reuniones del equipo psicosocial para analizar y compartir el trabajo semanal.
2. Reuniones de esparcimiento y recreación constantes y periódicas.

Las acciones concretas implementadas en este sentido fueron:

- ▶ Destinar momentos de la reunión semanal a la contención emocional y socialización de experiencias.
- ▶ Búsqueda de fechas significativas para el equipo para generar espacios de ocio.
- ▶ Designar un equipo organizador encargado de realizar estas actividades.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

2. 2 Algunas prácticas individuales

Los ejercicios que se describen a continuación pueden ser realizados en varios momentos del día, ya sea en las pausas activas en la organización, en un momento de descanso o cuando exista una situación de mucha tensión, cansancio y/o malestar.

a. Ejercicios de respiración para la relajación y distensión

- Tómese unos cuantos minutos de su tiempo para realizar cada mañana una rutina de respiraciones largas y profundas.



- Busque una habitación o espacio tranquilo en donde usted esté en posición muy cómoda y con los ojos cerrados.
- Inspire dentro del abdomen y el diafragma, mantenga la respiración por unos momentos y luego exhale lentamente.



Esta práctica no debe implicar ninguna forma de esfuerzo para usted.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

- Visualice e imagine la energía que entra y sale de su cuerpo como mecanismo posible para purificar y volver a llenar de energía su organismo. Puede ponerle color a esa energía, el que usted considere que se asocia con sus necesidades.



- Imagine que cuando aspira, penetra la energía en las partes del cuerpo que se encuentran adoloridas o tensas. Lleve el aire por su organismo y muévalo por la columna vertebral. Imagine como un centro resplandeciente de luz y de paz.
- También dirija su imaginación hacia la exhalación como una herramienta para liberarse del dolor y de los sentimientos que le agobian.





GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

b. Ejercicios de carga y descarga

El ejercicio de descarga sirve para sacar cualquier emoción que ha causado una alteración como: tristeza, rabia, dolor, frustración que, en en el trabajo, en la calle o en otro lugar, ha cambiado el estado de ánimo. También sirve al final de reuniones o sesiones de trabajo con mucha tensión.

Ejercicios de descarga:

● Ejercicio 1

De pie con las piernas separadas (unos 20 ó 30 centímetros), lado externo de los pies paralelos, brazos extendidos hacia adelante con las palmas hacia arriba y rodillas ligeramente dobladas, inspire profundamente, llevando los codos flexionados hacia las orejas, lo más atrás posible. Luego exhale con fuerza, extendiendo los brazos hacia adelante y visualizando que cuando sale aire, también se libera la emoción que le afecta.





GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

● Ejercicio 2

Eso que a usted le molesta o le produce carga está ubicado en la capa del cuerpo. Imagine que es un polvillo y lo va a limpiar con la mano, sacando y botando al aire y al suelo todo eso que está produciendo un peso adicional (este ejercicio se puede hacer de manera grupal o en pares).



Esa energía/polvillo que lo altera y que la está desechando, dedíquela a la naturaleza que lo rodea: árboles, flores, vegetación. Además pida que ésta se pueda nutrir con esa energía que es dañina para usted. Este ejercicio se puede hacer en cualquier lugar para aligerar la carga de emociones.

Ejercicio de carga:

De pie, en la misma posición del ejercicio anterior, inspire, retenga la respiración y deje salir el aire con un soplo como de hacer callar. Extienda los brazos hacia arriba inhalando y, a medida que los baje, cruce sus extremidades superiores por delante del cuerpo hasta llegar abajo exhalando. Al hacerlo, piense que distribuye esa energía por todo su cuerpo (abrazo individual que puede ser grupal también).



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS



Los ejercicios de descarga pueden realizarse varias veces al día ,por otro lado, se recomienda que los de carga de energía sean ejecutados de dos a tres veces por día.

c. Flexibilizando las 13 articulaciones

Este es un ejercicio que se utiliza en pausas activas, sobretodo con personas que trabajan mucho con computadores, sentadas largas horas frente a un escritorio y con poca actividad física. Tiene mayor beneficio si se realiza de manera constante y cotidiana para experimentar un alivio y bienestar paulatino.

Las articulaciones del cuerpo son zonas especialmente sensibles a la tensión, por ello, ejercitarlas mejorará en gran medida el sentido de bienestar. Este ejercicio aplica una práctica cotidiana y sencilla de conciencia, pues al mover las 13 articulaciones del cuerpo, desde abajo hacia arriba, se puede aliviar malestares y tensiones.

Antes de comenzar, es importante relajar el cuerpo, girar la cabeza de un lado a otro con movimientos suaves, estirar los brazos como si se quisiera alcanzar el techo y después topar el suelo.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS



Se puede mover cada una de las articulaciones de un lado a otro o con movimientos circulares, también se recomienda masajearlas. Lo importante es que inhale y exhale mientras se mueven las articulaciones, sintiendo y enfocándose en estas partes localizadas hasta eliminar el malestar. Luego sacuda todo su cuerpo para estimular la circulación sanguínea y estire aquellas partes que, desde la sensación personal, cree que lo necesiten.

d. Ejercicios psicofísicos

Estos ejercicios incorporan la respiración a través de nuestro pensamiento, entendido como una actividad mental. Las visualizaciones regularán el ritmo respiratorio.

¿Qué diferencia tienen con otros ejercicios?

Son más completos y efectivos, pues entregan bienestar físico y mental a la vez.

¿Cuándo practicarlos?

A diario, de cinco a 10 minutos o más. Recuerde que la constancia es la clave del éxito.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

● Ejercicio 1



- ▶ Sentarse en un asiento con los pies bien apoyados en el suelo.
- ▶ Sentir el peso del cuerpo con todo su cansancio.
- ▶ Cerrar los ojos.
- ▶ Realizar tres respiraciones profundas (inhala energía, botar cansancio).
- ▶ Visualizar un lugar de descanso (playa, montaña, etc.) con su olor, ruido y otras características.
- ▶ Visualizarse dentro de ese paisaje y sentir la naturaleza.
- ▶ Experimentar alegría, tranquilidad, paz.
- ▶ Desprenderse de un problema que lo aqueja e imaginarlo distante.
- ▶ Continuar hasta sentirse liviano/a y relajado/a.
- ▶ Repetir mentalmente: “siento paz”, “tengo paz”, “en mí hay paz”.
- ▶ Regalarse un par de minutos de felicidad.
- ▶ Lentamente regresar realizando respiraciones profundas y paulatinamente abrir los ojos.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

2.3 Prácticas colectivas por parte del equipo de protección/ psicosocial

Con una periodicidad que cada equipo establecerá, pueden realizar en conjunto, durante varios minutos al comienzo de la jornada laboral, algunos ejercicios que son técnicas básicas para tomar conciencia corporal y procurarse tanto un estado de bienestar previo al trabajo como el alivio de malestares corporales surgidos durante o después de la jornada laboral.

Estos ejercicios básicos pueden ser flexibles cuando las condiciones de espacio o tiempo disponibles sean insuficientes. Por ejemplo, pueden realizarse en diversos momentos del día, antes, durante actividades en terreno o después del trabajo. No se requieren otros recursos más que la voluntad y las ganas de practicarlos diariamente.

a. Automasaje – masaje colectivo



Mientras cada persona respira profundo, puede aplicarse un automasaje alrededor de la cabeza frotando ambas manos. Luego, el grupo se pone de pie y conforma un círculo. Cada uno gira hacia su derecha, quedando detrás de un compañero/a y delante de otro/a. Cada uno extiende sus brazos hacia los hombros de la persona que tiene delante y, con cuidado pero con intención, comienza a



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

masajear toda la zona de los hombros como si estuviese amasando un pan, procurando hacerlo con toda la mano, palma y dedos, desplazándose gradualmente hacia los costados de la columna enfatizando la presión de las yemas de los dedos en esa zona, recorriendo de arriba hacia abajo.

b. Mutuo apoyo y contención de equipo

Como parte del cuidado de equipos es siempre relevante reforzar la confianza, la camaradería, la unión y la colaboración grupal. Es importante abrir espacios, no solo para discutir las cosas que se deben mejorar, sino también para reconocer los logros y el trabajo de las personas que forman parte del equipo. Es esencial mantener la motivación.



Para este cometido se propone que cada cierto tiempo el grupo elabore un listado con los nombres de los integrantes del equipo profesional/ organizativo del que se es parte, señalando para cada uno de los miembros, las principales características positivas que pueden aportar al grupo y las que se deben mejorar. Lo importante es reconocerlas colectivamente y generar una conversación inclusiva al respecto.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

c. Actividades para aliviar tensiones, compartir y divertirse



Estas actividades tal vez constituyen los espacios con los que más habitualmente se asocia el autocuidado del equipo laboralmente. Es un ámbito donde se reúnen, ya no por temas de trabajo, sino en torno al placer de disfrutar y compartir una jornada de entretenimiento: un almuerzo, un cumpleaños, un paseo. Estas actividades pueden y deben ser incluidas complementariamente por la organización con un sentido de autocuidado profesional/ organizacional.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

III PARTE

3. Propuesta de modelo de gestión de cuidado de equipos

El cuidado de equipos debe ser una práctica cotidiana, necesaria e importante de la organización en donde se cumplan ciertas estrategias individuales y colectivas. No son actividades aisladas de pausa activa o relajación, sino que deben implementarse espacios sostenidos en el tiempo que aborden:



Fuente: Plural Consultora

De esta manera, las herramientas más importantes para el cuidado es el conocimiento y el autoconocimiento. Para esto es necesario instalar espacios de formación y acompañamiento continuos, ya sean individuales, entre pares y con el apoyo de facilitadores/as externos.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

PROPUESTAS:

3.1 Grupo de Reflexión sobre Práctica (GRP)

- ¿Qué espacios de análisis y reflexión grupal tenemos en nuestra organización?
- ¿En estos espacios hablamos de nuestras emociones, de lo que nos causa malestar?
- ¿Son estos espacios los que nos permiten trabajar sobre los conflictos y malestares de manera profesional?



Es importante establecer espacios de grupos homogéneos, de no más de 10 personas que desempeñen las mismas funciones o trabajos similares y que puedan reunirse periódicamente a reflexionar sobre sus prácticas a través de la conversación (sin relaciones jerárquicas).

¿Para qué?

- Focalizar las percepciones y emociones.
- Favorecer la reflexión personal y grupal.
- Generar nuevas alternativas de acción y nuevos climas emocionales.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

- Reconocer malestares sobre las prácticas cotidianas de trabajo que no se verbalizan para construir en conjunto nuevos aprendizajes y alternativas.



En un espacio de respeto, confianza, de contención afectiva, autocuidado y cuidado mutuo profesional.

3.2 Acompañamiento capacitante (supervisión capacitante)

“Es un proceso de acompañamiento que implica educar y apoyar hacia el cumplimiento de objetivos institucionales enmarcados en las políticas a nivel local, buscando oportunidades de mejora en diferentes contextos, a partir de estrategias de liderazgo horizontal, que permitan el cumplimiento de estos objetivos institucionales planteados. Conlleva que la persona o equipo autoevalúa sus tareas con base en la metodología del proceso”. (Araya, 2015).



Es un proceso en el que se acompaña, se modela, se recomienda y se validan acciones con la participación activa del equipo de trabajo, en busca de oportunidades de mejora integradas y ajustadas a las necesidades. Es más que evaluar y sugerir, pues a



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

partir de la reflexión individual y colectiva, se orienta hacia el cumplimiento de objetivos personales e institucionales.

Algunas de las condiciones del acompañamiento capacitante:

1. Diagnóstico participativo como base para el trabajo.
2. Participación activa como parte del trabajo individual y colectivo.
3. Relación horizontal.
4. Acompañamiento sostenido.
5. Constante observación individual y colectiva.
6. Acciones y estrategias oportunas.
7. Monitoreo y evaluación.

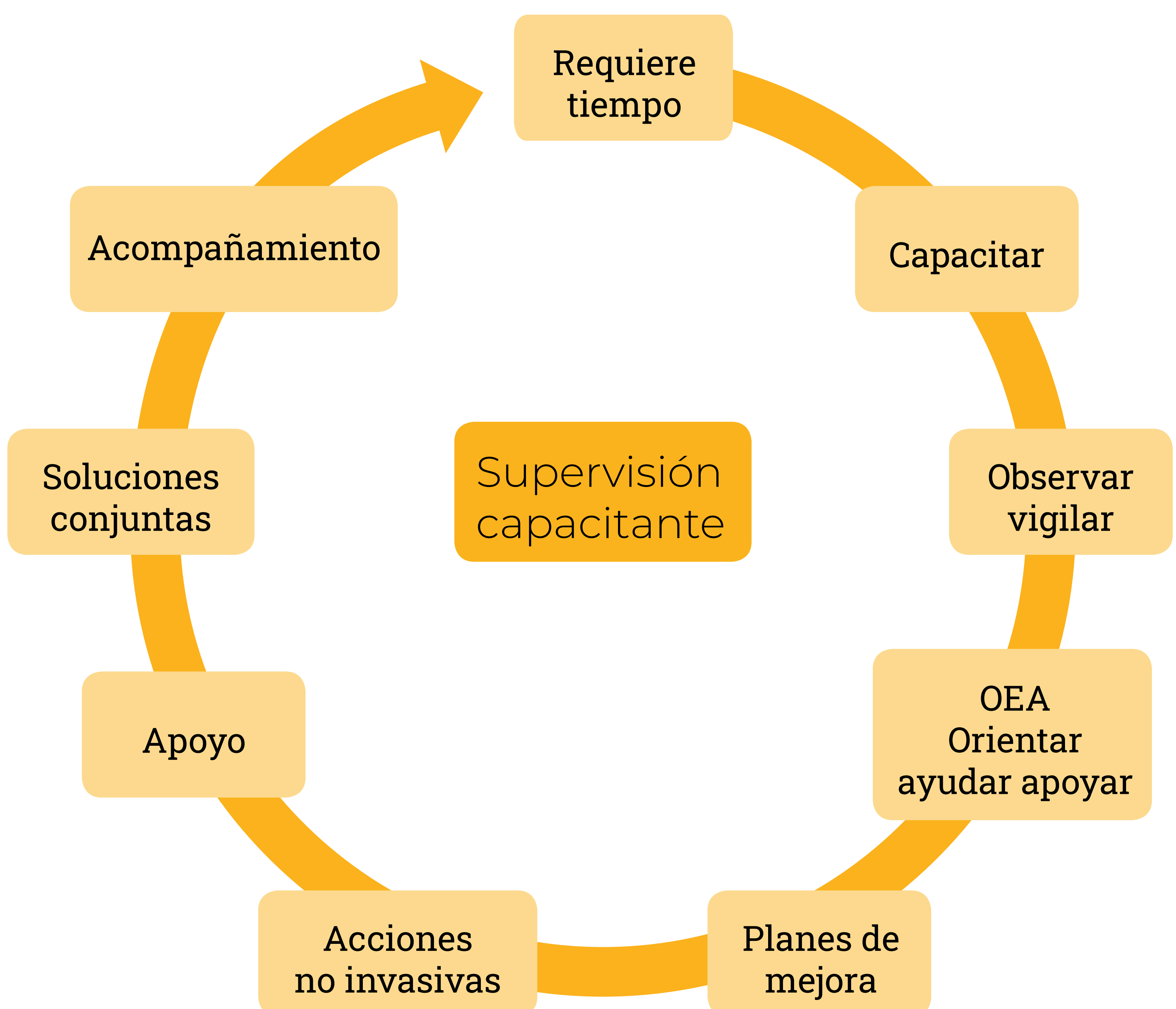


Figura 1. Principales nodos surgidos desde la propuesta de los participantes del encuentro.

Fuente: (Araya, 2015).



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

OBJETIVO GENERAL:

Implementar un programa de acompañamiento capacitante para fortalecer y mejorar la calidad de los servicios de protección y garantía de derechos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Actualizar, analizar la información y construir una línea de base sobre situación actual.
- Construir participativamente un plan de intervención para la mejora continua a partir del espacio de acompañamiento capacitante.
- Instalar espacios de motivación y cuidado de equipos.



Fuente: Plural Consultora, 2019.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

Las propuestas entonces apuntan a implementar:

- Espacios colectivos de trabajo que permitan a las personas del equipo tener un lugar en donde puedan reunirse de manera continua y participativa para analizar aspectos técnicos. Es decir, compartir, reflexionar y aprender.



- Abrir espacios para verbalizar y reflexionar la forma en la que cada uno asume su rol como parte del equipo. Es necesario profundizar en lo emocional y lo subjetivo.
- Sistematizar las reuniones y sus acuerdos para realizar un seguimiento, monitoreo y evaluación de posibles cambios o propuestas de mejora implementadas.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

ANEXOS

Anexo 1: Evaluación de bienestar psicológico/ agencia personal¹

Esta es una herramienta que sirve para evaluar el estado de bienestar del equipo de trabajo, tomando en cuenta que las respuestas corresponden al momento de la aplicación de esta prueba. Se recomienda su uso con acompañamiento de una persona externa capacitada que pueda facilitar un espacio posterior de análisis y reflexión sobre los resultados.

● Autoaceptación/autoeficacia

- ▶ ¿Cómo se sienten?
- ▶ ¿Cómo se sienten realizando su trabajo?
- ▶ ¿Qué piensan de su desempeño en el mismo?
- ▶ ¿Qué aspectos o características positivas reconocen de sí mismos?
- ▶ ¿Qué logros consideran que han tenido?

● Propósito/sentido en el trabajo/autodeterminación/ percepción de crecimiento personal

- ▶ ¿Cuáles son sus principales motivaciones en este trabajo/en su vida?
- ▶ ¿Qué objetivos tienen en este espacio?
- ▶ ¿Cómo describirían su trayecto en este espacio de trabajo?
- ▶ ¿Cómo se sienten con el trayecto que han construido hasta ahora?

¹ (Basada en la escala de bienestar psicológico de Ryff y en la escala de Agencia Personal).



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

- ▶ ¿Qué aprendizajes he tenido?
- ▶ ¿Qué significa para cada uno este ámbito de su vida?

● **Autonomía/dominio del entorno/relaciones positivas**

- ▶ ¿Cuáles han sido los retos o desafíos más importantes que han enfrentado en el trabajo?
- ▶ ¿Cómo han hecho para enfrentar esos retos/desafíos?
- ▶ ¿Con qué cualidades y habilidades individuales han afrontado esos retos?
- ▶ ¿Qué aspectos personales creen que necesitan potencializar?
- ▶ ¿Con qué frecuencia experimentan tensión, preocupación, estrés, desmotivación o alguna emoción como tristeza, ira, frustración?
- ▶ ¿Qué hacen frente a esas emociones?
- ▶ ¿Cómo son las relaciones entre compañeros de trabajo? ¿Cómo se sienten con ellas?
- ▶ ¿Qué decisiones importantes deben tomar en el trabajo? ¿Cómo se sienten al tomar decisiones?
- ▶ ¿Cómo expresan opiniones e ideas a los demás?



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

Anexo 2: Inventario de *Burnout de Maslach*

Es un instrumento que tiene como finalidad medir el desgaste profesional de la persona, a través de los sentimientos y actitudes hacia su trabajo y con las personas con las que está en constante interacción. Esta escala tiene una alta consistencia interna y una fiabilidad cercana al 90%, está constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones. Se sugiere que pueda ser aplicado de manera individual y que después los resultados sean analizados de manera grupal con el apoyo de una persona externa, manteniendo siempre las condiciones de confidencialidad.

Temas que se abordan en esta prueba:

- a. Agotamiento emocional:** disminución y pérdida de recursos emocionales. La persona se vuelve menos sensible con los demás y muy dura consigo mismo.
- b. Despersonalización:** consiste en el desarrollo de actitudes negativas, de insensibilidad y de cinismo hacia las personas.
- c. Falta de realización personal:** tendencias a evaluar el propio trabajo de forma negativa, siente insuficiencia profesional y baja autoestima personal.

Aplicación:

- El cuestionario *Maslach* se puede aplicar de manera grupal entre 25 y 30 participantes.
- El desarrollo del mismo puede durar entre 10 a 15 minutos.
- A cada participante se le entregará una copia de la escala del *Maslach Burnout Inventory* (MBI) más un esferográfico.

La persona facilitadora explica que el test consta de



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

22 preguntas acerca del trabajo y de los sentimientos experimentados en el mismo. No existen respuestas mejores o peores, la respuesta correcta es aquella que expresa verídicamente lo que la persona piensa o siente. Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales y en ningún caso accesibles a otras personas. Su objetivo es contribuir al conocimiento de las condiciones de su trabajo y mejorar su nivel de satisfacción.

Para terminar se señala el tiempo establecido para realizar la escala y se les pide que comiencen con el mismo.

Calificación:

Mide las 3 subescalas del síndrome: cansancio emocional, despersonalización y realización personal. Cada subescala está conformada por los diferentes ítems que sumados dan una propia puntuación.

- 1. Agotamiento emocional:** consta de nueve ítems: 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20. Su puntuación máxima es 54.
- 2. Despersonalización:** está formada por cinco ítems: 5, 10, 11, 15, 22. Su puntuación máxima es 30.
- 3. Realización personal:** se compone de ocho ítems: 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21. Su puntuación máxima es 48.

El valor de los ítems puede ser entre cero y seis puntos. La escala se mide según los siguientes rangos:

- 0** = nunca
- 1** = pocas veces al año o menos
- 2** = una vez al mes o menos
- 3** = unas pocas veces al mes o menos
- 4** = una vez a la semana
- 5** = pocas veces a la semana
- 6** = todos los días



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

La puntuación final se obtiene de la suma de las puntuaciones finales de las subescalas del *burnout*. Cuando las puntuaciones del MBI son bajas, entre 1 y 33, se considera que la persona no presenta el síndrome, mientras que las puntuaciones altas definen lo contrario. Este test pretende medir la frecuencia y la intensidad con la que se sufre el *burnout*.

- **Bajo riesgo:** entre 1 y 33:
- **Alto riesgo:** superior al puntaje 33

Remisión: en caso de detección de burnout en personal de la organización, se deberá realizar la referencia más adecuada según el tipo de atención que requiera, ya sea individual o grupal, dependiendo del profesional de salud.

GUÍA DE EVALUACIÓN Y MANEJO DEL BURNOUT

¿Cuándo una persona presenta burnout?

Es de condición leve cuando presenta síntomas físicos vagos e inespecíficos como:

- Cefaleas.
- Dolores de espalda, lumbalgia.
- Dificultad para levantarse por las mañanas o cansancio patológico.

Si la persona presenta uno o más rasgos de la sintomatología leve durante un período de un mes, y está interfiriendo en su desenvolvimiento laboral, social y familiar.

- ▶ Aplique el cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI) (Anexo 1), autoadministrado.
- ▶ Psicoeducación.
- ▶ No trate de medicarse para disminuir los síntomas físicos como aspirinas, analgésicos, vitaminas, etc.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

Moderado:

- Presenta insomnio.
- Déficit de atención y concentración.
- Tendencia a la automedicación.
- Distanciamiento.
- Irritabilidad.
- Cinismo.
- Fatiga, aburrimiento.
- Pérdida del idealismo, lo que provoca en el individuo estar emocionalmente exhausto con sentimientos de frustración, incompetencia, culpa y autovaloración negativa.

Si la persona presenta cuatro o más características de la sintomatología moderada descrita durante un período de tres meses, y está interfiriendo significativamente en su desenvolvimiento laboral, social y familiar.

- ▶ Consulte a un especialista si está disponible, considere ir a un profesional de salud mental para un diagnóstico presuntivo.
- ▶ Ofrecer seguimiento periódico.
- ▶ Aborde los factores psicosociales estresantes actuales.



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

INVENTARIO DE BURNOUT DE MASLACH (MBI)

A continuación encontrará una serie de enunciados acerca de su trabajo y de sus sentimientos en él. Le pedimos su colaboración respondiendo cómo se siente. No existen respuestas mejores o peores, la respuesta correcta es aquella que expresa su sentir. Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales y en ningún caso accesible a otras personas, su objetivo es contribuir al conocimiento de las condiciones de su trabajo y mejorar su nivel de satisfacción.

Nombres y apellidos _____

Sexo _____ Edad _____ Trabajador de oficina Sí _____ No _____

Nivel profesional _____

MARQUE CON UNA X SEGÚN CORRESPONDA:

DETERMINACIÓN DEL SÍNDROME DE BURNOUT	Nunca	Pocas veces al año	Una vez al mes	Unas pocas veces al mes	Una vez a la semana	Pocas veces a la semana	Todos los días
1. Me siento emocionalmente defraudado de mi trabajo.							
2. Cuando termino mi jornada de trabajo me siento agotado.							
3. Cuando me levanto en la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado.							



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

DETERMINACIÓN DEL SÍNDROME DE BURNOUT	Nunca	Pocas veces al año	Una vez al mes	Unas pocas veces al mes	Una vez a la semana	Pocas veces a la semana	Todos los días
4. Siento que puedo comunicarme fácilmente con las personas que tengo que relacionarme en el trabajo.							
5. Siento que estoy tratando a algunos de mis subordinados como si fueran objetos impersonales.							
6. Siento que tratar todo el día con personas me cansa.							
7. Siento que trato, con mucha efectividad, los problemas de las personas a las que tengo que atender.							
8. Siento que mi trabajo me está desgastando.							
9. Siento que estoy influyendo en la vida de otras personas a través de mi trabajo.							



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

DETERMINACIÓN DEL SÍNDROME DE BURNOUT	Nunca	Pocas veces al año	Una vez al mes	Unas pocas veces al mes	Una vez a la semana	Pocas veces a la semana	Todos los días
10. Siento que mi trato con la gente es más duro.							
11. Me preocupa que este trabajo me está endureciendo emocionalmente.							
12. Me siento muy enérgico en mi trabajo.							
13. Me siento frustrado por mi trabajo.							
14. Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo.							
15. Siento indiferencia ante el resultado del trabajo de las otras personas.							
16. Siento que trabajar con la gente me cansa.							
17. Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable en el trabajo.							



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

DETERMINACIÓN DEL SÍNDROME DE BURNOUT	Nunca	Pocas veces al año	Una vez al mes	Unas pocas veces al mes	Una vez a la semana	Pocas veces a la semana	Todos los días
18. Me siento estimulado después de haber trabajado estrechamente.							
19. Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo.							
20. Me siento como si estuviera en el límite de mis posibilidades.							
21. Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada.							
22. Me parece que mis subordinados me culpan de algunos de sus problemas.							



GUÍA

PARTE I

PARTE II

PARTE III

ANEXOS

REFERENCIAS

- Araya-Alegría, Georgianella. (2015). Supervisión capacitante: un encuentro para la construcción de los equipos interdisciplinarios en la Dirección Regional Central Norte de CEN CINAI. *Educare [online]*, vol.19, n.1 pp.67-84. <https://bit.ly/3vlzeczp>
- Barudy, J. (1995). *El autocuidado de los profesionales que trabajan en programas de protección infantil*, editorial Galdoc, Santiago de Chile.
- Servicio Nacional de Menores. SENAME, Ministerio de Justicia, Chile (2014). *Guía para el diseño de estrategias de Cuidado de Equipos*. Documento del curso dirigido a coordinadores de proyectos del Programa 24 Horas de la Región Metropolitana. <https://bit.ly/3dZUU4c>, Maturana, H. (2007). *Transformación en la convivencia* (2ª ed.). Santiago: Dolmen Ediciones.
- MIDEPLAN, Chile (2009). *Manual de Orientación para la Reflexividad y el Autocuidado*. Dirigido a Coordinadores de Equipos Psicosociales de los Programas del Sistema de Protección Social Chile Solidario. <https://bit.ly/3vodAQQ>
- Rey, J. Granese, A. y Rodríguez, P. (2013). Espacios de cuidado: una propuesta para equipos que trabajan con niñez. *Psicología, Conocimiento y Sociedad*, 3(1), 93- 119. <https://bit.ly/3aLkKH3>
- Tobón, O. (2003). *El autocuidado: una habilidad para vivir*. Universidad de Caldas, Colombia.



Calle Batán E10-61 y Av. 6 de Diciembre
Teléfonos: (593-2) 2256 180 - 2465 466
www.childfund.ec
ecuadoroffice@childfund.org
Quito-Ecuador