

# Ayudar sin quemarse

## El riesgo del burn-out

Más corazón en  
las manos

SAN CAMILO

José Carlos **BERMEJO** Higuera  
[www.josecarlosbermejo.es](http://www.josecarlosbermejo.es)

[www.humanizar.es](http://www.humanizar.es)



# ESQUEMA



## ESQUEMA

- Introducción.

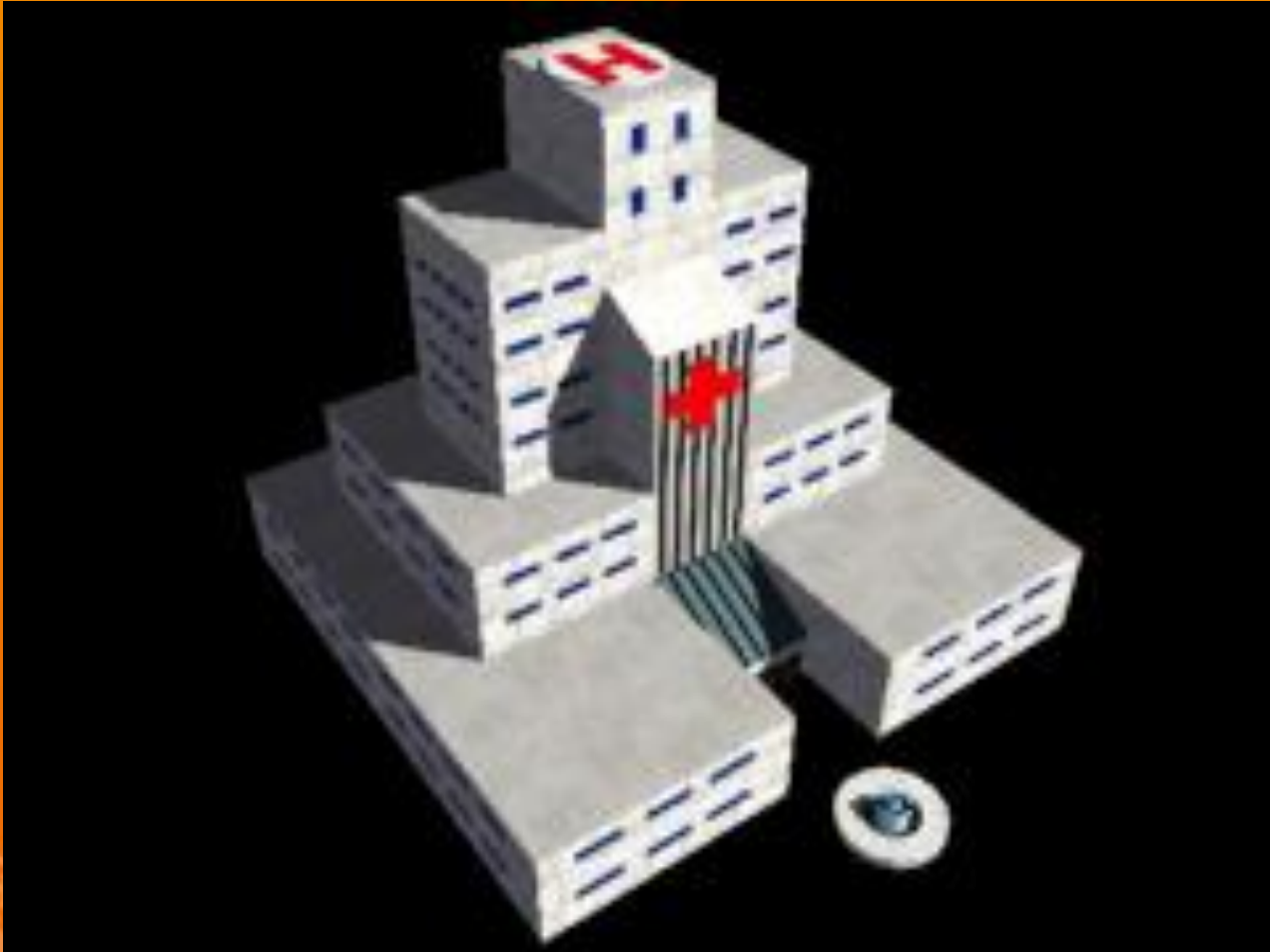
1. La comunicación interpersonal como terapia y su coste emocional.
2. El encuentro con la fragilidad ajena y la impotencia propia.
3. La relación con el que sufre requiere una particular competencia.
4. Estrés y burn out.
5. Consecuencias del burn out.
6. Causas del burn out.
7. Manejo del estrés y prevención del burn out.
8. La institución que motiva y previene el burn out.
9. Cuidarse para cuidar.
10. A modo de conclusión.



# INTRODUCCION



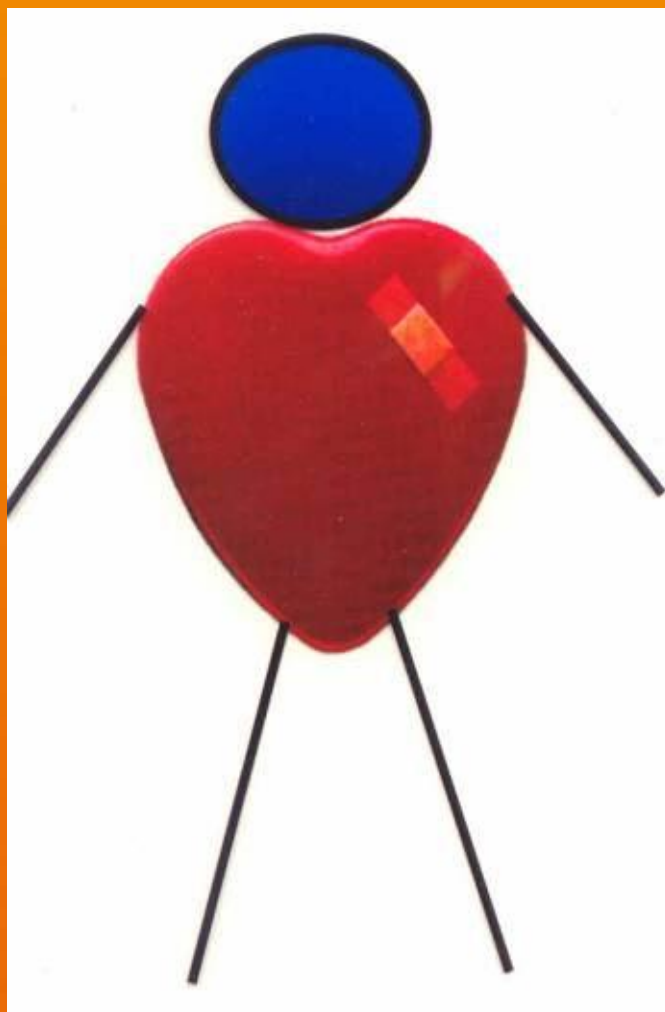
# INTRODUCCION



# INTRODUCCION



# INTRODUCCION



# INTRODUCCION







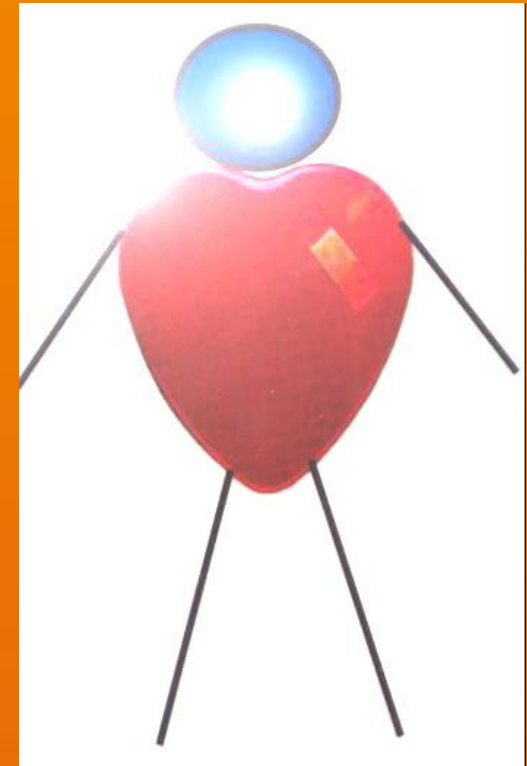
# 1. La comunicación interpersonal como terapia y su coste emocional

# La comunicación interpersonal como terapia y su coste emocional

## Terapia/tratamiento

(Diccionario de ciencias médicas)

“Conjunto de medios *de toda clase* que se ponen en práctica para la curación o alivio de las enfermedades.”

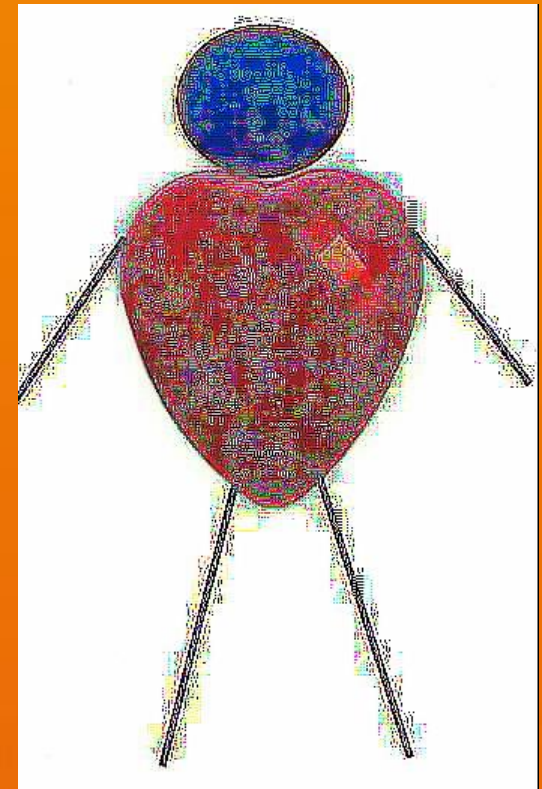


# 1. La comunicación interpersonal como terapia y su coste emocional

## Comunicación-terapia-coste emocional

La comunicación interpersonal es un medio terapéutico, es terapia, es tratamiento.

- Consumimos también “tecnología humana” (comunicación) en la relación sanitaria.
- Esta “tecnología” también se “gasta” y existe riesgo de “desgaste” personal.





## 2. El encuentro con la fragilidad ajena y la impotencia propia

# El encuentro con la fragilidad ajena y la impotencia propia

Envueltos por el misterio

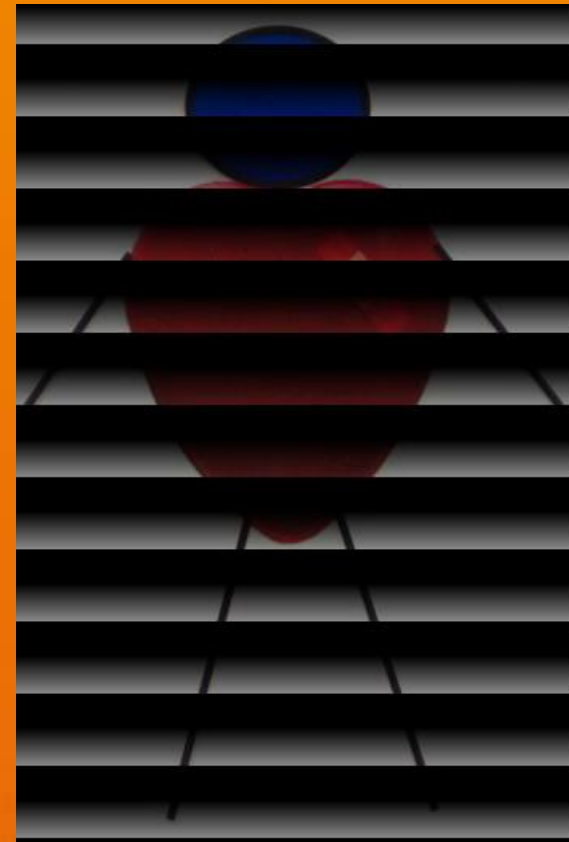
Vulnerabilidad de la persona atendida


+

Limitación del agente social

=

Sentimiento de impotencia





3. La relación con situaciones  
difíciles requiere una particular  
competencia

La relación con situaciones difíciles requiere una particular competencia y actitudes...

“Enseñar al que no sabe”

...“Enseñar al que no quiere aprender”



# La relación con situaciones difíciles requiere una particular competencia y actitudes...

“Atender en la pobreza/exclusión”

... “Cuidar al que no sabe que le cuidas...”

... “Cuidar al que no quiere curarse...”

... “Cuidar al que se muere...”

... “Atender con escasez de recursos...”

... “Ver los fracasos en intervenciones...”

... “Cuidar en situaciones de tensión...”

... “Cuidar ante presión de trabajo...”

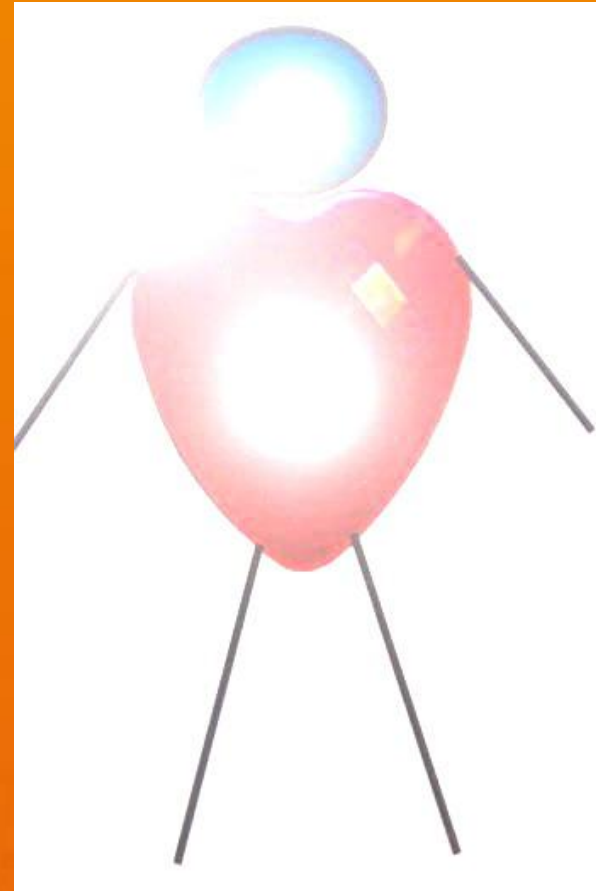




La relación con situaciones difíciles requiere una particular competencia y actitudes...

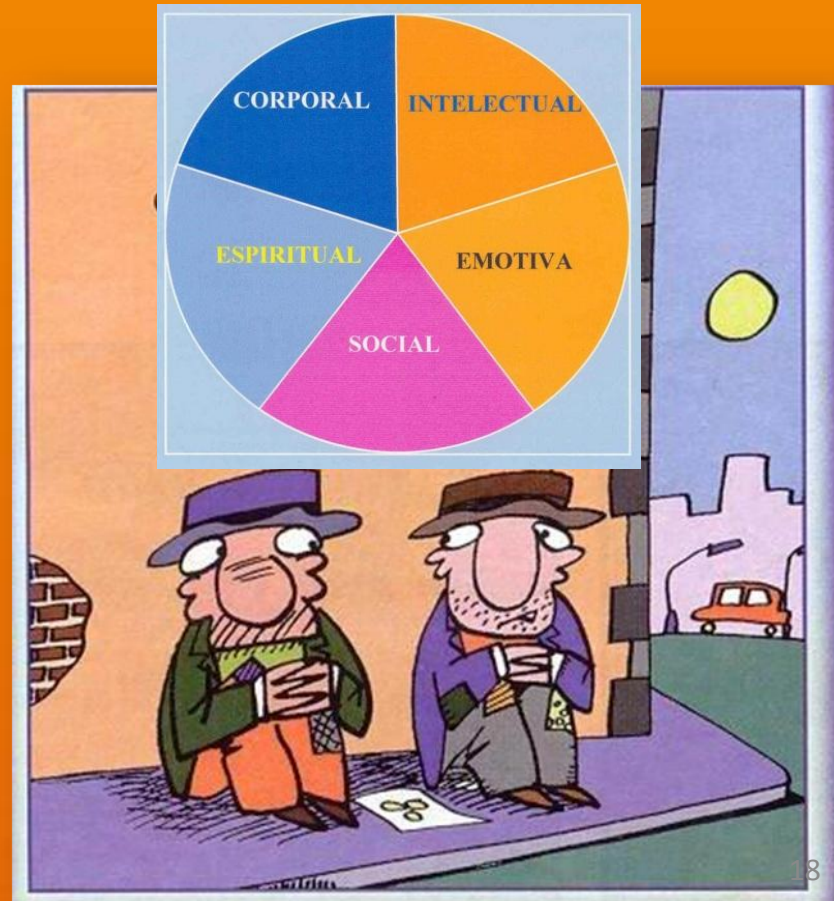
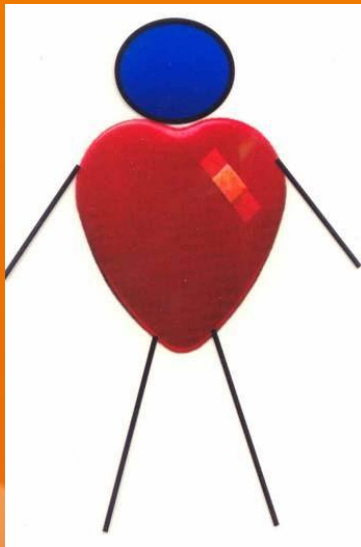
## Competencias

- Profesional.
- Relacional.
- Emocional.
- Ética.
- Espiritual.



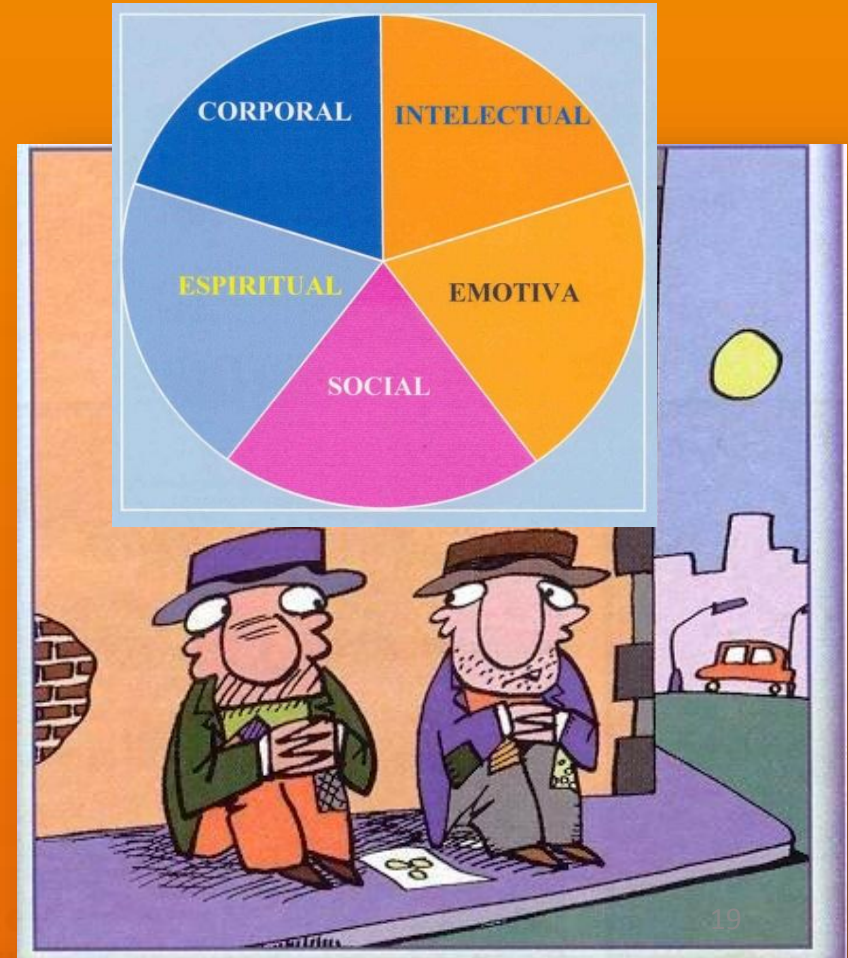
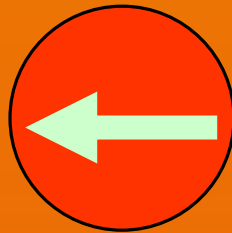
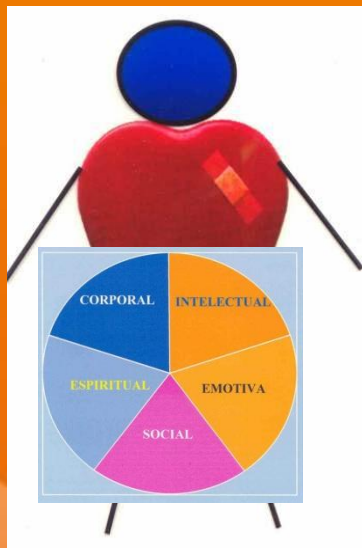
La relación con situaciones difíciles requiere una particular competencia y actitudes...

Consideración holística:



La relación con situaciones difíciles requiere una particular competencia y actitudes...

Consideración holística



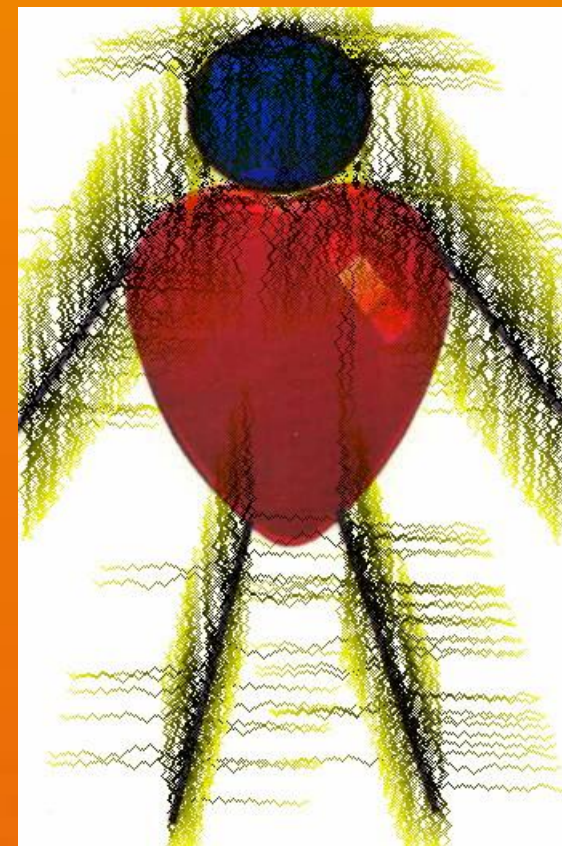


## 4. ESTRÉS Y BURN OUT

# ESTRÉS Y BURN-OUT

## Qué es el estrés

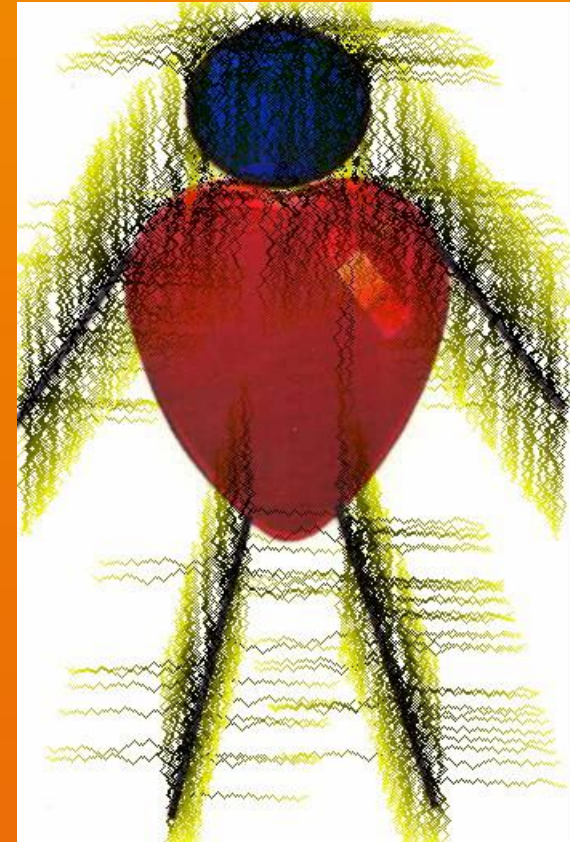
“Una relación particular entre el individuo y el entorno, que es evaluado como amenazante o desbordante de sus recursos y que pone en peligro su bienestar.” (Lazarus y Folkman)



# ESTRÉS Y BURN-OUT

## Qué es el estrés

- En principio, el estrés cumple una función positiva en el campo motivacional.
- Una buena dosis de estrés favorece el rendimiento y provoca un aumento de atención.



# ESTRÉS Y BURN-OUT

## Del estrés al burn out

Freudenberger en 1974  
(psicoanalista alemán)

Se refiere a cansancio, apatía,  
agotamiento, estar al límite  
de las propias energías.



# ESTRÉS Y BURN-OUT

## Del estrés al burn out

En 1976/1982

la Dra. C. Maslach lo define como:

“Síndrome de agotamiento, de despersonalización (hacia el usuario) de reducida realización personal, que puede aparecer en personas que trabajan en contacto con la gente“.





## INSTRUCCIONES

El propósito de esta encuesta es conocer cómo consideran distintos profesionales su trabajo y a las personas a quienes dan servicio. Se usa el término *persona* para señalar a los sujetos a los que se proporciona el servicio, cuidado o atención. Aunque en su labor Ud. utilice otro término (por ejemplo, pacientes, alumnos, clientes, etc.), cuando responda a esta encuesta piense en los que reciben el servicio que Ud. da.

A continuación encontrará 22 frases relacionadas con los sentimientos que Ud. experimenta en su trabajo. Lea cada frase y responda anotando la frecuencia con que ha tenido ese sentimiento de acuerdo con la escala siguiente. Vea el siguiente ejemplo:

“Me siento deprimido en el trabajo” Si NUNCA se siente deprimido en el trabajo, debe contestar con un 0. Si esto le ocurre alguna vez, indique su frecuencia (de 1 a 6).

0	1	2	3	4	5	6
Nunca	Pocas veces al año o menos	Una vez al mes o menos	Unas pocas veces al mes	Una vez a la semana	Pocas veces a la semana	Todos los días

### CONTESTE A LAS FRASES INDICANDO LA FRECUENCIA CON QUE UD. HA EXPERIMENTADO ESE SENTIMIENTO:

1. Me siento emocionalmente agotado/a por mi trabajo.....0 1 2 3 4 5 6
2. Me siento cansado/a al final de la jornada de trabajo.....0 1 2 3 4 5 6
3. Me siento fatigado/a cuando me levanto por la mañana y tengo que enfrentarme con otro día de trabajo.....0 1 2 3 4 5 6
4. Fácilmente comprendo cómo se sienten las personas.....0 1 2 3 4 5 6
5. Creo que trato a algunas personas como si fuesen objetos impersonales.....0 1 2 3 4 5 6
6. Trabajar todo el día con personas es un esfuerzo.....0 1 2 3 4 5 6
7. Trato muy eficazmente los problemas de las personas.....0 1 2 3 4 5 6
8. Me siento “quemado/a” por mi trabajo.....0 1 2 3 4 5 6
9. Creo que estoy influyendo positivamente con mi trabajo en las vidas de los demás.....0 1 2 3 4 5 6
10. Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión.....0 1 2 3 4 5 6
11. Me preocupa el hecho de que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.....0 1 2 3 4 5 6
12. Me siento muy activo/a.....0 1 2 3 4 5 6
13. Me siento frustrado/a en mi trabajo.....0 1 2 3 4 5 6
14. Creo que estoy trabajando demasiado.....0 1 2 3 4 5 6
15. No me preocupa realmente lo que le ocurre a algunas personas a las que doy servicio.....0 1 2 3 4 5 6
16. Trabajar directamente con personas me produce estrés.....0 1 2 3 4 5 6
17. Fácilmente puedo crear una atmósfera relajada con las personas a las que doy servicio...0 1 2 3 4 5 6
18. Me siento estimulado/a después de trabajar en contacto con personas.....0 1 2 3 4 5 6
19. He conseguido muchas cosas útiles en mi profesión.....0 1 2 3 4 5 6
20. Me siento arrobado/a.....0 1 2 3 4 5 6
21. En mi trabajo trato los problemas emocionales con mucha calma.....0 1 2 3 4 5 6
22. Creo que las personas que trato me culpan de algunos de sus problemas.....0 1 2 3 4 5 6

## 5. Consecuencias del burn out

### Consecuencias físicas y psicológicas

#### *C. Maslach Burnout Inventory*

##### 1. Agotamiento emocional

1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20

##### 2. Despersonalización

5, 10, 11, 15 y 22

##### 3. Baja realización personal

4, 7, 9, 12, 17, 18, 19 y 21

## **1. Agotamiento emocional (máximo 54)**

**> 27 alto nivel de burnout**

**19-26 nivel intermedio**

**< 19 bajo nivel de burnout**

## **2. Despersonalización (máximo 30 puntos)**

**> 10 alto nivel de burnout**

**6-9 nivel intermedio**

**< 6 bajo nivel de burnout**

## **3. Baja realización personal (máximo 48 puntos)**

**0-30 baja realización, alto nivel de burnout**

**30-39 nivel intermedio**

**>40 alta realización, bajo nivel de burnout**

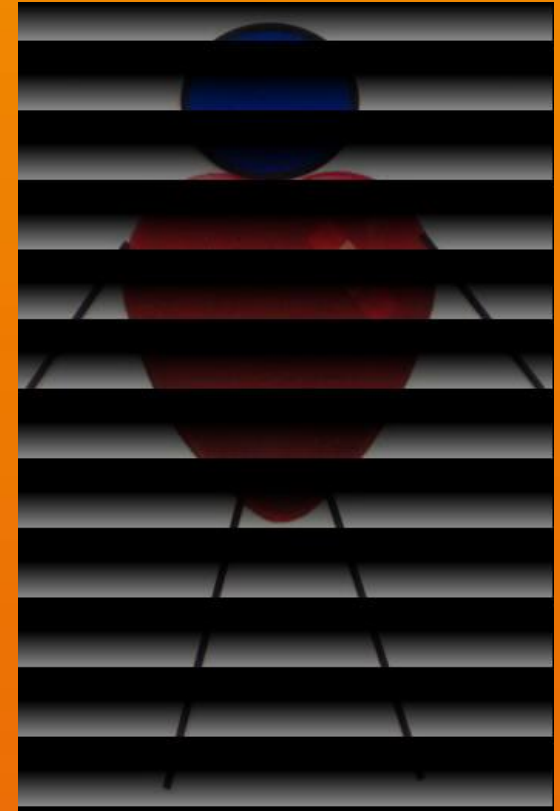
# ESTRÉS Y BURN-OUT

## Del estrés al burn out

Danesi y Mariani, en 1987 lo definen:

“Un tipo de defensa patológica frente al estrés y a la frustración”.

\* Lo define como un *punto de partida*, no como un punto de llegada, una *defensa*.

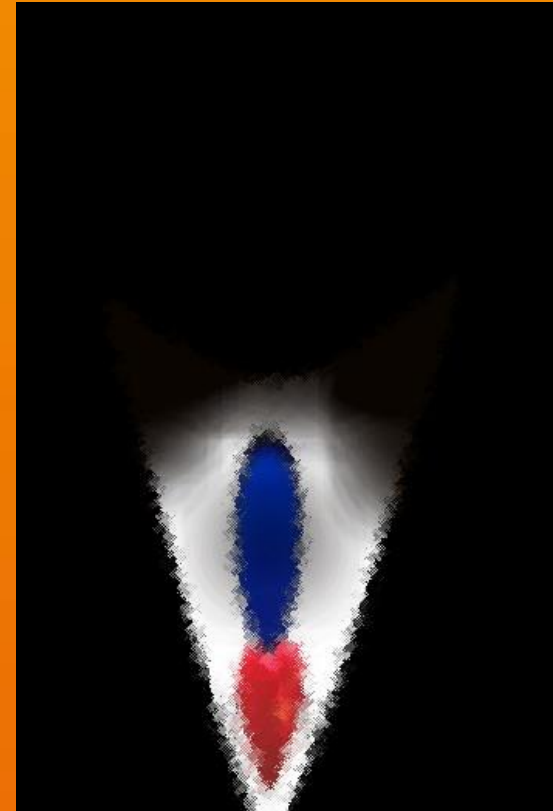


# ESTRÉS Y BURN-OUT

## Del estrés al burn out

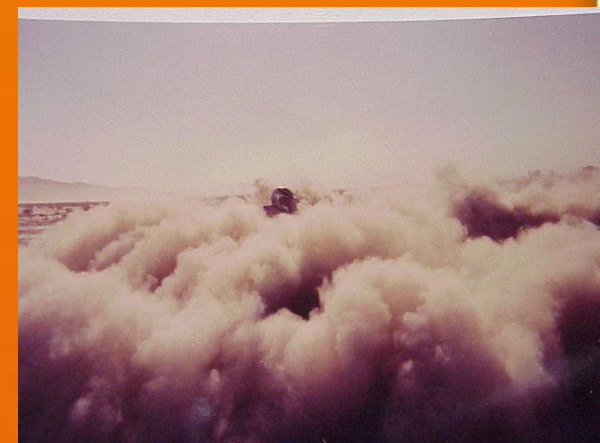
Cristina Chernis entiende por *burn out*

"Un proceso en el que un profesional, anteriormente comprometido, se descompromete del propio trabajo como respuesta al estrés y a la tensión experimentada en él".



# ESTRÉS Y BURN-OUT

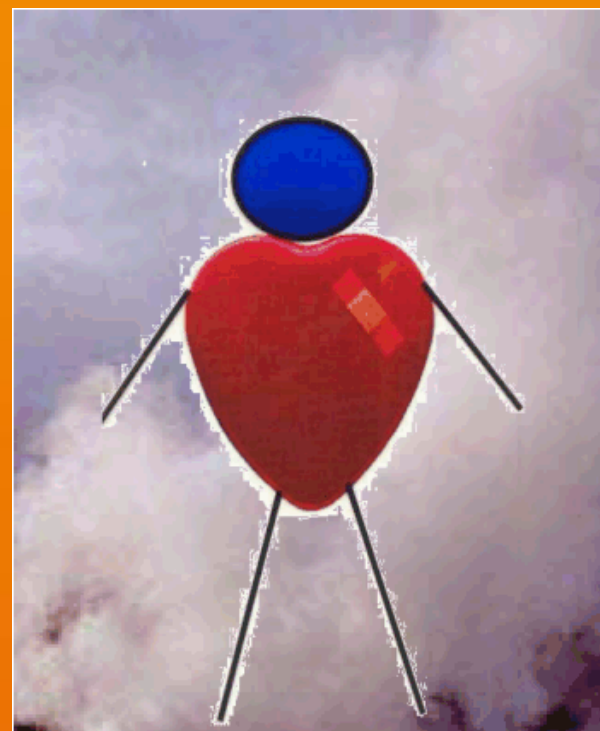
- Imágenes de burn-out en internet:



## ESTRÉS Y BURN-OUT

-Imágenes de burn-out en internet:

- El motor sigue funcionando.
- Echa humo.
- No puede rendir.
- El estado del motor reclama toda la atención.
- “Corte de encendido”.
- Explosiones en el tubo de escape.





# ESTRÉS Y BURN-OUT

Proceso hasta llegar al burn out

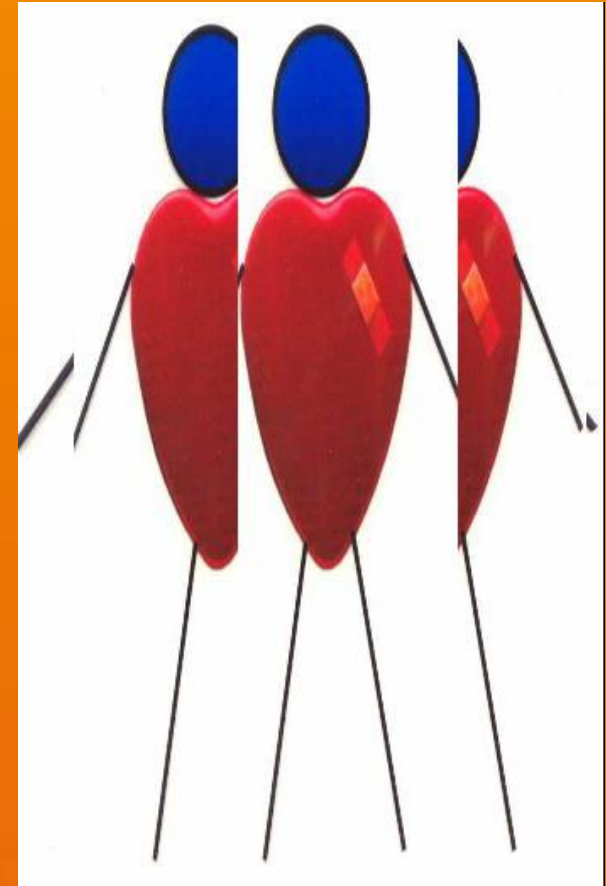
1. Una primera fase de *entusiasmo idealista* en la que el trabajador se siente casi omnipotente.



# ESTRÉS Y BURN-OUT

Proceso hasta llegar al burn out

2. Una segunda fase estaría determinada principalmente por el *conflicto* y *la tensión* como consecuencia del choque y del contraste continuo entre sus ideales y los sucesivos fracasos sufridos.



# ESTRÉS Y BURN-OUT

Proceso hasta llegar al burn out

3. Una tercera fase: el *burn out* propiamente dicho, que consiste en una serie de cambios en la actitud y en el comportamiento, en un progresivo desinterés en el que predominan la apatía, la desmotivación, la actitud cínica, la rigidez, el uso de modelos estereotipados y procedimientos estandarizados para todo tipo de usuario.



# ESTRÉS Y BURN-OUT

## Medición del burn out

### Cuestionario de Maslach:

22 ítems

3 subescalas:

- . El agotamiento emocional
- . La despersonalización
- . La percepción de autorrealización personal.





## 5. CONSECUENCIAS DEL BURN OUT



# Consecuencias del burn out

## Consecuencias físicas y psicológicas

- Christina Maslach:
  1. *Agotamiento emocional.*
  2. *La despersonalización.*
  3. *Una realización personal reducida*

# Consecuencias del burn out

## Consecuencias físicas y psicológicas

- Christina Maslach:
  1. *Agotamiento emocional* experimentado como vacío y falta de recursos emocionales y personales y la consiguiente sensación de no tener nada más que ofrecer a nivel psicológico para los demás. “sentirse quemado”.

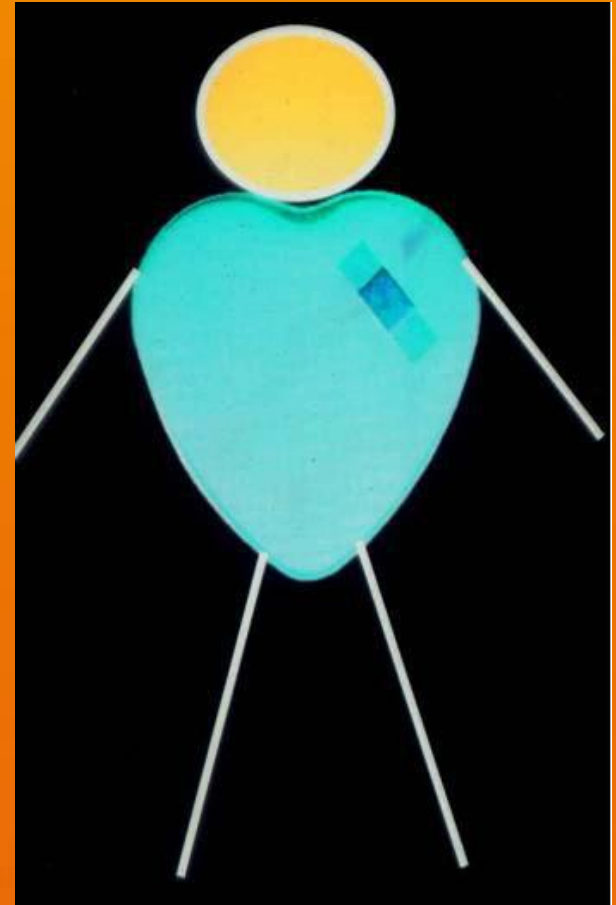


# Consecuencias del burn out

## Consecuencias físicas y psicológicas

- Christina Maslach:

2. *La despersonalización*, que lleva a cortar o evitar las relaciones al mínimo. Es un modo de defenderse del compromiso emocional. Ritualización. Respuesta silenciadora.

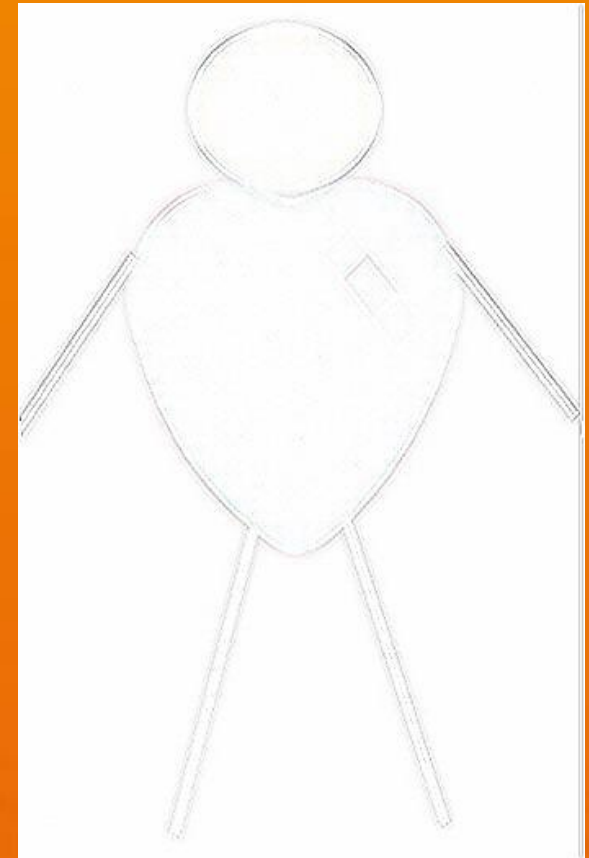


# Consecuencias del burn out

## Consecuencias físicas y psicológicas

- Christina Maslach:

3. Una *realización personal reducida*, con la consiguiente sensación de inadecuación al trabajo y a las tareas propias del mismo.





## 6. Causas del burn out



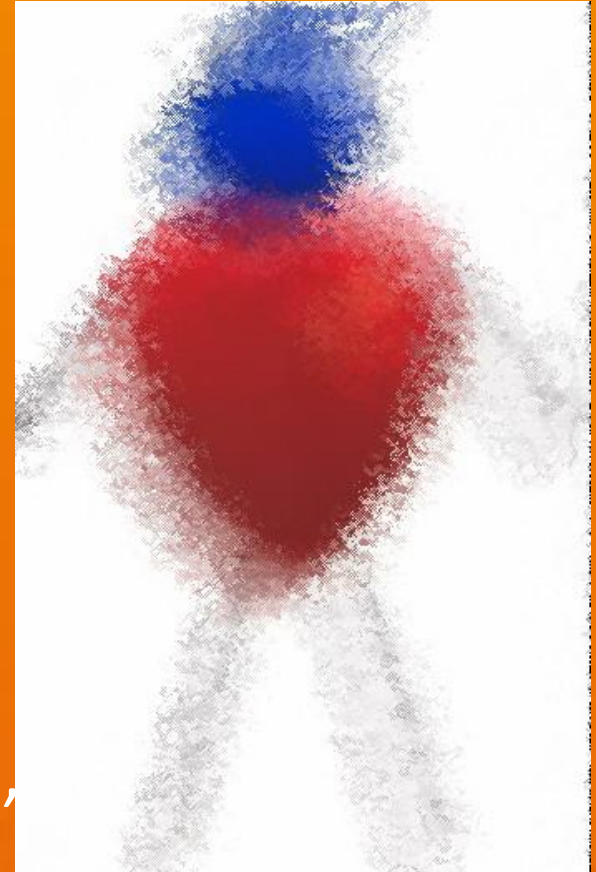
## Causas del burn out

- Es fácil caer en un discurso moralizante.
- Sin embargo, una serena consideración de las causas del burn-out nos ha de llevar a considerar
  - los elementos personales,
  - los de la organización
  - y los de la naturaleza misma del trabajo.

# Causas del burn out

## 1. A nivel personal:

- el potencial motivacional
- las expectativas y necesidades personales,
- el tipo de personalidad,
- la formación recibida,
- la conciencia del propio rol,
- el modo de manejar los conflictos, etc.



## Causas del burn out

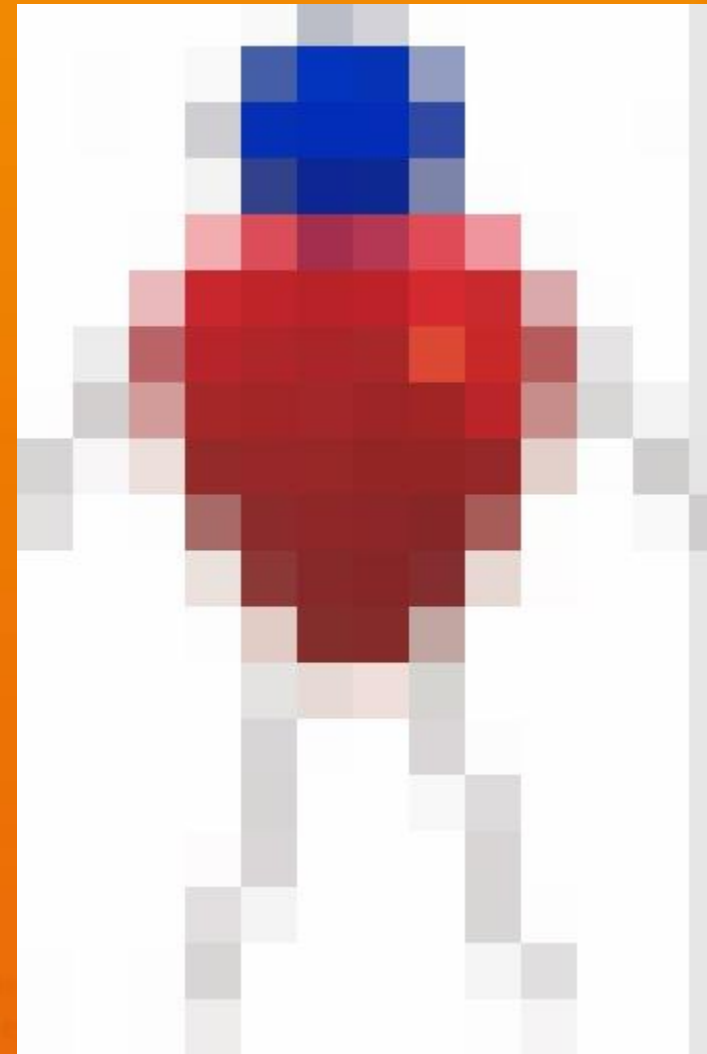
- La personalidad de tipo A es más propensa al burn out que la de tipo B.
  - La personalidad de “tipo A”, definida en 1957 por los norteamericanos Meyer Friedman y Ray Rosenman, es descrita con estas características: hiperactividad, capacidad de atender muchas ocupaciones al mismo tiempo, eficiencia, competitividad, impaciencia, personas que hablan y hacen todo muy rápido.



## Causas del burn out

### 2. A nivel profesional:

- El tipo de trabajo (gran vulnerabilidad de los participantes en los programas, contexto cultural, influjo de la crisis, impacto de los medios, la TV..., etc.)
- trabajo interdisciplinar,
- estilos autoritarios en la gestión,



## Causas del burn out

### 3. *La naturaleza del trabajo:*

- La relación de ayuda lleva a cultivar una visión negativa de la realidad.
- El “efecto esponja”.





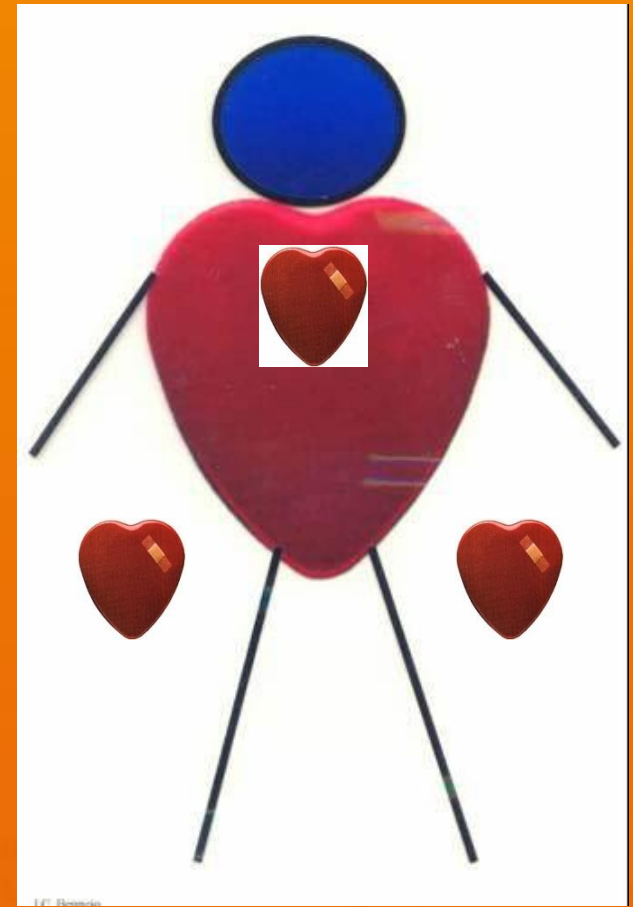
## 7. Manejo del estrés y prevención del burn out

# Manejo del estrés y prevención del burn out

.Prevención en las tres esferas:

- personal
- relacional
- trabajo.

- Inteligencia emocional.







# Manejo del estrés y prevención del burn out

## Inteligencia emocional.

### Competencias personales:

Autoconocimiento.

Autocontrol emocional.

Motivación.

### Competencias sociales:

Empatía.

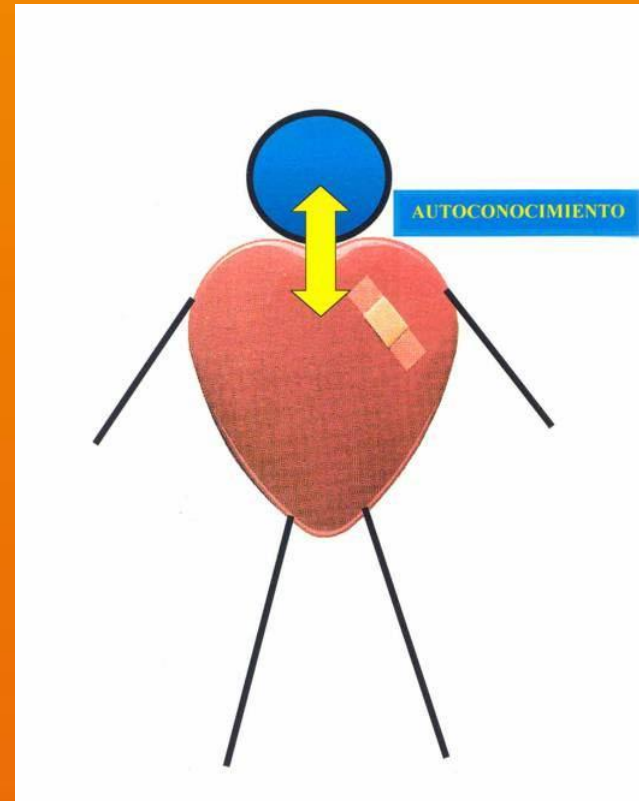
Habilidades sociales (asertividad).

# Manejo del estrés y prevención del burn out

Inteligencia emocional.

AUTOCONOCIMIENTO

Purificar las motivaciones



# Manejo del estrés y prevención del burn out

Inteligencia emocional.

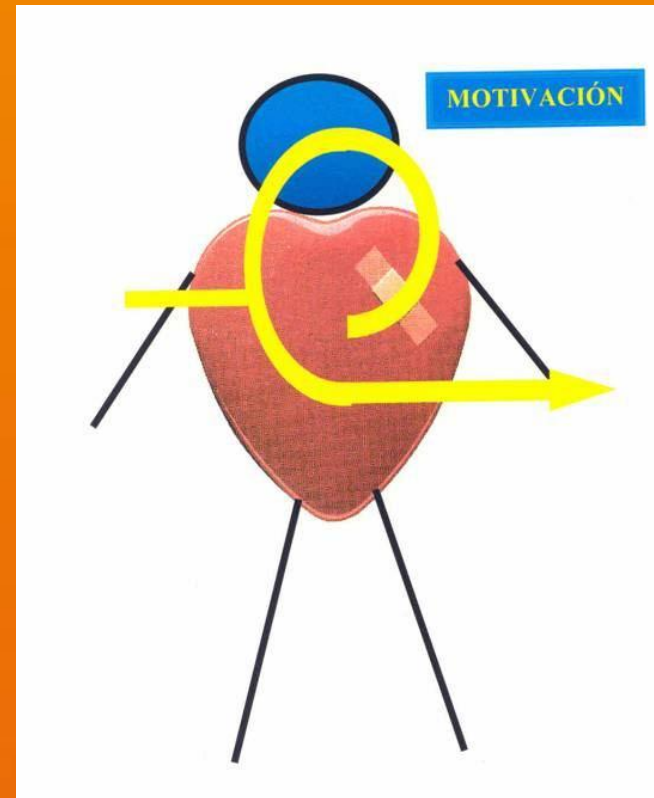
## MOTIVACION

- Cultivar los factores  
motivacionales

intrínsecos

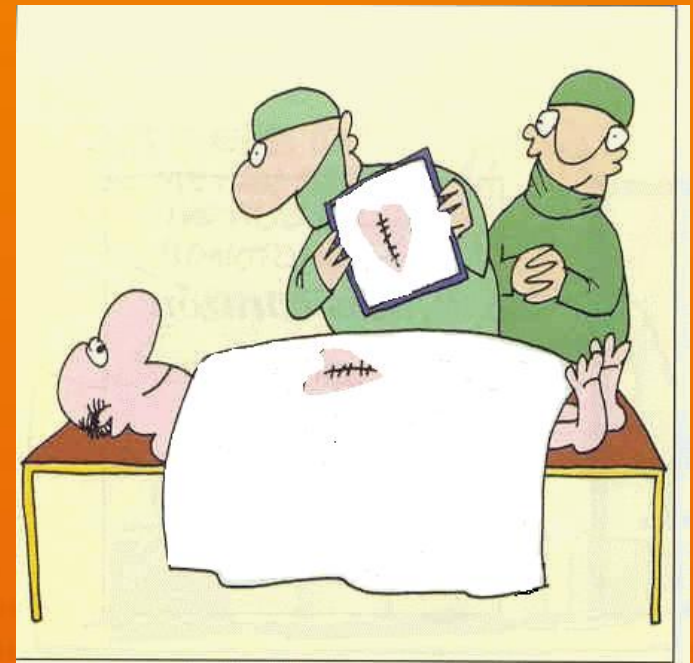
y

extrínsecos



# Manejo del estrés y prevención del burn out

- Regular el grado de implicación: EMPATIA  
Ni simpatía.  
Ni indiferencia.  
Empatía y ecpatía.
- Imposibilidad de neutralidad afectiva.

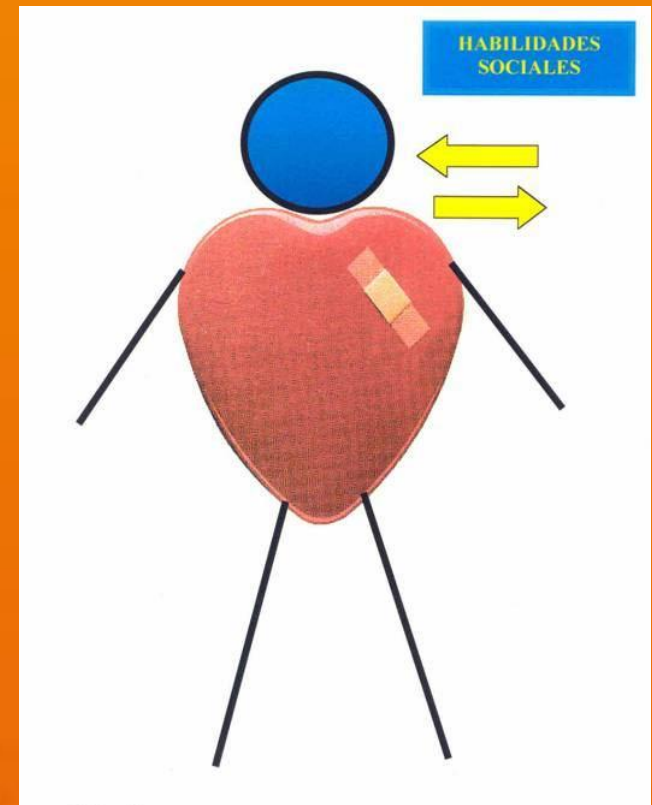


# Manejo del estrés y prevención del burn out

## Inteligencia emocional.

### HABILIDADES SOCIALES

- Escucha activa.
- Respuesta empática.
- Personalización.
- Confrontación.
- Persuasión.
- Intención paradójica.
- Incitar a la acción (adherencia).
- Autorrevelación.
- Inmediatez.

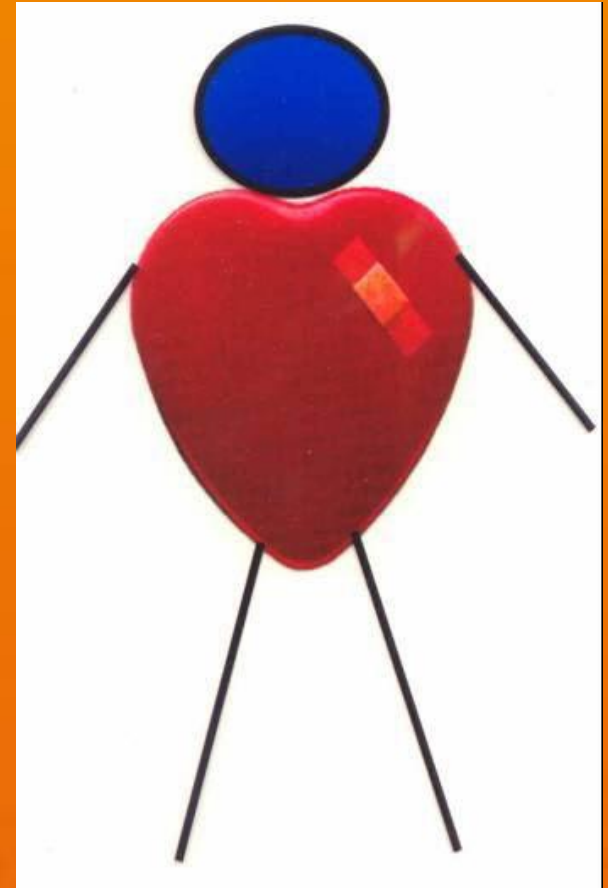




## 8. La institución que motiva y previene

## La institución que motiva y previene

- Factores motivacionales extrínsecos.
  - “Higiene laboral”.
- Factores motivacionales intrínsecos.
  - Formación.
  - Participación de la misión.
  - Trabajo interdisciplinar.
  - ...





## 9. Cuidarse para cuidar





## Cuidarse para cuidar

Afecta a los cuidadores y profesionales y voluntarios de Cáritas...

interesa la Prevención





## Cuidarse para cuidar

### PREVENIR

- Conocer el burn-out en su complejidad.
- Saber separarse:  
“conviene que yo me vaya”.
- Cultivar intereses variados.
- Aprender a delegar situaciones difíciles.
- Generar grupos “balint”.
- Cuidar la formación.
- Dejarse dar feed-back y quererse...



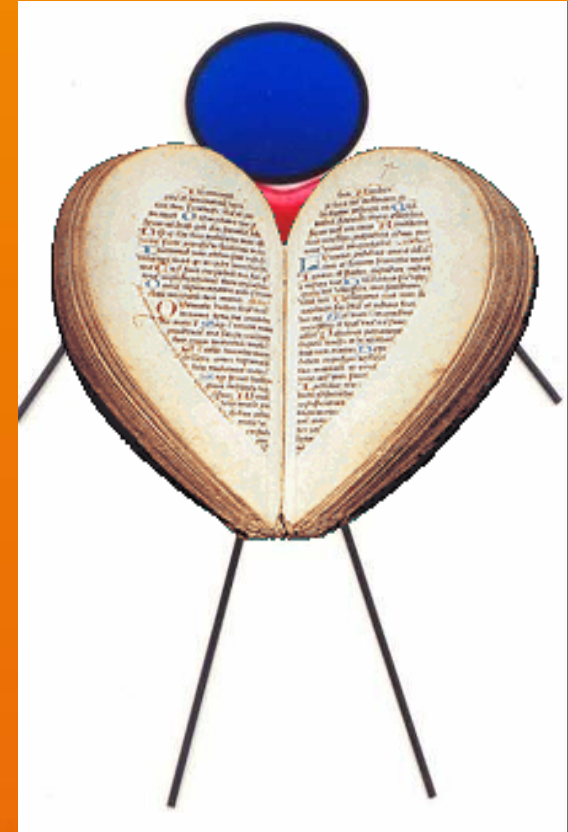


# Cuidarse para cuidar

## LA ESPIRITUALIDAD COMO RECURSO

Ayuda a encontrar sentido.

La fe aporta un modelo de verdadera humanidad.

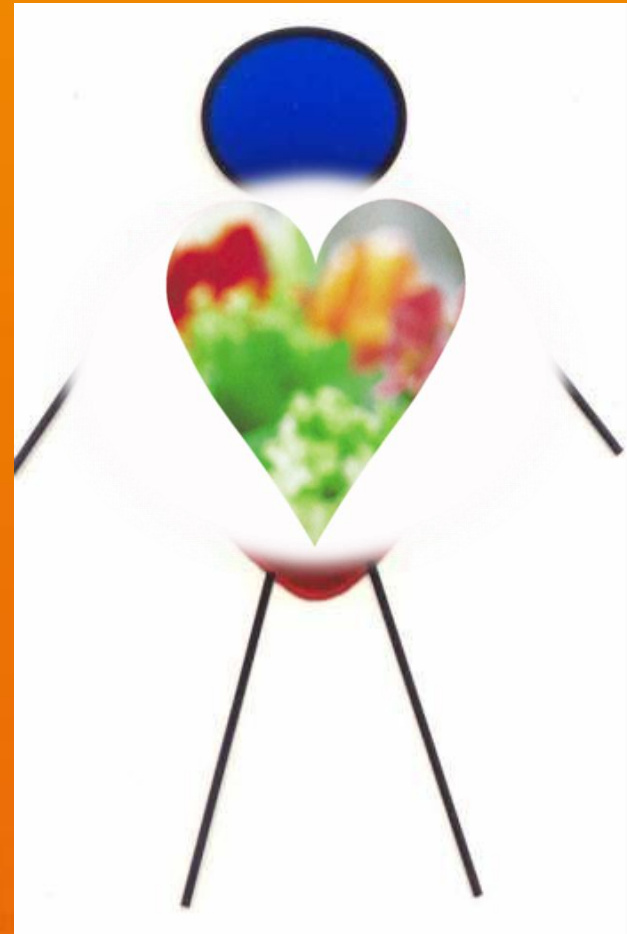


# Cuidarse para cuidar

## MOTIVACIONES

Purificar las motivaciones.

Vocación por el trabajo  
+  
importancia del descanso.



# Cuidarse para cuidar

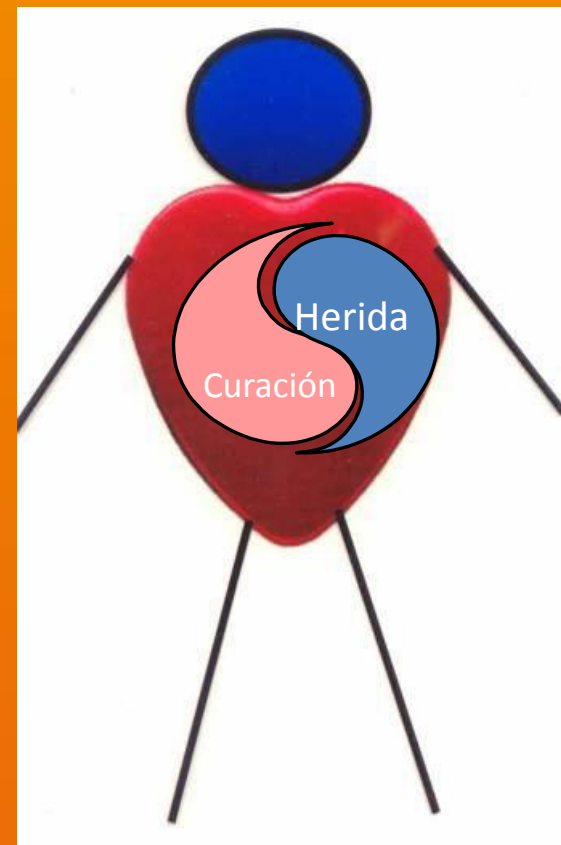
## VALORES

Promover imagen realista de las personas.

No omnipotencia.

Integración de los límites.

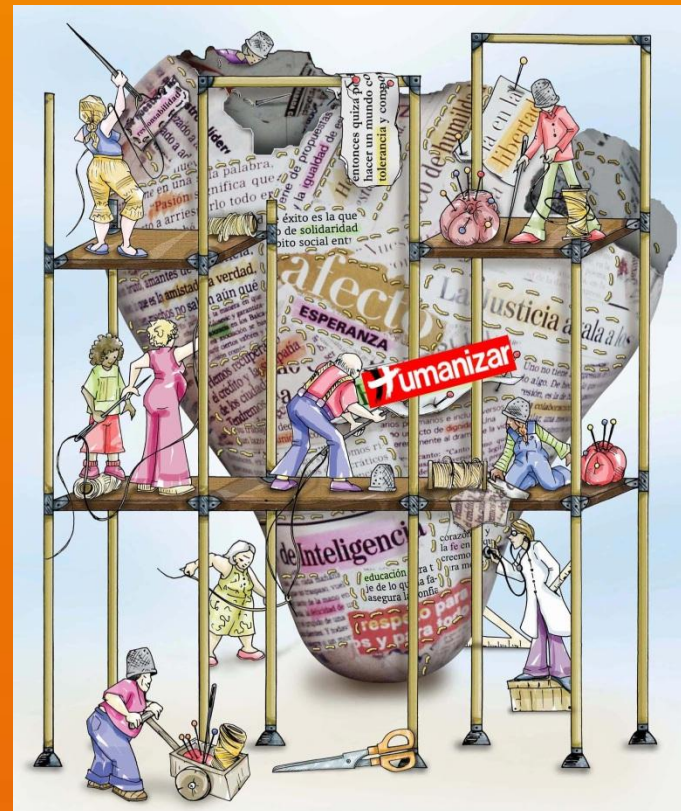
“Sanador herido”.



## 10. A modo de conclusión

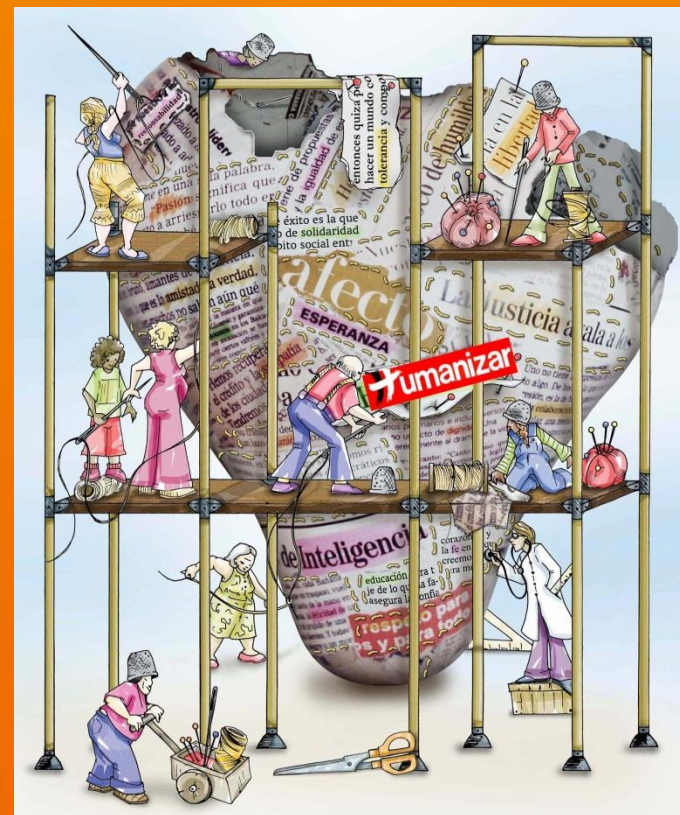
## A modo de conclusión

- La atención al fenómeno:  
signo de humanización.



## A modo de conclusión

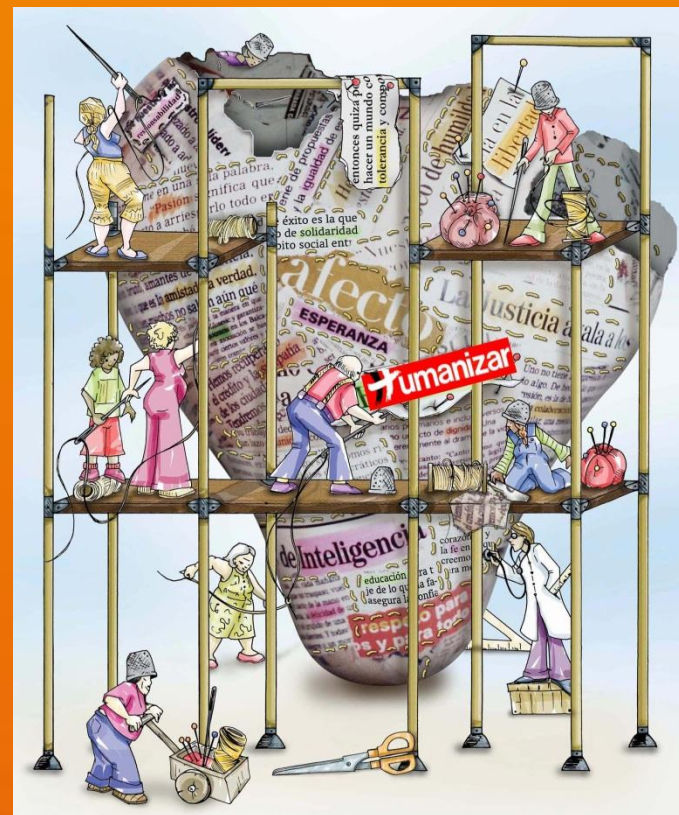
- Iniciativas de formación crecientes:  
“cuidarse para cuidar”.





## A modo de conclusión

- Riesgo de moralización y acusación recíproca.



## A modo de conclusión

- Deshumanización:  
no solo cuestión ética,  
sino también psicológica  
y de salud de los profesionales.





José Carlos **BERMEJO** Higuera  
[www.josecarlosbermejo.es](http://www.josecarlosbermejo.es)

[www.humanizar.es](http://www.humanizar.es)

