

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades**

**Mindfulness como estrategia para mitigar el estrés  
producido por la implementación de procesos de  
optimización de personal en las Instituciones Públicas del  
Ecuador  
Proyecto de Investigación**

**Mercedes Noemy Piñeiros Chávez**

**Psicología y Recursos Humano**

Trabajo de titulación presentado como requisito  
para la obtención del título de  
Licenciada en Psicología y Recursos Humanos

Quito, 22 de julio de 2018

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ  
COLEGIO DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

**HOJA DE CALIFICACIÓN  
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Mindfulness como estrategia para mitigar el estrés producido por la  
implementación de procesos de optimización de personal en las  
Instituciones Públicas del Ecuador**

**Mercedes Noemy Piñeiros Chávez**

Calificación:

---

Nombre del profesor, Título académico

María Cristina Crespo Andrade,  
Ph.D.(C) en Humanidades y Artes  
Mención Educación

Firma del profesor:

---

Quito, 22 de julio de 2018

### **Derechos de Autor**

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante:

---

Nombres y apellidos:

Mercedes Noemy Piñeiros Chávez

Código:

00115984

Cédula de Identidad:

1710225853

Lugar y fecha:

Quito, 22 de julio de 2018

## RESUMEN

En el sector público como en el sector privado se aplican mecanismos de optimización de recursos, que propenden la reducción de gastos, sobre todo en lo que refiere a gastos de personal, uno de estos mecanismos es el downsizing, en la investigación se ha demostrado que el downsizing trae consigo un incremento en el estrés laboral en las personas que sobreviven a estos procesos de optimización. En el sector público no se ejecutan herramientas que permitan la mitigación de estas consecuencias, es por esto que el presente proyecto propone la aplicación del Mindfulness, como una técnica para el manejo del estrés, derivada del budismo theravada, que no requiere de una inversión muy grande y que puede ser aplicada a todo el personal.

El Mindfulness a través de la meditación, permite alcanzar el desarrollo de la inteligencia emocional de los trabajadores, ayudándoles a canalizar de mejor manera sus emociones en situaciones de estrés, así como facilitándoles la adopción en los procesos de cambio.

Palabras clave: Downsizing, reducción de personal sector público, sobrevivientes procesos de optimización, estrés laboral, mindfulness.

## ABSTRACT

With the purpose of reducing expenditures, techniques to optimize resources are often applied in the private and public sectors. In particular as it refers to human resources expenses. Downsizing is one of the mechanisms utilized. Research has demonstrated that downsizing carries as one of its consequences, the increase of work-related stress in the individuals that survive the process of optimization. In the public sector, often there is no course of action to introduce tools to mitigate the negative results. Therefore, this document proposes the application of Mindfulness, as an alternative to manage stress. It's origins stem from Theravada Buddhism. It does not require a significant investment and it can be applied to all personnel.

Mindfulness, through meditation, allows for the development of emotional intelligence in the workforce. It helps to more efficiently funnel their emotions in stressful situations. Furthermore, it mitigates adoption in the process of change.

**Key Words:** Downsizing, personnel reduction in the public sector, surviving the process of optimization, work-related stress, mindfulness.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>Introducción .....</b>	<b>7</b>
Introducción General .....	7
<b>INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA.....</b>	<b>10</b>
Antecedentes.....	10
Problema.....	10
Pregunta de Investigación.....	12
Propósito del Estudio.....	12
El significado del estudio.....	12
<b>Revisión de la literatura .....</b>	<b>14</b>
Fuentes.....	14
Formato de la Revisión de la Literatura .....	14
Downsizing .....	15
Estrés Laboral.....	21
Reducción de personal en el Sector Público .....	24
Mindfulness.....	26
<b>Metodología y diseño de la investigación .....</b>	<b>30</b>
Diseño y Justificación de la Metodología Seleccionada.....	30
Participantes.....	31
Herramientas de Investigación Utilizadas .....	31
Procedimiento de recolección y Análisis de Datos.....	32
Consideraciones Éticas .....	34
<b>RESULTADOS ESPERADOS .....</b>	<b>35</b>
<b>Discusión .....</b>	<b>37</b>
Limitaciones del Estudio .....	39
Recomendaciones para Futuros Estudios .....	39
<b>Referencias.....</b>	<b>40</b>
<b>ANEXO A: Carta para reclutamiento de participantes.....</b>	<b>44</b>
<b>ANEXO B: Formulario de Consentimiento Informado .....</b>	<b>45</b>
<b>ANEXO C: Herramientas para levantamiento de información .....</b>	<b>48</b>

## INTRODUCCIÓN

### Introducción General

En las organizaciones, las áreas responsables de la administración del Talento Humano son las encargadas de medir e implementar mecanismos que permitan contar con un clima laboral óptimo, garantizando que la organización cuente con trabajadores comprometidos, los mismos que con su contribución permitirán el cumplimiento de los objetivos corporativos.

En el sector público como en cualquier organización privada, se busca alcanzar el mejor desempeño de los trabajadores, planteando como objetivo fundamental generar mayor productividad con el menor uso de recursos posibles; para ello a lo largo de la historia de la administración pública del Ecuador, se han creado una serie de mecanismos, políticas y normativas, que han permitido evaluar y ejecutar procesos de optimización de personal. Uno de los procesos de reducción del Estado más grandes, fue el que se promovió a través de la expedición del Decreto Ejecutivo No. 813 de 7 de julio de 2011, con el que se reformó el Reglamento a la Ley Orgánica de Servicio Público, incluyendo dentro de esta normativa, la figura de renuncia obligatoria, su aplicación se dio en el mes de octubre de 2011 y trajo consigo el despido de más de 5.000 personas, acción que fue justificada por la necesidad de una reestructura del Estado (González, 2013).

En términos generales, la normativa existente para dirigir los procesos de desvinculación del sector público en Ecuador se alinea a las recomendaciones técnicas para ejecutar este tipo de procesos, teniendo como principales objetivos la optimización y racionalización del talento humano.

En el sector público ecuatoriano, las razones más frecuentes para la aplicación de este proceso han sido la reducción de la estructura del Estado y por ende el gasto que este representa, así como el relevo generacional que permita incorporar dentro de la gestión

pública a personal más joven, que represente un costo inferior dentro del gasto de personal. (Araújo,1996).

Bajo esta premisa la preocupación más grande se traslada casi siempre hacia las personas que por esta razón quedan desempleadas, una dura realidad; sin embargo es muy poco el análisis que se realiza al personal que se mantiene dentro de la organización y las consecuencias y efectos de estos procesos dentro del clima laboral organizacional, Guillermo Soriano, y María Villaplana (2017, p.174), en su estudio sobre salud psicofísica, al respecto señalan:

Los procesos de reestructuración organizacional emprendidos -y que han supuesto una importante reducción de plantilla, inciden negativamente sobre las condiciones de trabajo, afectando el entorno psicosocial al que se ven expuestos los trabajadores supervivientes. Este hecho ha deteriorado la percepción de la carga y ritmo de trabajo, la participación, las relaciones y el desarrollo personal; así como, a la conciliación de vida laboral/familiar.

A nivel individual, presentan afectaciones directas en el comportamiento del personal, dejando dentro de la organización empleados inseguros, pesimistas, vulnerables (Rodríguez y Robles 1996).

La acumulación de estos sentimientos negativos, y los cambios dentro de la organización a la que pertenece el trabajador, produce en el personal una respuesta adaptativa que se la puede ver como un “mecanismo de defensa” que conduce a una serie de reacciones, las que se conocen como estrés (Durán, 2010). Para contrarrestar este impacto producido en el personal que se mantiene dentro de las organizaciones públicas después de la implementación de procesos de optimización de personal, se propone aplicar la técnica de consciencia plena o Mindfulness, intervención que trae como resultado reducir el estrés de los empleados, conseguir que la persona llegue a un conocimiento de sí mismo y aceptación de su entorno, generando una sensación de bienestar dentro del ambiente laboral, de tal manera que se alcance mejores niveles de lealtad, creatividad y productividad (Solari, s.f.).



A través de esta intervención, se tiene por objeto disminuir los procesos mentales que se sustentan en las experiencias ya vividas, permitiéndoles solucionar los problemas de manera más creativa, generando en el personal respuestas que se adapten a las condiciones labores que están experimentando en ese momento (Kabat–Zinn, 2016); según la experiencia en este tipo de aplicaciones en el ámbito organizacional, se sugiere un período de 8 semanas de la implementación de esta intervención para obtener los resultados esperados (Chacante, Elena, Sabrera, Aylin, Ruiz, Suárez 2017).

## INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA

### Antecedentes

A mediados del año 2018 y conforme a lo anunciado por el Presidente del Ecuador, Lenin Moreno, se tiene prevista una reducción considerable del Estado, para ello se aplicará procesos de fusión y absorción de entidades, instituciones y empresas públicas. Este proceso tiene por objeto la obtención de recursos a través de procesos de desvinculación de personal: según los datos proporcionados se espera la desvinculación de más de 3000 servidores públicos. (El Comercio, 2018).

Tan solo el anuncio de estas políticas de Estado, se convierten en una fuente de incertidumbre y ansiedad al interno de las organizaciones gubernamentales, situaciones como esta han elevado el nivel de estrés de los trabajadores (Rubio, 2017). La incertidumbre y la poca información que reciben, hace que las especulaciones sean la única fuente de información que poseen los servidores públicos sobre su situación laboral, generando de esta manera más ansiedad en su entorno laboral. Bajo estas circunstancias comprendemos la afirmación “ El silencio, confuso y nutrido de especulaciones, regresa a nosotros en forma de rumores que terminan convirtiéndose en “verdades”(…)” (Avendaño, 2014, p.26), de esta manera es comprensible que generen niveles de estrés tan altos, los mismos que afectan directamente a la organización. (Durán, 2010).

### Problema

Los últimos estudios realizados en nuestro país señalan que el sector público actualmente provee 480.000 puestos de trabajo, es decir, 1 plaza de trabajo de cada 10 empleos ofertados (INEC, 2018), pese a que este porcentaje no es significativo el gasto que esta cifra representa dentro del presupuesto del Estado cada vez se vuelve más difícil de

cubrir; esta situación ha obligado a que el Gobierno Nacional genere políticas de reducción del gasto dentro de las Instituciones Públicas: dentro de estas políticas de reducción de gasto, la de mayor impacto presupuestario es la que representa la reducción de personal dentro de las instituciones y entidades del Estado. (Decreto Ejecutivo 135, 2017).

Para la implementación de estas políticas de desvinculación de personal, se han propuesto alternativas como la fusión de instituciones, el cierre de entidades o eliminación de atribuciones dentro de cada organización, buscando eliminar duplicidad de procesos y por ende reduciendo el número de servidores. (El Comercio, 2018).

La ejecución de las mencionadas alternativas dependen de ciertos aspectos legales y técnicos y su implementación toma tiempo; esta demora genera incertidumbre dentro de los trabajadores, situación que es agravada por la especulación de acontecimientos y decisiones, convirtiendo a esta práctica en la fuente primaria de información.

En las investigaciones realizadas por Devine (2003), se resalta la presencia de estrés como consecuencia de la implementación de downsizing en las organizaciones debido a la inseguridad generada en este proceso, sin importar el tipo de organización. Situaciones como esta, también crean angustia y estrés en los servidores públicos, convirtiéndolos en personas menos comprometidas con la organización, agravando así el problema, al presentarse una afectación en las relaciones interpersonales dentro de la organización. (Hartley, 1998).

Es por ello que se plantea la aplicación de técnicas totalmente innovadoras dentro del sector público, como es el Mindfulness, que permitirá mitigar estos altos niveles de estrés, facilitando así la comunicación de los trabajadores con la organización y con sus directivos quienes se ven obligados a afrontar los procesos de reducción de personal.

### **Pregunta de Investigación**

¿Cómo y hasta qué punto, la aplicación de Mindfulness, influirá en los niveles de estrés producidos en los trabajadores de las instituciones públicas, en las que se tienen previsto la ejecución de procesos de optimización de personal?

### **Propósito del Estudio**

El propósito de esta investigación es elaborar una propuesta innovadora dentro del sector público ecuatoriano, que proporcione una herramienta práctica, que pueda ser implementada con un costo mínimo y sea aplicación inmediata, el Mindfulness permitirá reducir los niveles de estrés, y esto podrá impactar positivamente en indicadores de desempeño y en el clima laboral.

### **El significado del estudio**

En la actualidad, los niveles de estrés que manejan las personas son sumamente elevados, estos se producen por la presión social, la falta de tiempo y la alta exigencia que imponemos a nuestro desempeño (Atalaya, 2001); si a estos factores se suman aspectos de inestabilidad laboral, el estrés que es manejado de manera cotidiana se incrementa sustancialmente, trayendo consigo serios problemas tanto a las personas como a las organizaciones. Para contrarrestar estos efectos, se considera muy importante buscar alternativas innovadoras que permitan a las personas manejar su ansiedad y se adapten a los cambios, una de estas intervenciones es el Mindfulness, que tiene por objeto ayudar a las personas a conseguir estados emocionales positivos. (Chacante, Elena, Sabrera, Aylin, Ruiz, Suárez 2017).

Este estudio presenta una propuesta de intervención innovadora para el sector público; a continuación, en la Revisión de la Literatura, se detallarán los impactos de los procesos de reducción de personal, los beneficios del Mindfulness, así como las conclusiones y recomendaciones, para la implementación de esta metodología.

## **REVISIÓN DE LA LITERATURA**

### **Fuentes**

Este trabajo se ha desarrollado utilizando la información proveniente de investigaciones realizadas en Ecuador, América Latina y España, encontrada en artículos científicos, libros, trabajos de investigación, para acceder a estos datos, se aplicó una búsqueda en base a palabras claves como downsizing, estrés laboral, reducción sector público, mindfulness; las bases de datos empleadas fueron las proporcionadas por Google Scholar, así como la biblioteca digital de la Universidad San Francisco de Quito y Universidad Católica del Ecuador.

Los temas fundamentales revisados en la literatura se relacionan a los procesos de downsizing, su implementación y consecuencias, con mayor énfasis en lo relacionado al estrés laboral, la reducción de personal dentro del sector público, la motivación para este tipo de procesos dentro de este sector, y las acciones propuestas para mitigar estas consecuencias en los trabajadores que se mantiene dentro de la organización.

La elaboración de este marco teórico se sustenta en 16 artículos relacionados con downsizing su implementación y consecuencias, 7 artículos en los que se exponen los procesos de optimización del Estado y reducción de personal dentro del sector público, 11 artículos que abordan el tema de estrés laboral y 10 artículos en los que se desarrolla mindfulness, es importante señalar que se tomó como referencia el libro “Vivir con plenitud las crisis” de Kabat-Zinn.

### **Formato de la Revisión de la Literatura**

La estructura utilizada para la revisión de la información fue ejecutada por temas, iniciando con el análisis de los conceptos relacionados a downsizing, definición, objetivos, su

implementación y consecuencias, se amplió los conceptos de estrés laboral enfocando este problema a los sobrevivientes de los procesos de downsizing; luego de esto se investigó sobre procesos de reducción de personal ejecutados en el sector público, buscando referencias sobre motivación para la ejecución de estas acciones, sus consecuencias, y las acciones de mitigación de esas consecuencias. Se consideró que existen realidades económicas y culturales de similares características en países de hispano américa, por lo que se hacen referencia a estudios efectuados en Ecuador, América Latina y España, finalmente la investigación se centró a la práctica de mindfulness, como alternativa de mitigación del estrés laboral producido por la implementación de downsizing en el sector público.

### **Downsizing**

Desde hace más de veinte años, las organizaciones han visto la necesidad de realizar reestructuras organizacionales, y dentro de estos procesos se manejaron términos como despidos, renovación, reducción de personal entre otros, dentro de estos procedimientos, se encuentra el downsizing. Si partimos de la estructura de esta palabra, su traducción textual sería reducción de plantilla, pero pensar en el downsizing de esta manera sería una apreciación muy superficial; cuando se aplica el downsizing en el ámbito organizacional este tiene una connotación mucho mayor, ya que este proceso se fundamenta en una reducción de la plantilla de personal, y en una reestructuración organizacional, que trae consigo una reforma significativa en la estructura organizacional (Cameron, 1994).

Cameron (1994, p.192) define al downsizing como “Conjunto de actividades adoptadas por el gestor de la organización, emprendidas para mejorar la eficacia, productividad y competitividad organizacional y representando una estrategia que afecta al tamaño de la fuerza de trabajo, los costos y los procesos de trabajo”.

Esta reforma a la estructura organizacional está sustentada en decisiones estratégicas que tienen por objetivo mejorar el rendimiento de la empresa (Bowman y Singh, 1993), dicho de otra manera, podríamos afirmar que el downsizing es la estrategia adoptada por la dirección de la empresa, que busca mejorar la productividad y competitividad a través de la reducción del tamaño organizacional, sin embargo plantearlo de esta manera hace que el downsizing se confunda con el concepto de declive, Keiser y Urban (1996) afirman que estos dos conceptos totalmente diferentes (Citado en Aguilera, I. L., de Cabo, R. M., & Zurdo, R. P, 2013, p.4). Las diferencias entre declive organizacional y downsizing se consideran en base a los objetivos de estos procedimientos: el declive tiene por objetivo alcanzar una rentabilidad mayor, y para ello realiza una reducción de recursos dentro de la organización, planteando dos etapas en su ejecución, una de reducción y la siguiente de recuperación así lo afirma Robbinson, (2004), por el contrario el downsizing persigue como objetivo conseguir que las organizaciones puedan producir lo mismo pero a menos costo, busca alcanzar la eficacia, competitividad y productividad (Bravo, 2017). Para lograr este objetivo, se requiere una reducción de la organización, optimización de costos, en base a un trabajo de rediseño de procesos, de tal manera que una vez implementado no es modificado (Cross y Travaglione, 2004).

Teniendo claro el objetivo del downsizing, se puede comprender el hecho de que una de sus principales estrategias de ejecución sea la reducción del número de trabajadores y la simplificación de procesos de trabajo; es así que, en el trabajo de investigación realizado por Cameron, Freeman y Mishra (1993), estas dos acciones manejan los siguientes atributos:

- Primero: la aplicación del downsizing obedece a un análisis y planificación previa, que busca prever problemas de pérdidas de ingresos a futuro. (Félix, M. L. R., & Rábago, M. E. R., 1999).



- Segundo: por lo general el downsizing aplica reducción de personal, sin embargo no se limita únicamente a la desvinculación de personal, ya que aplica otros mecanismos de optimización del recurso humano tales como trasposos de personal, reubicación de trabajadores en otras áreas o procesos dentro de la misma organización. El objetivo primordial de estas propuestas está encaminado a conseguir la misma producción con menos trabajadores con los que se contaba antes de la implementación. (Félix, M. L. R., & Rábago, M. E. R., 1999).
- Tercero: se aplica el downsizing dentro de una organización, como una alternativa de defensa ante posibles problemas de liquidez dentro de la organización, ya que trae consigo la reducción de costos, manejando procesos más eficientes, e incrementando sus ingresos. (Félix, M. L. R., & Rábago, M. E. R., 1999).
- Cuarto: si bien es cierto la aplicación de downsizing dentro de la organización puede traer consigo una sobrecarga laboral, al existir menor número de empleados, para realizar los mismos procesos, la reestructuración de estos procesos hace que se conviertan en más eficientes, propendiendo a la eliminación de niveles jerárquicos innecesarios. (Félix, M. L. R., & Rábago, M. E. R., 1999).

Considerando estas características para la aplicación de las acciones relacionadas a la implementación del downsizing, Buhler (1994) analiza el procedimiento a seguir para conseguir los resultados esperados en la ejecución del downsizing. En su investigación señala que una parte esencial de este procedimiento es la planificación, en la que se establece claramente la nueva visión de la organización a futuro, luego de definir el alcance que se quiere conseguir con este procedimiento, se debe realizar la socialización en todos los

ámbitos de la organización, informando sobre el objetivo y acciones a ejecutar dentro de este proceso, la comunicación clara será uno de los aspectos decisivos para el éxito del downsizing, luego de ejecutadas las acciones planificadas, es muy importante fortalecer los niveles de compromiso y estabilidad del personal que continúa en la organización, este aspecto debe ser asumido por la dirección de la empresa. El autor señala que uno de los aspectos fundamentales para conseguir el objetivo planteado en el downsizing es ser cuidadoso con el dimensionamiento de la empresa, no se puede ejecutar recortes en la organización de manera indiscriminada, ya que pueden tener un efecto directo en la ejecución de los procesos.

Moravec (1994) (Citado en Aranda, A. Q., Ramírez, M. L. G., González, J. A. G., & Cuevas-Contreras, 2012, p.51), realizó una investigación en las organizaciones que implementaron procesos de downsizing, en este trabajo pudo identificar como los errores más comunes ejecutados en la organización, los siguientes:

1. No haber ejecutado una comunicación clara sobre los objetivos que se esperaba alcanzar con este proceso.
2. Limitar el downsizing únicamente a la desvinculación de personal, sin identificar otras alternativas de optimización de personal, como la asignación de nuevas funciones, traslados, etc.
3. Inadecuado manejo del aspecto emocional del personal, tanto de los trabajadores desvinculados como aquellos que continuaban en la organización.
4. Poco interés sobre los efectos del downsizing en la imagen de la empresa, desde la visión de otros agentes relacionados a la organización, como son los socios, clientes, proveedores, organizaciones sindicales, opinión pública, etc.
5. Demoras en los pagos y liquidaciones de los trabajadores desvinculados de la organización.

En su investigación Moravec, Knowdell y Branstead (1994), proponen estrategias efectivas para evitar estos fracasos en la implantación del downsizing en las organizaciones, resumiéndolas en nueve estrategias efectivas:

1. Presentar la propuesta del downsizing como una alternativa que permitirá mejorar el futuro de la organización.
2. Previo a la decisión de utilizar el downsizing, descartar otras alternativas, a fin de no tener dudas en la aplicación de este proceso.
3. Definir roles y responsabilidades adecuados al personal que se mantiene en la organización.
4. Proteger el factor emocional del personal que no sea desvinculado.
5. Fortalecer el liderazgo y las habilidades comunicacionales del personal directivo.
6. Concluir los procesos de desvinculación con la atención oportuna de las necesidades de este personal que está siendo desvinculado.
7. Ejecutar evaluaciones de clima laboral mientras se está implantando el proceso de downsizing, a fin de obtener una retroalimentación de la afectación a la empresa.
8. Contar con el apoyo de los miembros estratégicos de la organización, para la implantación del proceso de downsizing.
9. Considerar dentro del proceso de downsizing, un plan de fortalecimiento de la organización.

En el trabajo de investigación de Aranda, A. Q., Ramírez, M. L. G., González, J. A. G., & Cuevas-Contreras (2012), señalan que la estrategia para el éxito de los procesos de downsizing, es tener una noción clara de los movimientos y procesos que posee la organización, identificando las competencias de cada puesto, a fin de ubicar al personal en la función que le corresponda, para ello se debe tener en cuenta la planificación, considerando un rango de flexibilidad que permita realizar los ajustes que se requieran, en esta

investigación se acogen los criterios de Burje & Cooper (2000), quienes establecen tres pasos para la implantación exitosa de downsizing:

1. La planificación y su preparación previa, se basa en la estrategia de la organización, busca generar mecanismos de comunicación con los miembros de empresa que le permitan contar con el apoyo de todos dentro este proceso de optimización.
2. La implementación, sustentada en información transparente, transmitida de manera directa, se ejecuta el downsizing, brindando el apoyo a los sobrevivientes, promoviendo dentro de la organización, el trato respetuoso a todos los empleados.
3. La institucionalización, visualizar el futuro de la organización, y enfocar las acciones a ejecutarse al cumplimiento de ese objetivo, estableciendo las responsabilidades y expectativas de cada integrante de la empresa.

Pese a tomar en cuenta este tipo de recomendaciones para la implantación de downsizing en las organizaciones, al ser un proceso radical y de afectación directa en los trabajadores, éste trae consigo todo tipo de consecuencias. Estas consecuencias han sido estudiadas por diversos autores que han realizado una serie de estudios y análisis a las empresas que han enfrentado estos procesos, uno de estos investigadores es Guillermo Panchon (2014), quien señala que la mayor afectación se produce en la motivación y la moral de los empleados, sumado al impacto producido por la pérdida de conocimientos y experiencia que tenía el personal desvinculado, lo que trae serias complicaciones a la organización.

Para Kalimo Taris & Schaufeli (2003), la mayor afectación del downsizing en las empresas se produce en el personal que se mantiene dentro de la organización, ya que se presenta un importante incremento del estrés, debido a la incertidumbre que tienen los trabajadores sobre su estabilidad laboral; esta duda sobre su futuro trae consigo una reducción

en la lealtad y compromiso de los trabajadores hacia la empresa, por ende, este tipo de situaciones están relacionadas directamente con el deterioro de las relaciones de los directivos con sus subalternos (Taris, Scheurs & Van Iersel, 2002).

Así mismo Pech (2001), manifiesta en sus estudios que una de las afectaciones más grandes del downsizing en las organizaciones es la disminución de la creatividad e innovación en el desempeño de los trabajadores.

En base a estas referencias, se puede identificar que el impacto más grande de la implantación de downsizing, es en el aspecto emocional de los trabajadores que se mantienen dentro de la organización, es por ello que se han realizado investigaciones relacionadas a los sobrevivientes de downsizing en las organizaciones, en las que se definen las consecuencias que se presentan en este grupo de personas dentro de la organización (González, L.E.Q., 2016).

### **Estrés Laboral**

En la sociedad moderna el fenómeno del estrés se vuelve cada día más común. De acuerdo a Fontana (1992), “el estrés es una exigencia a las capacidades de adaptación de la mente y el cuerpo” (Citado en Atalaya M., 2001, p.26), esta capacidad de adaptación se presenta en varios ámbitos de la vida del ser humano uno de ellos es el laboral. El estrés laboral se produce debido a los cambios constantes que se viven dentro de las organizaciones, sumado a una inadecuada capacidad de adaptación del personal a estos cambios, estos dos factores hacen que los trabajadores experimenten niveles de estrés laboral, esta reflexión nace del concepto de estrés que en el que Buendía y Ramos (2001, p.31) señalan que el estrés es un “estado de tensión nerviosa excesiva o sobreesfuerzo físico y mental que surge como consecuencia de un desequilibrio entre las demandas que se presentan a nivel organizacional y las capacidades de cada profesional cuando éstas están infra-utilizadas o sobre utilizadas”,

bajo este mismo enfoque se identifica al estrés laboral, cuando el comportamiento de los trabajadores muestra apatía en el desempeño de sus funciones, agotamiento emocional y sobre todo la sensación de que su desempeño no cumplirá con las expectativas que tiene la empresa sobre ellos, generando reacciones negativas, de queja permanente, respuestas irritables, y por lo general atribuyendo la culpa de sus errores a los demás (Davis, J.A., Savage, G. Stewart, R.T. y Chapman, R.C. (2003).

Otros autores plantean un concepto de estrés como la reacción psicológica que se presenta cuando el entorno laboral conocida también como estresores, afecta el bienestar del trabajador, obligando al personal a adaptarse a una situación laboral en la que se siente amenazado (Beehr, Farmer, Glazer, Gudanowski y Nadir, 2003), el nivel de estrés estará determinado por el tipo de estresor que se presenta, esta clasificación los categoriza como crónicos y agudos. (Buendía y Ramos, 2001). Los crónicos se manifiestan de manera continua, tienen períodos de duración más largos y mucha recurrencia, dentro de este grupo se pueden mencionar las siguientes situaciones; funciones no definidas, sobrecarga de trabajo, baja motivación, exceso de responsabilidad, etc. (Barling, 1990); por el contrario los estresores agudos son producidos por estímulos externos de alta intensidad, duran un tiempo determinado, mostrando pocas probabilidades de que se repitan en el corto plazo, esta situación es percibida por los trabajadores como una amenaza, el más común de estos estresores en las organizaciones, son los cambios de estructura organizacional, reducción de personal, cambio tecnológicos, entre otros (Barling, 1990).

Desde este enfoque y analizando las características de la clasificación de los estresores, se puede identificar que uno de los estresores agudos de mayor impacto en el personal es el proceso de downsizing, este se presenta como un incidente de corta duración, y produce en los trabajadores una sensación de amenaza de perder el empleo, la misma que se

mantiene en el tiempo y puede convertirse en un estresor crónico (Moore, Grunberg y Greenberg, 2004),

Basando en la evidencia empírica de las afectaciones del estrés laboral producido por el downsizing, Lundberg (1996), señala que los problemas emocionales, relacionados con el trabajo, producen afectaciones físicas manifestadas en problemas de salud, entre las más comunes están problemas musculares, gastrointestinales, cardiovasculares, así como el incremento de consumo de cigarrillo, drogas, alcohol, desórdenes alimenticios, sedentarismo, entre otros.

Por lo general se manejan los estudios del estrés laboral desde el enfoque individual, identificando sus causas y consecuencias; hay autores como Peiró (2001), que cuestionan este tipo de análisis únicamente desde la visión individual, ellos plantean la necesidad de que los estudios del estrés laboral sean elaborados desde la perspectiva colectiva, ya que los trabajadores de una organización experimentan los mismos estresores, y si analizamos sus reacciones colectivas se podrá determinar la influencia de aspectos como la cultura y la estructura organizacional.

Estos aspectos son los que afectan a los sobrevivientes de los procesos de downsizing, quienes presentan cambios en su comportamiento como depresión, desconfianza, irritabilidad, situaciones que desencadenan problemas físicos, es decir la afectación es física y mental (Devine, K., Reay, T., Stainton L. & Collins-Nakai, R., 2003).

El estrés laboral ha tomado tanta importancia dentro de la salud que en el año 2004 la Organización Mundial de la Salud, promueve un estudio realizado por Leka (2004) en el que se considera tres acciones que permitirían reducir los niveles de estrés en las organizaciones:

1. Prevención Primaria. - en la que se promueva la solución de todos los aspectos relacionados al puesto de trabajo como ergonomía, diseño ambiental, así como las mejoras a la gestión organizacional.

2. **Prevención Secundaria.** - se concentra en la formación y capacitación de los trabajadores, para que al interno de la organización puedan desarrollar estrategias para la solución de conflictos y problemas, así como el desarrollo de competencias que les permitan manejar las emociones, como la ira, el sentimiento de culpa entre otros, fortaleciendo el conocimiento de técnicas de relajación.
3. **Prevención Terciaria.** - desarrollar e implementar sistemas de gestión que brinden una respuesta oportuna a las necesidades de los trabajadores, tanto en los aspectos emocionales como en los aspectos físicos a través de servicios de salud ocupacional.

Como se puede observar existen muchas iniciativas para el manejo del estrés laboral, la aplicación de estas dependerá del entorno laboral, de la cultura organizacional y de las situación económica que vive la empresa, sin embargo la responsabilidad de la mayoría de alternativas para afrontar el problema del estrés laboral, recae en la organización, ya que tiene la obligación de mejorar las condiciones laborales, establecer adecuados canales de comunicación, definir las funciones y el rol de cada puesto en la organización y proporcionar a los trabajadores la estabilidad que necesitan (Naranjo, D. L. D., 2011).

### **Reducción de personal en el Sector Público**

Es importante considerar que, en el Ecuador, el manejo de los recursos humanos dentro del sector público está enmarcado dentro de las disposiciones legales; la principal norma que rige nuestro país es la Constitución de la República, en este cuerpo legal se concede a Presidente de la República la atribución de dirigir y administrar las entidades que conforman la administración pública; parte de esta potestad constituye el crecimiento o disminución de las entidades del Estado. (Estatuto de Régimen Jurídico de la Función Ejecutiva).



A lo largo de la historia del Ecuador, se han presentado varios crecimientos y contracciones del sector público, principalmente motivados por la bonanza o las crisis económicas respectivamente, esto ha ubicado al Estado como el más grande patrono del país en el año 2016 (Arévalo, 2014), sin embargo esa situación se ha visto modificada por la recesión económica que desde el año 2017 vive en el Ecuador. Según lo manifestado por el Ministro de Economía y Finanzas el déficit fiscal en el año 2017 asciende a USD. 4.694 millones (El Comercio, 2017), es por ello que el Presidente de la República se ha visto obligado a emitir el Decreto Ejecutivo No. 135 de 01 septiembre de 2017, en el que expide las normas de optimización y austeridad del gasto público. Este documento limita el gasto público sobre todo en los aspectos relacionados a los beneficios recibidos por los trabajadores del sector; como medidas adicionales el gobierno ha anunciado la reducción del Estado, a través de la eliminación y fusión de las entidades del sector público, este procedimiento obedece a la necesidad de optimizar recursos, alcanzando procesos más eficientes en el Estado (Andes, 2018).

Por ello es importante recalcar que la implementación de este tipo de procedimientos dentro del sector público, al igual que en el sector privado, exige un manejo transparente, sustentado en información clara y oportuna sobre el proceso, en la que prime criterios de equidad y objetividad (Arévalo, 2009).

Analizando desde el punto de vista técnico y en base a los conceptos expuestos anteriormente, las acciones previstas a ejecutarse en este proceso de reducción del Estado, se puede observar que estarían alineadas al proceso de downsizing, ya que estas medidas están sustentadas en una planificación previa, que aplicará varios mecanismos como modificación de estructuras organizacionales, mejoramiento de procesos y en algunos casos desvinculación de personal; también se ha propuesto como objetivo alcanzar mayores niveles de eficiencia, con lo que se cumplen los criterios para llamarlo un proceso de downsizing (Buhler, 1994).

Como se puede comprobar este tipo de prácticas no son de exclusiva ejecución del sector privado, ya que, al existir déficit financiero en el sector público, se busca reducir costos a través de la disminución de la plantillas de trabajadores. Por otra parte, esto no es de exclusiva aplicación en los países en vías de desarrollo, sino también en los países desarrollados, tal es el caso de Estados Unidos de Norteamérica, que entre 1980 y 1993, registró una reducción de más de medio millón de puestos de trabajo en el servicio público (Uchitelle y Kleinfeld, 1996). A pesar que este procedimiento se aplica tanto en el sector público como en el privado, algunos autores opinan que la reducción de plantillas de personal en el sector público tiene consecuencias más devastadoras y traumáticas que en el sector privado, en razón de que rompen la expectativa de seguridad de estos puestos (West, Worrall, 2000).

### **Mindfulness**

El origen del mindfulness, proviene de miles de años atrás, ya que es una técnica derivada del budismo theravada, y es aplicada a través de la meditación budista (Silananda, 1990), pero fue aplicada en occidente desde 1978, por Kabat Zinn, quien utilizó ésta técnica para el manejo del estrés, desarrollando el programa Mindfulness Basado en la Reducción del Estrés (MBSR) (Kabat-Zinn, 2011).

Vicente Simon (2011), identifica las semejanzas del minfulness con la meditación, y la principal es el el objetivo que persiguen las dos, el conocimiento pleno de sí mismo, así como su equilibrio emocional; sin embargo en su aplicación se presentan diferencias ya que la meditación puede utilizar diversas prácticas, mientras que el mindfulness se sustenta en contextos teóricos o de investigación.

En los últimos años el mindfulness ha tomado mucha relevancia dentro de otros ámbitos, gracias al éxito de sus resultados, se lo aplica para terapias psicológicas, en la salud

ocupacional, y dentro del ámbito laboral, promoviendo la experiencia de aprendizaje de cada individuo y de su entorno y gracias a su práctica se consigue un estado de equilibrio emocional (Ashford y DeRue, 2012).

Para comprender el alcance que posee el mindfulness para los individuos desde el ámbito laboral, podemos citar el concepto planteado por Cardociotto (2008, p.206), quien define al mindfulness como; “Tendencia a ser conscientes de las propias experiencias internas y externas en el contexto de una postura de aceptación y no enjuiciamiento hacia esas experiencias”, desde esta explicación y con la visión de aplicarlo dentro del ámbito organizacional, podemos señalar que el mindfulness es una alternativa innovadora, que ayuda a conseguir el equilibrio a nivel personal de cada trabajador, ayudándole a obtener un mayor desarrollo de sus actividades dentro de la organización. Este equilibrio contribuye también a una adecuada relación con su entorno, trayendo consigo una mejora sustancial en el clima laboral. (Kernberg. O., 2012).

En las investigaciones realizadas por Didonna (2011), la práctica del mindfulness, se sustenta en tres características principales:

1. No juzgar, es una demostración de bondad e inteligencia, suspender el juicio a todo lo que se nos presenta, nos ayuda a disminuir el hábito de ser críticos con nosotros mismos. (Kabat-Zinn, 2013).
2. Aceptar, es el modo más sabio de descubrir las relaciones de las cosas que suceden a nuestro alrededor, para entender y actuar de manera clara. (Kabat-Zinn, 2013).
3. Ser compasivo, con los demás, de manera natural, nos proporciona alegría y bienestar, facetas que están presentes en nuestra mente y nuestro corazón, pero que no pueden ser vistas porque mantenemos nuestra mente ocupada (Kabat-Zinn, 2013).

En las investigaciones realizadas por Ulyses Villanueva (2013), la aplicación del mindfulness en el entorno empresarial es mucho más común, ya que los resultados obtenidos son de mucho interés para las organizaciones, conseguir por medio de la meditación trabajadores que desarrollan e incrementen sus habilidades personales, hace que mejoren sustancialmente la calidad de sus procesos, fundamentalmente se desarrollan cinco habilidades:

1. Permite focalizar la mente en lo importante, eliminando lo superfluo.
2. Desarrolla la inteligencia emocional, permitiendo a cada trabajador tomar consciencia de sus emociones para canalizarlas de mejor manera, ayudando a cada persona a manejar las situaciones de estrés que se le presentan.
3. A nivel directivo ayuda desarrollar una visión más clara de los objetivos de la organización, permitiendo anticipar acciones que mejoren la productividad.
4. El mindfulness facilita los procesos de adaptación al cambio, permitiendo innovar y flexibilizar los comportamientos habituales, de tal manera que se maneje de mejor manera la incertidumbre y la resistencia al cambio, permitiendo el crecimiento de la empresa.

Proporciona las herramientas necesarias para lograr el equilibrio emocional, de tal manera que el trabajador se vuelva más receptivo a las innovaciones que se requieran en la organización, fomentando su creatividad. (Ulyses. Villanueva, 2013).

Para Kabat-Zinn (2016), la aplicación del mindfulness en el ámbito laboral, proporciona a los trabajadores un punto de referencia sobre el cual se orientan las acciones y sentimientos dentro del mundo laboral, convirtiéndole al trabajo en la actividad que se decide y se desea realizar, modificando el concepto de que el trabajo es algo que se debe hacer para tener dinero, brindando el equilibrio necesario para no permitir que el trabajo gobierne la vida de los trabajadores.

Basados en experiencias y resultados de investigaciones el beneficio que se presenta en las organizaciones y sus miembros son muy importantes, ya que la práctica de mindfulness permite reemplazar los patrones y comportamientos enraizados por experiencias pasadas.

## **METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

En base a la pregunta planteada en este trabajo de investigación, ¿Cómo y hasta qué punto, la aplicación de Mindfulness, influirá en la reducción los niveles de estrés producidos en los trabajadores de las instituciones públicas, en las que se tienen previsto la ejecución de procesos de optimización de personal?, la metodología de investigación seleccionada es la cuantitativa, siendo aplicada a través de un estudio con medición pre y post intervención, de tal manera que nos permita identificar el impacto de la intervención de Mindfulness en los niveles de estrés del personal que es parte de una institución pública que enfrenta downsizing, para así obtener como resultado la respuesta a la pregunta de investigación.

### **Diseño y Justificación de la Metodología Seleccionada**

El objetivo que se persigue con esta investigación, es poder conocer si con la aplicación de Mindfulness se conseguiría mitigar los niveles de estrés que poseen los trabajadores de las instituciones públicas, en las que se va a ejecutar un proceso de reducción de personal. Se ha seleccionado una metodología de investigación cuantitativa, para ello tendrán que ejecutarse dos mediciones para evaluar los niveles de estrés de los sobrevivientes al proceso de downsizing en el sector público, antes y después de la aplicación de Mindfulness.

La metodología cuantitativa posee una visión objetiva de la realidad que se está investigando, busca generalizar resultados partiendo de muestras representativas, puede cuantificar los resultados obtenidos sobre los fenómenos observados (Albert, 2007), para ello se realizará un estudio comparativo de resultados, aplicando en un inicio la misma encuesta a todo el grupo, para luego ejecutar Mindfulness únicamente a la mitad de la muestra, y luego volver a medir los resultados a fin de realizar una comparación entre los dos grupos.

## **Participantes**

Este estudio será aplicado en tres instituciones públicas, que producto de una fusión, están siendo parte de un proceso de optimización en el que se constituirá una sola institución. Dentro de estas entidades gubernamentales se analizarán los resultados obtenidos de la aplicación de Mindfulness en el personal que labore en la ciudad de Quito, cuya antigüedad supere los cinco años de servicio, y que pertenezcan a los procesos agregadores de valor, en las respectivas instituciones fusionadas. El total aproximado de personal que cumple con estos requisitos es de aproximadamente 325 empleados (Páginas web; MEER, HIDROCARBUROS, MINERIA, Transparencia, junio, 2018).

Para la aplicación de esta investigación se trabajará con dos grupos de funcionarios, de aproximadamente 40 personas cada uno, que cumplirán los criterios de inclusión descritos en el párrafo anterior y que estarán conformados por un 40 % de mujeres y un 60 % de varones, para mantener la distribución del universo, considerando que en las entidades existe una mayor población masculina.

Se procurará incluir en la muestra funcionarios de todas las áreas de la organización y de diferentes niveles socioeconómicos, conforme a la composición del universo, siendo el requisito principal, que la participación de esta muestra sea de carácter voluntario.

## **Herramientas de Investigación Utilizadas**

Buscando la obtención de resultados objetivos, se ha escogido como la herramienta a utilizarse en esta investigación, la Escala de Estrés Percibido (PSS por sus siglas en inglés), que fue creada por Cohen, Kamarch y Mermelstein en el año de 1983, y está diseñada para medir el grado de sucesos de la vida que se consideran estresantes, brindando información de carácter general sobre el estrés percibido en el último mes, está conformada por 14 ítems,

agrupados en dos factores, el primero conformado por 7 preguntas de carácter negativo, en el que se evalúa la percepción de pérdida de control y sus consecuencias, y el segundo con el mismo número de preguntas, que reflejan la percepción positiva, enfocando su valoración en factores como la capacidad de controlar las situaciones estresantes, esta escala fue sujeta a una validación para su aplicación, este estudio fue realizado por Remor y Carroble (2001), cuya propuesta estaba enfocada a los estudios parciales de las propiedades psicométricas.

La valoración de esta escala se realiza utilizando la escala tipo Likert de cinco puntos en la que las respuestas pueden ser; entre 0 = nunca, 1 = casi nunca, 2 = de vez en cuando, 3 = a menudo y 4 = muy a menudo, la escala total fluctúa entre 0 a 56 puntos, los resultados de la medición se obtienen considerando una mayor puntuación equivale a un mayor nivel de estrés percibido.

### **Procedimiento de recolección y Análisis de Datos**

Para la realización de este proyecto se solicitará a Talento Humano el listado del personal, para determinar la conformación de los dos grupos que participarán en el estudio, mediante correo electrónico se convocará a los dos grupos, a una reunión informativa preliminar y posterior a esto se procederá con la aplicación de la primera encuesta sobre el estrés percibido en el último mes. Del grupo al que se ejecutó la encuesta se dividirá en dos grupos, tratando de equilibrar el tema de género para mantenerlos homogéneos, al primero se aplicarán Mindfulness, la aplicación de este método está programado para ejecutarlo en ocho semanas, en las cuales semanalmente se mantendrán sesiones guiadas de relajación consciente, adicionalmente se proporcionará a los participantes audios con los que debe trabajar en su tiempo libre. Se propone seguir la intervención de acuerdo a lo planificado en el trabajo de investigación de Chacate, D., Elena, J., Sabrera, L., Aylin, Y., Ruiz López, K.,



& Suárez de Freitas Chávez, G. (2017), quienes plantean el siguiente cronograma de actividades:

- Semana 1: Práctica básica, atención a la respiración. 5 minutos al día.
- ✓ Semana 2: Práctica básica, atención a la respiración. 10 minutos al día.
- ✓ Semana 3: Práctica básica + Práctica 1 (atención al cuerpo y sensaciones).10 minutos al día.
- ✓ Semana 4: Práctica básica + Práctica 1 (atención al cuerpo y sensaciones).15 minutos al día.
- ✓ Semana 5: Práctica básica + Práctica 2 (atención al cuerpo y sensaciones).15 minutos al día.
- ✓ Semana 6: Práctica básica + Práctica 3 (atención al cuerpo y sensaciones).15 minutos al día.
- ✓ Semana 7: Práctica básica + Práctica 4 (atención abierta).15 minutos al día.
- ✓ Semana 8: Práctica básica + la práctica que tu elijas. 20 minutos al día

Estas prácticas le permiten el contacto con sus recursos internos, desarrollando las fortalezas necesarias que le permitirán enfrentar las situaciones complejas que se les presenten (Kabat-Zinn, 2016). Los beneficios de esta práctica, de acuerdo a su creador, son “El mindfulness restablece la salud, ayuda a ver con claridad el modo en que vivimos, a encauzar adecuadamente nuestra energía en situaciones estresantes”. (Kabat- Zinn, 2016, p. 17-18)

El segundo grupo será convocado cada quince días, a reuniones en un foro abierto, en el que puedan expresar sus sentimientos y el estrés que les provoca la optimización y fusión de la entidad pública a la que pertenecen.

Posterior a estas actividades, se procederá nuevamente a aplicar la Escala de Estrés Percibido, a los dos grupos con el fin de establecer comparativos de los niveles de estrés en cada grupo a fin de establecer si la metodología de Minfulness fue la más eficiente para mitigar los niveles de estrés del personal.

### **Consideraciones Éticas**

En apego a las consideraciones éticas para el trabajo investigativo con individuos, basadas en los Principios Éticos de los Psicólogos y Código de Conducta de la APA (American Psychological Association), previo al inicio del trabajo de investigación se ejecutará una reunión de socialización con las autoridades, para poder explicar el alcance y los beneficios esperados con la ejecución de este trabajo,

Una vez se encuentren de acuerdo con la ejecución del proyecto, se procederá a la suscripción de un documento de aceptación de la implementación del referido trabajo investigativo, así como el compromiso de brindar las facilidades para la ejecución del mismo en cuanto a la duración y apoyo del recurso humano.

Esta investigación se efectuará con el personal que labora dentro de la Institución, siendo su participación totalmente voluntaria, pudiendo desistir en cualquier momento, de igual manera de existir inquietudes en lo relacionado al proyecto, los participantes podrán realizar cualquier consulta directamente al investigador. Los participantes recibirán una explicación detallada de los objetivos y procedimientos del proyecto y firmarán un consentimiento informado.

Para garantizar la confidencialidad de la información recabada en la investigación, se le asignará a cada participante un código con el cual se realizará el seguimiento al avance de la investigación.

## RESULTADOS ESPERADOS

El resultado esperado de este proyecto de investigación, es disminuir considerablemente los niveles de estrés del personal que continúa laborando en tres instituciones públicas del Ecuador en las que se han aplicado procesos de downsizing. Como lo manifiesta Lundberg (1996) en su trabajo de investigación, los procesos de downsizing generan una serie de consecuencias en los trabajadores como problemas emocionales, fatiga física y problemas de salud, y la presencia de adicciones (Citado en Panchón, 2014, p.17). Es evidente que el downsizing es un estresor muy potente, que trae serias consecuencias para los trabajadores expuestos a esta situación, y se espera que luego de la implementación de un programa de Mindfulness se podrá encontrar importantes mejoras en la salud mental de los trabajadores.

La realidad de los supervivientes a los procesos de optimización, varía en función de la medida en que sus relaciones interpersonales son afectadas, ya que la pérdida de sus compañeros de trabajo genera sentimientos de estrés, y reacciones negativas de este personal hacia la organización, afectando directamente a las relaciones interpersonales con los directivos y sus compañeros de trabajo (Shah 2000, citado en Jimenez 2006).

En base a esta realidad y por las restricciones de carácter económico que afrontan estas instituciones públicas, surge la propuesta de Mindfulness, considerada una alternativa innovadora que busca promover el equilibrio emocional de los miembros de la organización, ayudándoles a desarrollar sus habilidades blandas, promoviendo relaciones interpersonales saludables, lo que repercute directamente en el clima laboral de la organización (Chacate, D., Elena, J., Sabrera, L., Aylin, Y., Ruiz López, K., & Suárez de Freitas Chávez, G. 2017)

La aplicación de Mindfulness, pretende romper los patrones de comportamientos nocivos del personal dentro de la organización, su objetivo es promover una nueva visión de

vida, en la que se apliquen características como no juzgar para superar el hábito de ser críticos, aceptar las cosas que suceden en el entorno para tomar acciones claras, tener compasión de los demás (Kabat-Zinn, 2013). Hay evidencia de que la aplicación de Mindfulness en organizaciones tiene resultados positivos, Michie (2016) cita algunos de los casos de éxito:

- Transport for London: la aplicación de mindfulness arrojó como resultado que el ausentismo por problemas médicos, relacionados a depresión, ansiedad, estrés, etc, que se presentaban en los colaboradores de esta organización disminuyera en un 50%. Dentro de los resultados se reportó que los trabajadores sentían una mejora en su calidad de vida, ya que un 79% aplicaban técnicas de relajación y un 80% sentía que sus relaciones interpersonales habían mejorado.
- iOpener Institute, gracias a esta técnica el porcentaje de rotación de personal disminuyó en un 46%, el aumento de la productividad y rendimiento del personal fue de un 12%.

También se esperaría que el personal que labora en el sector público del Ecuador, desarrolle a través de la meditación sus habilidades personales, mostrando mejoras significativas en aspectos relacionados a eliminar lo superfluo, desarrollo de la inteligencia emocional, tener visión de futuro, adaptarse al cambio presentando comportamiento flexibles en las nuevas estructuras organizacionales que les toca afrontar, fomentar su creatividad (Ulyses Villanueva, 2013).

Adicionalmente, y como valor agregado del trabajo de investigación, se espera a través de la aplicación de un procedimiento innovador como es el Mindfulness, romper los esquemas de metodologías tradicionales para el manejo del recurso humano de las instituciones del sector público, planteando mecanismos que contribuyan al crecimiento de la persona no solo desde el ámbito de formación profesional.

## DISCUSIÓN

En el momento económico que vive el país, las instituciones públicas están siendo parte de procesos de optimización de recursos y uno de ellos será la aplicación de downsizing dentro de las instituciones públicas (El Comercio, 2017), toda esta incertidumbre trae consigo grandes responsabilidades y exigencias, que desembocan en un nivel de estrés sumamente alto para los trabajadores.

En este proyecto de investigación se propone la aplicación de una intervención de 8 semanas, que serán ejecutadas en los dos grupos seleccionados del personal de sobrevivientes al proceso de downsizing, que fue ejecutado en la entidad pública en la que prestan sus servicios. La intervención considera a la mitad de la muestra para formar el primer grupo, con el que se realizará la aplicación de mindfulness conforme cronograma de actividades establecido, y, el segundo grupo de 40 trabajadores con el que se ejecutará una intervención de reuniones de grupo quincenales en las que se hablará de las consecuencias del proceso de optimización, durante 8 semanas, concluido este plazo se ejecutará una nueva medición que arrojará los resultados de la eficacia esperada con la aplicación de la metodología de Mindfulness.

Se espera que que los miembros de este equipo perciban una disminución y mejor manejo de las situaciones de estrés que estaba viviendo, convirtiéndole en un equipo de trabajo que genere compromiso para con la organización, haciendo que cada uno de sus miembros busque el bien común (Conteras & Castro, 2013).

No debemos desconocer el potencial de transformación que la práctica de Mindfulness tiene sobre las personas que lo realizan, al respecto Agustín Moñivas (2012) plantea que en los trabajos de meditación las emociones y los pensamientos se presentan de manera espontánea, convirtiéndose en elementos indispensables para analizar las situaciones

del entorno con mayor claridad, para el efecto es importante dejar los apegos a situaciones negativas que nos impiden alcanzar el equilibrio emocional.

Así lo mencionan Ruiz Salazar & Cavallo (2012), cuando hacen referencia a otro de los beneficios de la práctica del Mindfulness, como la posibilidad de poder conseguir una actitud mental de serenidad, que permita realizar un mejor análisis de las cosas, para la toma de decisiones, y la mejora en las relaciones interpersonales.

El incremento de estrés producido por la fusión y optimización de las tres entidades públicas, en el personal de sobrevivientes, hace que surja la necesidad de mitigar estas consecuencias para el mejor desempeño de sus trabajadores, y se proponga como alternativas metodologías que buscan identificar como prioritario el aprendizaje de técnicas de relajación que faciliten espacios, los que contribuyen a rodearnos de silencio y calma, es aquí en donde el Mindfulness juega un papel importante dentro de estos ambientes cargados de estrés, ya que promueve el desarrollo del compromiso y el manejo adecuado de la energía de cada persona (Kabat-Zinn, 2007).

Siendo un proceso nuevo, puede generar cierta resistencia al inicio de su implementación, sin embargo, la presentación de resultados comprobables, despertará el interés en todos los miembros de la institución para poder aprender y aprovechar estas nuevas técnicas que les ayuden a mejorar su calidad de vida.

En base al análisis de la información expuesta en esta investigación, se concluye que existe una relación muy estrecha entre los procesos de downsizing y los niveles de estrés y ansiedad existente en los trabajadores que sobreviven dentro de las organizaciones a estos procesos (Villanueva, 2013), los efectos nocivos de esta situación, hacen que se vuelva urgente el desarrollo de alguna alternativa que ayude a los servidores públicos sobrevivientes dentro de la instituciones a manejar estos niveles de estrés. Es en base a esta necesidad, que se buscan alternativas para mitigar los crecientes niveles de estrés, y así que se plantea la

propuesta de ejecutar una alternativa nueva como es el Mindfulness, que se espera traiga como resultado un estado de equilibrio emocional en los trabajadores, en sus relaciones laborales y personales (Ashford y DeRue, 2012).

### **Limitaciones del Estudio**

La aplicación de esta investigación está pensada ejecutarse al personal que labora en las tres instituciones públicas ecuatorianas, que al momento están atravesando un proceso de fusión el mismo que se encuentra relacionado con el downsizing y sus efectos, puede que la realidad que se vive dentro de estas instituciones sea diferente a la de las demás instituciones del sector público, con lo que los resultados que se podrían obtener de aplicarse este proyecto podrían variar en otros contextos.

### **Recomendaciones para Futuros Estudios**

En futuras investigaciones, se puede recomendar que previo a la ejecución de procesos de optimización se realice un plan de contingencia de las posibles consecuencias de la ejecución de downsizing dentro de las organizaciones, en el que se considere la afectación emocional de los sobrevivientes a este tipo de procesos.

Otra recomendación es que, dentro del sector público, se trate investigue sobre la aplicación de metodologías innovadoras que permitan tratar puntos relacionados a los aspectos emocionales y de relaciones interpersonales, que al momento no son visibles como prioridades en la administración Talento Humano.

## REFERENCIAS

- Aguilera, I. L., de Cabo, R. M., & Zurdo, R. P. “*Consecuencias De Las Estrategias De Downsizing En La Gran Empresa Española.*”
- Albert, M. J. (2007). “*La investigación educativa: claves teóricas*”. Madrid: McGraw-Hill.
- Andes. 2018, “*Reducción del Estado, alianzas público privadas y equilibrio fiscal, en el Plan Económico de Lenín Moreno*”. Recuperado en: [www.andes.info.ec/es/noticias/economia/16/reduccion-del-estado-alianzas-publico-privadas-y-equilibrio-fiscal-en-el-plan-economico-de-lenin-moreno](http://www.andes.info.ec/es/noticias/economia/16/reduccion-del-estado-alianzas-publico-privadas-y-equilibrio-fiscal-en-el-plan-economico-de-lenin-moreno).
- Angrosino, Michael V. & Mays dePerez, Kimberly A. (2000). “*Rethinking observation: From method to context*”. In Norman K. Denzin & Yvonna S. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research* (second edition, pp.673-702), Thousand Oaks, CA: Sage.
- Aranda, A. Q., Ramírez, M. L. G., González, J. A. G., & Cuevas-Contreras, T. (2012). “*Estrategias Del Downsizing En Las Maquiladoras De Ciudad Juárez, Chihuahua, México*”. *European Scientific Journal, ESJ*, 8(2).
- Araújo, G., & del Carmen, M. (1996). “*Descentralización fiscal: el caso de Ecuador*”.
- Arévalo Luna, G. A. (2014). “*Ecuador: economía y política de la revolución ciudadana, evaluación preliminar*”. *Revista Apuntes del Cenes*, 33(58).
- Arévalo Pachón, G. (2009). “*Niveles de satisfacción laboral, estrés ocupacional y síntomas autoreportados de los funcionarios de la superintendencia de economía solidaria sometidos a una evaluación que amenaza su permanencia en la empresa*”.
- Ashford, S. y DeRue, S. (2012). “*Developing as a leader: the power of mindful engagement*”. *Organizational Dynamics*, 41, 146-154.
- Atalaya, M. (2001). “*El estrés laboral y su influencia en el trabajo*”. *Industrial data*, 4(2), 25-36.
- Avendaño Ortiz, H. K. (2014). “*La comunicación asertiva como ventaja competitiva*”. (Bachelor's thesis, Universidad Militar Nueva Granada).
- Barling, J. (1990). “*Empleo, estrés y funcionamiento de la familia*”. Toronto: Wiley.
- Beehr, T. A. Farmer, S. J. Glazer, S. Gudanowski, D. M. & Nadir, V. N. (2003). “*The enigma of social support and occupational stress: Source congruence and gender role effects*”. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8 (3), 220-231.
- Bohle, S. A. L. Vii. “*Paper Análisis De Los Efectos Del Despido En Los Trabajadores: Propuesta De Un Modelo De Gestión*”.
- Bowman, E. H., y Singh, H. (1993), “*Corporate restructuring: Reconfiguring the firm*”. *Strategic Management Journal*, 14(1), 5-14.
- Bravo, C. S., & de Egaña, A. H. (2017). “*Influencias de la estrategia de downsizing sobre la estructura de la empresa*”. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios-RBGN*, 19(63), 118-132.
- Buendia, J. y Ramos, F. (2001). “*Empleo, Estrés y Salud*”. Madrid: Prámide.
- Burke, R. & Cooper, C. (2000). “*The Organization in Crisis: Downsizing, Restructuring, and Privatization*”. Brackwell Publishers, Inc. Malden, Massachusetts. USA.
- Cameron. K. S., (1994), “*Strategies for successful organizational downsizing*”, *Human Resource Management Journal*, 33:2, pp. 189-211.
- Cameron. K., Freeman. S., Mishra. A., “*Downsizing and redesigning organizations*”. En: Huber.g., Glick.W., “*Organizational change and redesign*”, Oxford University Press. New York. 1993. 19-63.



- Cardaciotto, L., Herbert, J. D., Forman, E. M., Moitra, E., & Farrow, V. (2008). "The assessment of present-moment awareness and acceptance: The Philadelphia Mindfulness Scale". *Assessment*, 15(2), 204-223.
- Chacate, D., Elena, J., Sabrera, L., Aylin, Y., Ruiz López, K., & Suárez de Freitas Chávez, G. (2017). "Beneficios en la aplicación de la técnica Mindfulness en un grupo de empresas privadas de la ciudad de Lima".
- Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983). "A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behavior*", 24, 385-396.
- Constitución de la República del Ecuador.
- Conteras, F., & Castro, G. (2013). "Liderazgo, poder y movilización organizacional". *Estudios Gerenciales*, 72-76.
- Cross, B. y Travaglione, A. (2004). "The Times they are A-Changing: Who will Stay and who will go in a Downsizing Organization?". *Personnel Review*, 33(3), 275-290.
- Davis, J.A., Savage, G. Stewart, R.T. y Chapman, R.C. (2003). "Organizational Downsizing: a review of literature for planning and research. *Journal of Health Care Management*", 48(3):181-201.
- Davis, K., Newstrom, J. W., Sánchez, R. M. R., & Esponda, J. R. P. (1991). "El comportamiento humano en el trabajo: comportamiento organizacional". (No. 658.3/D26hE/3a. ed.). Mexico:: McGraw-Hill.
- Decreto Ejecutivo 135, "Normas de Optimización y Austeridad del Gasto Público".
- Devine, K., Reay, T., Stainton L. & Collins-Nakai, R. (2003). "Downsizing outcomes: better a 44 victim than a survivor?". Recuperado el 26 de Enero del 2018 de DOI: 10.1002/hrm.10071
- Dewe, P. J., & Guest, D. E. (1990). "Methods of coping with stress at work: A conceptual analysis and empirical study of measurement issues". *Journal of Organizational Behavior*, 11(2), 135-150.
- Ministerio de Energía, "Distributivo de Personal", Recuperado en: <https://www.energia.gob.ec/transparencia/>
- Ministerio de Hidrocarburos, "Distributivo de Personal", Recuperado en: <https://www.hidrocarburos.gob.ec/transparencia/>
- Ministerio de Minería, "Distributivo de Personal", Recuperado en: <https://www.mineria.gob.ec/transparencia/>
- Durán, M. M. (2010). "Bienestar psicológico: el estrés y la calidad de vida en el contexto laboral". *Revista nacional de administración*, 1(1), 71-84.
- El Comercio, (2018). "El Gobierno anuncia fusión y eliminación de 26 entidades". Recuperado en: <http://www.elcomercio.com/actualidad/gobierno-ecuador-fusion-eliminacion-entidadesestatales.html>.
- El Comercio. 2017, "Déficit Fiscal suma USD 4 694 millones", Recuperado en: <http://www.elcomercio.com/actualidad/deficit-fiscal-deuda-gasto-brecha.html>
- ESTATUTO DEL REGIMEN JURIDICO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION EJECUTIVA. Decreto Ejecutivo 2428, Registro Oficial 536 de 18 de Marzo del 2002.
- Fontana, D. (1992). "Control del estrés". (2da. Ed.). México: Editorial El Manual Moderno S.A de C.V.
- Gómez, S., & Roquet, J. V. (2012). "Metodología de la investigación". México: Red Tercer Milenio.

- González Ospina, O. (2013). “*La acción colectiva frente a la compra de renuncias obligatorias*” (Actualidad).
- González, L. E. Q. (2016). “*Contrato Psicológico y Cambio Organizacional: Evaluación del Impacto de M-As en los Sobrevivientes de Productos Farmacéuticos en Puerto Rico*”. *Fórum Empresarial*, 21(1), 23-47.
- Gregory, J. (1999): “*Encouraging organizational learning through pay after a corporate downsizing*”, *Management*, 2:3, pp. 163-181.
- Hartley, A. L. J. (1998): “*Organizational commitment and job insecurity in a changing public service organization*”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 7:3, pp. 341-354.
- Hitt. M., Keats.B., Harback. H., Nixon. R., “*Rightsizing Building and maintaining strategic leadership and long-term competitiveness*”, *Organizational Synamics*, Vol.23, Otoño. 1994, Pag.18-32.
- INEC. (2018), “*Empleo en cifras - Marzo 2018*”, Recuperado en: [www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-marzo-2018/](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-marzo-2018/)
- Kabat-Zinn, J. (2007). “*La práctica de la atención plena*”. Barcelona: Kairós.
- Kabat-Zinn, J. (2011). “*Vivir con plenitud las crisis. Como utilizar la sabiduría del cuerpo y de la mente para afrontar el estrés, el dolor y la enfermedad*”. Programa clínico de reducción de estrés del centro médico de la universidad de Massachusetts. Barcelona: Kaidós.
- Kabat-Zinn, J. (2013). “*Mindfulness para principiantes*”. Barcelona: Kayros
- Kabat-Zinn, J. (2016). “*Vivir con plenitud las crisis*”. Barcelona: Kayros Didonna, Fabrizio. Manual clínico de Mindfulness. 2011. Bilbao. Ed. Desclèe de Brouwer S.A.
- Kabat-Zinn, J. (2016). “*Vivir con plenitud las crisis*”. Barcelona: Kayros
- Kalimo, R., Taris, T. & Schaufeli, B. (2003). “*The effect of past and anticipated future downsizing on survivor well-being: An equity perspective*”. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(2), 91-109.
- Kawulich, B. (2005, May). “*La observación participante como método de recolección de datos*”. In *Forum: qualitative social research* (Vol. 6, No. 2, pp. 1-32).
- Kernberg, O. (2012). “*Mentalización, Mindfulness, Insight, Empatía E Interpretación*”.
- Leka, S; Griffiths, A; Cox, T (2004). “*La organización del trabajo y el estrés*”. Francia: Organización Mundial de la Salud. Recuperado el 10-03-2006 de [http://www.who.int/occupational\\_health/publications/pwh3sp.pdf](http://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3sp.pdf)
- López, P. M. (2006). “*Ecuador: Reforma del Estado y Crisis Política 1992–2005*”. *Historia Actual Online*, (11), 101-110.
- Lundberg, V. (1996). “*Influence of paid and unpaid work on psychophysiological stress responses of men and women*”. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1 (2), 117-130.
- Michie, David (2016). “*Por qué el mindfulness es mejor que el chocolate*”. Penguin Random House Editorial, Barcelona.
- Minayo, M. C. D. S., Deslandes, S. F., Neto, O. C., & Gomes, R. (1994). “*Teoría, método y creatividad*”.
- Mishra, K. (1996): “*Organizational responses to crises' in trusting organizations*”, R.M. Kramer y T. R. Tyler (eds), New York, London, New Delhi, Sage.
- Moñivas, A. (2012). “*Aprender a Practicar Mindfulness*”. *Papeles del Psicólogo*, 68-73.
- Moore, S. Grunberg, L. & Greenberg, E. (2004). “*Journal of Occupational Health Psychology*”. 9 (3), 247-257.
- Moravec. M., Knowdell. R., Brandstead. E., “*Mistakes to avoid during downsizing*”, *HR Focus*, Vol.71, Septiembre. 1994, Pag.7

- Naranjo, D. L. D. (2011). “Estrés laboral y sus factores de riesgo psicosocial”. *Revista CES Salud Pública*, 2(1), 80-84.
- Newman, J. E., & Beehr, T. A. (1979). “Personal and organizational strategies for handling job stress: A review of research and opinion”. *Personnel Psychology*, 32(1), 1-43.
- Pachón, G. A. (2014). “Efectos psicológicos y físicos de la amenaza de perder el empleo en funcionarios de una entidad del Estado”. *Tesis Psicológica*, 4(1), 12-35.
- Pech, R. J. (2001): “Reflections: termites, group behaviour, and the loss of innovation: Conformity rules!”, *Journal of Managerial Psychology*, 16: 7/8, pp. 559-574.
- Peiró, J., (2001). “El estrés laboral: Una perspectiva individual y colectiva”, *Prevención trabajo y salud: Revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*.
- Robbins, S.P. (2004). “*Comportamiento Organizacional*”. México: Pearson
- Rodríguez Félix, A., & Robles Rabago, E. (1996). “El factor humano y las relaciones laborales en las estrategias organizativas del downsizing.”
- Rubio, R. (2017). “*Mindfulness en las Organizaciones*”. Recuperado en: <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/13467>
- Ruiz, E., Salazar, I., & Cavallo, V. (2012). “Inteligencia emocional, regulación emocional y estilos/trastornos de personalidad”. *Psicología Conductual*, 281-304.
- Silananda, U. (1990). “*The four foundations of mindfulness*”. Boston: Wisdom Publications
- Simón, V. (2011). “*Aprende a practicar Mindfulness*”. Barcelona: Sello editorial
- Solari, P.M.B. “*Mindfulness y Trabajo I*”.
- Soriano-Tarín, G., & Villaplana-García, M. (2017). “Procesos de reestructuración empresarial y su impacto en la salud psicofísica en una población laboral: “Estudio PREISAP”. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 26(3), 161-177.
- Taris, T., Scheurs, P. J. & Van Iersel-Van Silhout, I. J. (2002). “Job stress, job strain and psychological withdrawal among Duth university staff: Towards dual-process model for the effects of occupational stress”. *Work and Stress*, 15, 283-296.
- Uchittle, L. y Kenfield, N.R. (1996). “The price of jobs lost. *En The New York*”. *Time Special Report* (Eds). The downsizing of America. Marzo, 3(1): 14-16. New York: The New York Time Company.
- Villanueva, U (2013). “*Mindfulness Meditación para gente de alto rendimiento*”. Madrid: Editorial Colima.
- Wagar, T. H. (1998): “Exploring the consequences of workforce reduction”, *Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 15:4, pp. 300-309.
- West, G. (2000). “*The effects of Downsi Downsizing on survivors: a meta-analysis*”. Tesis doctoral. Blacksburg, Virginia: The University of Virginia.

**ANEXO A: CARTA PARA RECLUTAMIENTO DE PARTICIPANTES**

Quito,

Señores  
Servidores Públicos  
**NOMBRE DE LA INSTITUCION**  
Cuidad

Estimados Señores Servidores:

Considerando el impacto que se ha producido en las Instituciones Públicas en las que se ha efectuado el proceso de downsizing, se está ejecutando una investigación cuyo objetivo fundamental es identificar la efectividad de la aplicación de una terapia alternativa para la mitigación de los niveles de estrés producidos por este proceso de optimización.

Es por ello que, de la manera más comedida, me permito hacer extensiva esta invitación para que, de considerarlo positivo para usted, forme parte de esta investigación, y nos apoye en la aplicación del procedimiento de Mindfulness, como alternativa para la mitigación del estrés presentado en las personas que se mantienen laborando dentro de la organización. Este procedimiento es una nueva alternativa que se basa en la filosofía budista, cuya aplicación se realiza a través de la meditación, teniendo por objeto alcanzar la relajación, calma mental herramientas que permiten tomar mejores decisiones y tener un manejo óptimo de conflictos.

De ser favorable su respuesta, por favor contactarse con Mercedes Piñeiros al correo electrónico, [pineirosm@gmail.com](mailto:pineirosm@gmail.com) o telefónicamente al celular 09 95230-167.

Cordialmente,

Mercedes Piñeiros

## ANEXO B: FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO



**Comité de Ética de Investigación en Seres Humanos**  
**Universidad San Francisco de Quito**  
 El Comité de Revisión Institucional de la USFQ  
 The Institutional Review Board of the USFQ

### Formulario Consentimiento Informado

**Título de la investigación:** *Mindfulness como estrategia para mitigar el estrés producido por la implementación de procesos de optimización de personal en las Instituciones Públicas del Ecuador*

**Organización del investigador:** *Universidad San Francisco de Quito*

**Nombre del investigador principal:** *Mercedes Noemy Piñeiros Chávez*

**Datos de localización del investigador principal:** *(02) 2376-561; (09) 95230-167, pineirosm@gmail.com*

#### DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO

**Introducción** *(Se incluye un ejemplo de texto. Debe tomarse en cuenta que el lenguaje que se utilice en este documento no puede ser subjetivo; debe ser lo más claro, conciso y sencillo posible; deben evitarse términos técnicos y en lo posible se los debe reemplazar con una explicación)*

Este formulario incluye un resumen del propósito de este estudio. Usted puede hacer todas las preguntas que quiera para entender claramente su participación y despejar sus dudas. Para participar puede tomarse el tiempo que necesite para consultar con su familia y/o amigos si desea participar o no.

Usted ha sido invitado a participar en una investigación sobre la aplicación de intervenciones para disminuir los niveles de estrés producido por la implementación de downsizing en las instituciones públicas. En esta investigación usted puede ser parte de uno de los dos grupos, que recibirán dos intervenciones diferentes, para evaluar su impacto. La asignación a los dos grupos será al azar.

**Propósito del estudio** *(incluir una breve descripción del estudio, incluyendo el número de participantes, evitando términos técnicos e incluyendo solo información que el participante necesita conocer para decidirse a participar o no en el estudio)*

Esta investigación busca identificar los efectos de dos intervenciones para la disminución de los niveles de estrés presentados en los trabajadores del sector público que vivieron procesos de optimización.

**Descripción de los procedimientos** *(breve descripción de los pasos a seguir en cada etapa y el tiempo que tomará cada intervención en que participará el sujeto)*

- 1.- La investigación iniciará con la conformación de dos grupos de participantes en el estudio seleccionados al azar.
- 2.- El equipo investigador mantendrá una reunión informativa con los 80 participantes, y aplicará la Escala de Percepción de Estrés a todos los presentes.
3. Se dividirá a los participantes en dos grupos que tendrán dos intervenciones grupales diferentes.
- 3.- Una vez concluidas las 8 semanas de duración de las intervenciones, se volverá a aplicar un cuestionario para determinar los impactos de la intervención sobre el estrés de los participantes.
- 4.- El equipo investigador emitirá un informe con estos resultados, respetando la confidencialidad de los datos recopilados en la investigación.

**Riesgos y beneficios** *(explicar los riesgos para los participantes en detalle, aunque sean mínimos, incluyendo riesgos físicos, emocionales y/o psicológicos a corto y/o largo plazo, detallando cómo el investigador minimizará estos riesgos; incluir además los beneficios tanto para los participantes como para la sociedad, siendo explícito en cuanto a cómo y cuándo recibirán estos beneficios)*

**RIESGOS:**

Es importante señalar que no existirá ningún tipo de sanción o retaliación por parte de la empresa, en el caso de que usted decida no participar en esta investigación, es muy importante que su participación se realice de manera libre y voluntaria.

No existen riesgos para los participantes durante la implementación de las intervenciones.

**BENEFICIOS:**

Formar parte de esta investigación permitirá brindar nuevas alternativas de procedimientos que permitan mitigar los efectos de los procesos de downsizing dentro de la institución, creando así un precedente para poder aplicar dentro del sector público terapias alternativas que permitan un mejor desarrollo emocional de los servidores públicos, dentro de su ambiente laboral y en su vida personal.

**Confidencialidad de los datos** *(se incluyen algunos ejemplos de texto)*

Para nosotros es muy importante mantener su privacidad, por lo cual aplicaremos las medidas necesarias para que nadie conozca su identidad ni tenga acceso a sus datos personales:

- 1) La información que nos proporcione se identificará con un código que reemplazará su nombre y se guardará en un lugar seguro donde solo el investigador y el responsable del área de Talento Humano tendrán acceso.
- 2) Su nombre no será mencionado en los reportes o publicaciones.
- 3) El Comité de Bioética de la USFQ podrá tener acceso a sus datos en caso de que surgieran problemas en cuando a la seguridad y confidencialidad de la información o de la ética en el estudio.

**Derechos y opciones del participante** *(se incluye un ejemplo de texto)*

Usted puede decidir no participar y si decide no participar solo debe decirselo al investigador principal o a la persona que le explica este documento. Además aunque decida participar puede retirarse del estudio cuando lo desee, sin que ello afecte los beneficios de los que goza en este momento.

Usted no recibirá ningún pago ni tendrá que pagar absolutamente nada por participar en este estudio.

**Información de contacto**

Si usted tiene alguna pregunta sobre el estudio por favor llame al siguiente teléfono 09-95230-167 que pertenece a Mercedes Piñeiros Chávez, o envíe un correo electrónico a [pineirosm@gmail.com](mailto:pineirosm@gmail.com)

Si usted tiene preguntas sobre este formulario puede contactar al Dr. William F. Waters, Presidente del Comité de Bioética de la USFQ, al siguiente correo electrónico: [comitebioetica@usfq.edu.ec](mailto:comitebioetica@usfq.edu.ec)

**Consentimiento informado** *(Es responsabilidad del investigador verificar que los participantes tengan un nivel de comprensión lectora adecuado para entender este documento. En caso de que no lo tuvieran el documento debe ser leído y explicado frente a un testigo, que corroborará con su firma que lo que se dice de manera oral es lo mismo que dice el documento escrito)*

Comprendo mi participación en este estudio. Me han explicado los riesgos y beneficios de participar en un lenguaje claro y sencillo. Todas mis preguntas fueron contestadas. Me permitieron contar con tiempo suficiente para tomar la decisión de participar y me entregaron una copia de este formulario de consentimiento informado. Acepto voluntariamente participar en esta investigación.

Firma del participante	Fecha
Firma del testigo <i>(si aplica)</i>	Fecha
Nombre del investigador que obtiene el consentimiento informado	

Firma del investigador	Fecha
------------------------	-------

## ANEXO C: HERRAMIENTAS PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Versión española (2.0) de la *Perceived Stress Scale (PSS)* de Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983), adaptada por el Dr. Eduardo Remor.

Escala de Estrés Percibido - *Perceived Stress Scale (PSS)* – versión completa 14 ítems.

Las preguntas en esta escala hacen referencia a sus sentimientos y pensamientos durante el **último mes**. En cada caso, por favor indique con una “X” cómo usted se ha sentido o ha pensado en cada situación.

	Nunca	Casi nunca	De vez en cuando	A menudo	Muy a menudo
1. En el último mes, ¿con qué frecuencia ha estado afectado por algo que ha ocurrido inesperadamente?	0	1	2	3	4
2. En el último mes, ¿con qué frecuencia se ha sentido incapaz de controlar las cosas importantes en su vida?	0	1	2	3	4
3. En el último mes, ¿con qué frecuencia se ha sentido nervioso o estresado?	0	1	2	3	4
4. En el último mes, ¿con qué frecuencia ha manejado con éxito los pequeños problemas irritantes de la vida?	0	1	2	3	4
5. En el último mes, ¿con qué frecuencia ha sentido que ha afrontado efectivamente los cambios importantes que han estado ocurriendo en su vida?	0	1	2	3	4
6. En el último mes, ¿con qué frecuencia ha estado seguro sobre su capacidad para manejar sus problemas personales?	0	1	2	3	4
7. En el último mes, ¿con qué frecuencia ha sentido que las cosas le van bien?	0	1	2	3	4
8. En el último mes, ¿con qué frecuencia ha sentido que no podía afrontar todas las cosas que tenía que hacer?	0	1	2	3	4
9. En el último mes, ¿con qué frecuencia ha podido controlar las dificultades de su vida?	0	1	2	3	4
10. En el último mes, ¿con que frecuencia se ha sentido que tenía todo bajo control?	0	1	2	3	4
11. En el último mes, ¿con qué frecuencia ha estado enfadado porque las cosas que le han ocurrido estaban fuera de su control?	0	1	2	3	4
12. En el último mes, ¿con qué frecuencia ha pensado	0	1	2	3	4



---

sobre las cosas que le quedan por hacer?

13. En el último mes, ¿con qué frecuencia ha podido controlar la forma de pasar el tiempo?      0            1            2            3            4

14. En el último mes, ¿con qué frecuencia ha sentido que las dificultades se acumulan tanto que no puede superarlas?      0            1            2            3            4

---