Universidad Nacional de Mar del Plata - Facultad de Ciencias de la Salud y Trabajo Social

Repositorio Kimelü **http://kimelu.mdp.edu.ar/**

Especialización en Violencia Familiar Tesis de Especialización en Violencia Familiar

2022

El clima laboral y la satisfacción laboral como factores desencadenantes del burnout, en el equipo de abordaje de la dirección de políticas de género de la Municipalidad de Olavarría.

Blanco, Evelina

Universidad Nacional de Mar del Plata, Facultad de Ciencias de la Salud y Trabajo Social.

http://200.0.183.227:8080/xmlui/handle/123456789/210

Downloaded from DSpace Repository, DSpace Institution's institutional repository

Universidad Nacional de Mar del Plata
Facultad de Ciencias de la Salud y Trabajo Social
Especialización en Violencia Familiar

TRABAJO FINAL

El clima laboral y la satisfacción laboral como factores desencadenantes del burnout, en el equipo de abordaje de la dirección de políticas de género de la Municipalidad de Olavarría.

Estudiante: Evelina Blanco.
Directora: Dra. Cintia Rodrigo.

Mayo de 2022

Resumen

El propósito de este trabajo consiste en describir las características del clima laboral y analizar la satisfacción laboral del equipo interdisciplinario que aborda las violencias por razones de género en la Dirección de Políticas de Género de la Municipalidad de Olavarría, como posibles desencadenantes del síndrome de burnout en estos profesionales. Para ello nos basaremos en una perspectiva descriptiva y exploratoria. El trabajo de campo se realizará a partir de técnicas cuantitativas, específicamente, mediante la aplicación de un cuestionario estandarizado. La medición del clima laboral según el equipo de abordaje de la Dirección de Políticas de Género expresa un promedio que se interpreta como neutral. Donde se logran ubicar dos ítems con el menor promedio y que refieren a estructura organizacional y recompensas. Respecto a la medición de satisfacción laboral se obtuvo una medición promedio también neutral y en sintonía con los datos arrojados por la medición de clima laboral. Los dos ítems de menor puntaje son el salario y las recompensas que obtengo por hacer bien mi trabajo. Este trabajo puede concluir en que el equipo interdisciplinario estudiado presenta posibilidades de desarrollar burnout, observable a través de los ítems de menores puntajes mencionados con anterioridad. Las precarización e inestabilidad laboral, como rasgos recurrentes del empleo público, también se encuentran como situaciones presentes al interior de las trabajadoras de la dirección; distinguiéndose como otras características potenciadoras en la posibilidad de desarrollar burnout.

Palabras clave: burnout – clima laboral - satisfacción laboral – equipo interdisciplinario – violencia por razones de género - empleo estatal

INDICE

- Introducción.....4
- Marco de referencia.....7
- Metodología.....26
- Análisis.....27
- Reflexiones finales.....40
- Referencias …….....44
- Anexos.....47

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se encuentra motivado por la producción de conocimiento acerca de las condiciones en las que se desempeña el equipo de profesionales que aborda la violencia por razones de género en una dirección municipal. Dicho interés surge a raíz de haber formado parte de uno de los dispositivos de abordaje, cursar el módulo referido a burnout en la Especialización en Violencia Familiar y participar de un seminario de actualización profesional sobre la co-visión como espacio de cuidado de la vida profesional.

La investigación se propone conocer el clima laboral y la satisfacción laboral de lxs profesionales que abordan las violencias por razones de género en la Dirección de Políticas de Género de la Municipalidad de Olavarría. Los dos factores mencionados, resultan determinantes para el desarrollo del burnout en quienes trabajan en violencia familiar y/o de género.

Se comprende que el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) es un proceso de pérdida lenta del compromiso y la implicación personal en la tarea que se realiza. Afectando de manera particular a aquellas profesiones que centran su tarea en la prestación de servicios. Se adhiere a la perspectiva psicosocial que explica la problemática como un proceso multifactorial.

Los estudios sobre el síndrome de quemarse por el trabajo en profesionales que abordan la violencia familiar y de género, aportan elementos interesantes para avanzar en el presente trabajo. Algunos de ellos plantean que el burnout presenta una intensidad cualitativamente distinta en profesionales que se desempeñan en espacios socio- ocupacionales vinculados a la problemática de la violencia. Dando cuenta de diversos factores de la especificidad de abordaje y cotidiano laboral que predisponen al mismo.

Otras investigaciones, confirman con sus resultados que la aparición de esta problemática (en quienes abordan las violencias) está más relacionada a las condiciones laborales de lxs profesionales que a la temática asistida. Lográndose ubicar como dos factores determinantes el clima laboral y la satisfacción laboral.

La satisfacción laboral puede comprenderse desde estos estudios como un fenómeno asociado a una serie de sentimientos de lxs trabajadorxs que influye en su bienestar y compromiso con la tarea que desempeñan. Respecto al clima laboral/ organizacional se lo concibe como un constructo colectivo y multidimensional, que representa propiedades de una organización, a partir de percepciones compartidas de lxs trabajadorxs.

Este trabajo se ubica dentro de la segunda línea de investigación, seleccionando como punto de mira las condiciones laborales y la satisfacción laboral como posibles desencadenantes del síndrome de burnout en los equipos interdisciplinarios de abordaje de las situaciones de violencia de género en la Dirección.

Las dos preguntas generales que orientarán la investigación son:

- ¿Cómo es el clima laboral del equipo interdisciplinario de abordaje de las violencias en la Dirección de Políticas de Género de la Municipalidad de Olavarría?
- ¿Cómo es la satisfacción laboral de lxs profesionales que integran el equipo interdisciplinario de abordaje de las violencias en la Dirección de Políticas de Género de la Municipalidad de Olavarría?

Objetivo general:

- Describir las características del clima laboral y analizar la satisfacción laboral del equipo interdisciplinario que aborda las violencias por razones de género en la Dirección de Políticas de Género de la Municipalidad de Olavarría, como posibles desencadenantes de síndrome de burnout en estos profesionales.

Objetivos específicos:

- Describir la percepción de lxs profesionales respecto a la estructura de la Dirección de Políticas de Género, las responsabilidades, el sistema de recompensas por su trabajo, los riesgos y metas planteadas desde la institución, el ambiente de afecto, el apoyo, estándares e identidad.
- Describir la satisfacción intrínseca y la satisfacción extrínseca de lxs profesionales que integran el equipo interdisciplinario de abordaje de las violencias.

MARCO DE REFERENCIA

El concepto de burnout, según Moreno- Jiménez, González y Garrosa (2001) puede definirse como un proceso de pérdida lenta del compromiso y la implicación personal en la tarea que se realiza. Esto puede llegar a ocurrir en todos los ámbitos de la vida de la persona, aunque se ha estudiado con preferencia en aquellas que ejercen profesiones asistenciales.

Gil Monte y Peiró (1999) describen que aquellas profesiones asistenciales o prestadoras de servicios presentan como objetivo cuidar los intereses o satisfacer las necesidades de las personas usuarias y se caracterizan por establecer un contacto directo a quienes se destina el trabajo. Tonón (2003) agrega que si bien se pretende que exista una distancia con las problemáticas que aborda, al mismo tiempo se espera que se muestre interés y una cierta implicación emocional. A ello se suma no sólo atender las exigencias de las personas, sino que también las de la organización para la cual se desempeña la labor; pudiendo resultar conflictivo si se toma en cuenta la escasez de tiempo y la complejidad que revisten los problemas.

Freudenberger en el año 1974 utilizó por primera vez el concepto "burnout" para referirse al proceso de deterioro en los cuidados y atención que presentaban personas voluntarias que trabajaban en su "Free Clinic", quienes, al cabo de un período de tres años, se encontraban con desmotivación y ausencia de interés por el trabajo.

En la actualidad existe consenso para definir el burnout como un fenómeno multicausal y se distinguen diferentes teorías explicativas que pueden agruparse bajo tres perspectivas generales:

Perspectiva clínica: concibe el burnout como un estado al que llega la persona como resultado del estrés laboral. En la misma se puede encontrar a autorxs como Freudenberger y Fischer.

Perspectiva psicosocial: lo define como un proceso, que se desarrolla en la interacción entre las características del entorno laboral donde la persona se

desempeña y sus características personales. Bajo esta perspectiva se ubican los estudios desarrollados por Maslach y Jackson quienes, si bien lo conceptualizan en sus inicios como un estado, luego incorporaron la necesidad de considerarlo como un proceso. También adhieren a esta perspectiva Gil Monte y Peiró (1999) y Tonón (2003).

La diferencia entre estas dos perspectivas se ubica en que la primera encuentra la explicación en causas individuales, y la segunda las ubica como un proceso y una interacción de diferentes factores.

El aporte de Maslach y Jackson (1981) estuvo vinculado con la elaboración de un cuestionario para su evaluación, denominado Maslach Burnout Inventory (MBI). Lxs mencionadxs autorxs definen el burnout como un síndrome que afecta tres dimensiones básicas: *agotamiento emocional* que se refiere a la disminución y pérdida de recursos emocionales; *despersonalización* que se vincula con la respuesta impersonal y ausencia de sentimientos hacia las personas usuarias y se observa a través de actitudes negativas (insensibilidad, cinismo); y *falta de realización personal y profesional* que se expresa en la evaluación negativa del trabajo propio, el reproche por no haber logrado los objetivos y baja autoestima profesional. También puede mencionarse una cuarta dimensión que es la culpa, denominada moduladora, y que fue incluida por Gil Monte (2003) en sus últimos estudios.

El Maslach Burnout Inventory cuya descripción consta en Izcurdía y Puhl (2017) fue creado en el año 1981 y consiste en un cuestionario de 22 preguntas cerradas con escalamiento tipo Lickert, con opciones de respuestas numéricas. Este instrumento permite medir los grados de Burnout en sus tres dimensiones: Agotamiento emocional, Despersonalización y Logro Personal.

El MBI está compuesto por tres subescalas, a saber:

- Subescala de Agotamiento Emocional: compuesto por 9 ítems que evalúa la vivencia de pérdida o desgaste de recursos emocionales por los requerimientos del trabajo.
- Subescala de Despersonalización: compuesto por 5 ítems que permite valorar la intensidad en la aparición del pesimismo, actitudes de frialdad, distanciamiento o negativas hacia la población usuaria de los servicios.
- Subescala de Logro Personal: conformada por 8 ítems que valora los sentimientos de autoeficacia y de realización personal en el trabajo.

Los ítems se presentan en forma de afirmaciones o juicios y permiten medir la reacción de la persona. Una puntuación alta en la subescala Agotamiento Emocional y Despersonalización indica síndrome de burnout (síndrome de quemarse por el trabajo). El personal profesional que atraviesa este síndrome, al aplicar el MBI obtendrá puntuaciones altas en las dos variables mencionadas con anterioridad y bajas en la que corresponde a Logro Personal.

La variable dependiente es la presencia o no, de un patrón de reacción sistemático ante situaciones estresantes mediante el MBI.

Las variables independientes son las personales (género, personalidad resistente, autoconcepto, cantidad de horas diarias trabajadas, años de experiencia, tiempo en el puesto de trabajo actual, situación laboral, categoría profesional), familiares (estructura familiar, número de hijxs, estado civil) e interpersonales o ambientales (habilidades sociales, actividades de ocio y tiempo libre).

Cabe mencionar que, si bien el MBI se ha constituido en el instrumento por excelencia para la medición del burnout, también ha atravesado numerosas críticas; entre ellas se puede retomar las realizadas por Gil Monte, Carretero, Roldán y Núñez - Román (2005), quienes afirman que no existe un criterio unánime entre lxs expertxs sobre el procedimiento

para realizar el diagnóstico ni sobre los porcentajes de prevalencia e incidencia del síndrome. Aparecen en las investigaciones, al menos, tres procedimientos diferentes de evaluación; que ofrecen resultados muy dispares.

Perspectiva organizacional: se basa en las teorías de estrés laboral y considera los estresores del contexto de la organización y las estrategias de afrontamiento que se despliegan para dar respuesta. Retomando lo planteado por Tonón (2007) esta perspectiva acerca la concepción de que el estrés laboral lo generan la sobrecarga laboral o la pobreza de rol. Estas producen en las personas la pérdida de autonomía, disminución de su autoestima, irritabilidad y fatiga.

Moreno - Jiménez, González y Garrosa (2001), adhieren al planteo de Maslach y Jackson (1984) acerca de que los estudios de los factores organizacionales que se vinculan a la aparición del burnout, han tenido un doble enfoque. Por una parte, pueden ubicarse aquellos que se centran en la relación entre profesionales y clientes, y por otra los análisis que hacen énfasis en la relación de la persona profesional con el entorno organizacional como un sistema laboral y personal.

Resulta interesante profundizar que el burnout o síndrome de quemarse por el trabajo se produce principalmente en aquellas profesiones que centran su tarea en la prestación de servicios. Lxs profesionales afectados por este síndrome pueden desconocer que lo atraviesan y provocar que el mismo quede cristalizado. Cabe mencionar que si bien afecta al personal profesional también puede repercutir en las personas usuarias; influyendo en la calidad de la atención y en la prestación de los servicios, llegando hasta el límite de que las personas atendidas no sean tenidas en cuenta o maltratadas. En este sentido se concibe que el burnout es un problema social y no un problema individual.

Tonón (2003) plantea que se pueden ubicar, al menos, cuatro tipos de desencadenantes y potenciadores del síndrome de quemarse por el trabajo:

- ambiente físico de trabajo y contenidos del puesto de trabajo como fuente de estrés laboral.
- estrés por desempeño de roles, relaciones interpersonales y desarrollo de la carrera profesional.
- estresores relacionados con las nuevas tecnologías utilizadas en el trabajo cotidiano.
- fuentes extra organizacionales que influyen, como pueden ser las relaciones familia - trabajo.

Respecto a aquellas variables presentes en las personas y favorecedoras para el desarrollo del burnout, se pueden mencionar: las demográficas y las de personalidad. Las primeras refieren a los géneros, la edad, el estado civil, la antigüedad en el ejercicio profesional y la antigüedad en el puesto de trabajo. Tonón (2009) menciona que en la variable estado civil requiere de otra denominación, en tanto lo que influye es el apoyo socioemocional que la familia le ofrece a la persona profesional; más que estar casadx o solterx. Las variables de personalidad que influyen en el desarrollo de quemarse por el trabajo según Tonón (2008) se vinculan con profesionales idealistas, con alta dedicación, susceptibles de identificarse con los problemas de otras personas, sensibles, obsesivas y con baja autoestima.

El apoyo social o apoyo socio emocional se constituye en una variable de relevancia por varixs autorxs que se han abocado al estudio del síndrome de quemarse por el trabajo. (Leiter y Maslach, 1988), (Gil Monte y Peiró, 1999), (Moreno - Jiménez y otrxs, 2001), (Tonón, 2003). Leiter y Maslach en Moreno - Jiménez, González y Garrosa (2001) afirman que la falta de apoyo social puede provocar el burnout.

Gil Monte (2003) refiere que las consecuencias del síndrome de quemarse por el trabajo, pueden ubicarse en dos niveles: por un lado, consecuencias para la persona y para la organización. Respecto a las

consecuencias individuales se pueden establecer cuatro categorías La primera se vincula con índices emocionales, observables a través de los sentimientos de soledad, mecanismos de distanciamientos emocional, sentimientos de alienación, ansiedad, sentimientos de impotencia, sentimientos de omnipotencia. La segunda categoría fue denominada como índices actitudinales y se encuentra conformada por el desarrollo de actitudes negativas, cinismo, apatía, hostilidad, suspicacia. La tercera categoría fue definida como índices conductuales, visible a partir de conductas de agresividad, aislamiento del individuo, cambios bruscos de humor, enojo periódico, gritar con frecuencia, irritabilidad. Por último, la categoría de índices somáticos, que se enlaza a las alteraciones cardiovasculares, problemas respiratorios, problemas inmunológicos, problemas sexuales, problemas musculares, problemas digestivos y alteraciones del sistema nervioso.

En lo que refiere a las consecuencias para la organización se identifican los siguientes índices: deterioro de la calidad asistencial, baja satisfacción laboral, elevado ausentismo laboral, tendencia al abandono del puesto o de la organización, disminución del interés y esfuerzo por realizar las actividades laborales, aumento de los conflictos interpersonales con compañerxs, personas usuarias, supervisorxs; y una disminución de la calidad de vida laboral de lxs profesionales.

Algunas investigaciones logran dar cuenta de las particularidades del síndrome de quemarse por el trabajo en quienes se desempeñan en áreas vinculadas con la problemática de la violencia. En este sentido Morales, Pérez y Menares (2003) plantean que el burnout en quienes trabajan en el campo de la violencia, resulta de una intensidad cualitativamente distinta, ya sea en el abordaje de víctimas o victimarios, resultando aún mayor cuando las personas atendidas se encuentran atravesadas por situaciones de pobreza. Ese desgaste cotidiano se evidencia en licencias médicas reiteradas,

deserción de las áreas de trabajo, y dificultades en torno a la ejecución de los programas.

Canet Benavent y García Cuenca (2006) afirman que en el ámbito de la violencia se logran observar factores de elevado estrés tanto para las personas usuarias como para lxs profesionales; esto se suma a la escasez de recursos que caracterizan a las áreas sociales incidiendo en que sean estos los de mayor riesgo de padecer burnout. Las mencionadas autoras destacan algunos factores principales en el desarrollo de esta problemática, en trabajadorxs que se encuentran en contacto con las violencias. Entre ellos se puede describir:

a) Situaciones de necesidad y de violencia, donde la persona que atraviesa la situación de violencia y que acude al servicio se encuentra con miedo, ansiedad, dudas, se siente incapaz de tomar decisiones, con temor a los procesos judiciales que se tenga que enfrentar. Ante este contexto lxs profesionales no hacen una atención donde sólo se brinda información, sino que en muchas oportunidades hay que hacer una actuación urgente y evitar equivocaciones que pueden incrementar el riesgo al que se encuentra expuesta la mujer y sus hijxs.

b) Se brindan respuestas urgentes sin contar con los recursos suficientes: en algunas situaciones la evaluación profesional se vincula con la salida urgente del domicilio donde reside y que los centros de refugio tengan todos sus lugares ocupados.

c) Población usuaria que se hace dependiente de lxs profesionales: como consecuencia del aislamiento que pueden atravesar las personas que se encuentran en situaciones de violencia de género, suelen ver al equipo profesional como su “tabla de salvación” y generar una excesiva dependencia que ahoga a lxs profesionales en la toma de decisiones que corresponden a la mujer.

d) Dificultad para que lxs profesionales se desconecten de la temática al terminar la jornada laboral.

e) Conflictos de ética profesional: cuando los lineamientos de los servicios entran en conflicto o contradicción con los códigos de ética profesional.

f) Lxs profesionales se creen responsables de lo que le pueda suceder a la población usuaria: el proceso de empatía que requiere el abordaje de situaciones de violencia por razones de género, puede provocar que lxs profesionales teman que la persona acompañada vuelva a sufrir nuevos episodios o perder la vida.

g) Demanda excesiva con respecto a la disponibilidad de profesionales y recursos: la situación de las áreas sociales encuentra correlato en los servicios que abordan las violencias.

h) Necesidad de formación continua de los equipos de trabajo que abordan esta problemática.

i) Ausencia de supervisión de situaciones y la evaluación del servicio: tanto la formación como la supervisión constante por personal experto y externo resulta fundamental en pos de que las decisiones que tome cada profesional sean decisiones colegiadas e interdisciplinarias y no individuales.

j) Imposibilidad de resolver definitivamente las necesidades y la violencia.

k) Necesidad del equipo profesional de sentirse motivados y gratificados: en muchas ocasiones la precarización laboral que sufren las profesiones asistenciales (incluidos quienes se desempeñan como equipo que abordan la violencia), implica remuneraciones insuficientes y abandono de los equipos precisamente cuando mayor es su experiencia y formación. La descripción de factores desarrollada con anterioridad, permite ir comprendiendo con mayor especificidad y detalle sobre el abordaje que despliegan los equipos interdisciplinarios en contacto con esta problemática, Particularidades que no sólo refieren a lxs profesionales, sino también a las instituciones (contexto) desde donde se aborda y las personas que atraviesan las situaciones; habilitando un análisis amplio e integral. Se considera que esta enumeración logra complementarse con conceptos elaborados por otras autorxs y que se explicaran en los próximos párrafos.

Velázquez (2006) presenta varios puntos de acuerdo con los factores desplegados por Canet Benavent y García Cuenca (2006), sólo que establece una diferenciación entre indicadores predisponentes de orden individual y de orden institucional; enlazándolos con el burnout y con otro concepto denominado "los efectos de ser testigo".

Resulta interesante retomar algunas conceptualizaciones desarrolladas por Arón y Llanos (2005) que permiten continuar comprendiendo la especificidad del síndrome de quemarse por el trabajo en quienes se desempeñan en el abordaje de las violencias. Los conceptos son: contaminación temática, la traumatización vicaria y la traumatización de los equipos.

La contaminación temática hace referencia al efecto que presenta sobre las personas y los equipos de trabajo el abordar temas de alto impacto emocional, como son el daño y las violencias. Este contacto sistemático produce un efecto silencioso similar a la contaminación que se produce al vivir en contacto cercano con sustancias tóxicas. Este impacto se traduce en fenómenos como la traumatización vicaria y la traumatización de los equipos.

La traumatización vicaria es definida como el efecto por el cual lxs profesionales y equipos de trabajo que abordan violencias reproducen en sí mismos los síntomas y sufrimientos de las personas que atraviesan la problemática. Una de las particularidades de quienes trabajan en contacto con esta problemática es que se contactan con sus propias experiencias de violencia (presentes o pasadas, conscientes o inconscientes). Algunos de los efectos de esta traumatización vicaria es la hipersensibilidad, donde lxs profesionales sienten que sus propios derechos no son tomados en cuenta. En este sentido, las personas que se caracterizaban por su tranquilidad y serenidad comienzan a sobre - reaccionar cuando se encuentran en contacto con problemáticas vinculadas con las violencias.

Respecto a la traumatización de los equipos se puede conceptualizar como el efecto de reproducir en el grupo de trabajo las dinámicas del circuito de la violencia. Algunas de las personas que integran los mismos son percibidas como abusadoras / violentas y la mayoría se percibe como víctima. Esto provoca disociación, armado de coaliciones, triangulaciones. Las emociones que circulan son las de miedo intenso, persecución, sensación de abuso, abuso de poder, asignación de un chivo emisario, expulsión de integrante/s, conflicto de lealtades. Los equipos de trabajo con mayor traumatización presentan aislamiento entre sus integrantes, dificultades para expresar los conflictos que atraviesan y se muestran muy silenciados. El trabajo con la población usuaria también presenta consecuencias, recibiendo la carga de los conflictos no resueltos en el grupo. Los equipos traumatizados pueden ocasionar elevado sufrimiento al personal, observándose una alta rotación de profesionales, pudiendo desintegrarse por completo. De acuerdo a lo planteado por Arón y Llanos (2005) la traumatización de los equipos es una de las principales causas a las que aluden lxs profesionales y operadores sociales que abandonan este campo de trabajo. El concepto de traumatización de los equipos habilita abordar los problemas desde una concepción grupal y temática, superando la mirada individual, que ha sido la manera de abordaje tradicional.

A los fines de enriquecer el análisis sobre el Burnout o síndrome de quemarse por el trabajo, Tonón (2007) incorpora en su análisis y da relevancia en sus estudios las variables del contexto socio-político en la Argentina, como potenciadoras del riesgo de desencadenar la mencionada problemática. Cabe mencionar que las investigaciones fueron realizadas en profesionales del ámbito de la salud y del Trabajo Social. Desde el año 2002 desarrolló investigaciones sobre la calidad de vida laboral de lxs trabajadores sociales y construyó indicadores de contexto para complementar el MBI (Maslach Burnout Inventory) y el CESQT

(Cuestionario de estudio del síndrome de quemarse por el trabajo) desarrollado por Gil Monte (2003).

Los indicadores denominados de "contexto nacional institucional" elaborados por Tonón (2007) se formularon en base a una observación detallada de las situaciones de empleo que vivenciaban lxs profesionales y, se debe aclarar, que no se formularon con base en la teoría. Los indicadores son los siguientes: sensación de inestabilidad laboral, vivencia de sentirse obligadx a realizar tareas que se consideran incorrectas según el rol profesional, la angustia de no disponer con los recursos institucionales necesarios para responder a los problemas que atienden, el cansancio ocasionado por los cambios de decisiones políticas en el lugar de trabajo y las ganas de cambiar las condiciones de trabajo actuales.

Desde el punto de vista de Tonón (2003) lxs profesionales que se desempeñan especialmente en organismos gubernamentales, atendiendo las demandas de la población, no cuentan con la infraestructura ni los recursos necesarios para desarrollar su tarea. A ello se adiciona: la ausencia de diagnósticos de situación, la imposición de respuestas importadas desde otros contextos, la ubicación en los cargos de conducción de familiares y amigxs, el establecimiento de relaciones personales más que organizacionales.

De acuerdo a lo desarrollado hasta aquí, se pueden observar varios indicadores mencionados por Tonón que se condicen con los factores que inciden en el burnout de quienes abordan la violencia y que son detallados por Canet Benavent y García Cuenca (2006).

En línea con lxs autores mencionados con anterioridad, Gomà-Rodríguez, Cantera y Pereira da Silva (2018) expresan que de manera creciente se suman evidencias respecto a que trabajar con poblaciones en situación de violencia por razones de género tiene una serie de implicaciones específicas que repercuten, en diferentes niveles, en lxs profesionales. También expresan que las características organizacionales y

laborales presentan una notable incidencia sobre la salud mental de lxs trabajadores. Para ello recuperan la conceptualización de autocuidado, definiéndola como: la práctica que contiene líneas de crecimiento en las que las personas deben trabajar cotidianamente para lograr un desarrollo armónico y equilibrado. Estas líneas se relacionan con la dimensión emocional, física, estética, intelectual y trascendental del ser, a través del desarrollo de las habilidades afectivas, cognoscitivas y sociales. Cabe aclarar que este autocuidado no sólo debe ser trabajado por las personas en su individualidad, contrariamente a lo que este concepto puede sugerir, sino que el autocuidado también apela a la responsabilidad de la institución para fomentarlo y proporcionar los recursos necesarios para efectuarlo.

Gomà- Rodríguez, Cantera y Pereira da Silva (2018) lograron concluir que son diversas las acciones de autocuidado tanto en el plano personal como laboral y que las mismas promueven en general: desconectar, drenar, sentirse bien e integrar lo que se vive a nivel laboral. Mencionan entre las principales la necesidad de recibir supervisión y fortalecer los equipos. También resaltan en su investigación que existen barreras institucionales que dificultan el autocuidado y se vinculan a la falta de conocimientos sobre las implicaciones y repercusiones de trabajar para erradicar la violencia y, por ello, la falta de conocimientos de las formas de autocuidado necesarias para implementar en los equipos. En el plano político expresan como barrera la necesidad de emprender acciones donde los órganos y tratados internacionales referentes a la erradicación de la violencia por razones de género, incluyan el cuidado del colectivo profesional que trabaja para erradicarla. Por último, las barreras en el nivel social e individual que pueden contribuir a sentir culpa cuando se desea desconectar del trabajo y recuperarse, refieren al hecho de compararse con la situación de las personas usuarias de los dispositivos, de sentirse responsable de éstas más allá de los límites laborales, la vivencia del rol femenino como cuidadoras.

Otros estudios como el de Izcurdía y Puhl (2017) arrojan entre sus resultados que la aparición del Burnout se relaciona con las condiciones laborales de lxs profesionales, más que a la temática que asisten. En este sentido explican que la cantidad de horas trabajadas y la insuficiencia de los haberes económicos resultan factores relevantes. La vocación asistencial resulta avasallada por los niveles de estrés que provoca el trabajo institucional. La experiencia profesional, la vocación en el trabajo y la protección que brinda la institución en lo que refiere a estabilidad laboral, permite que las personas puedan desempeñarse durante largos períodos de su vida con el dolor y sufrimiento humano sin verse afectados severamente o afectar su vida laboral.

En esta línea y adhiriendo acerca de que las condiciones laborales de lxs profesionales se enlaza al burnout o síndrome de quemarse por el trabajo, resulta importante e interesante incorporar las investigaciones realizadas por Cademartori (2022) quien se ha abocado a analizar las condiciones en las que el colectivo de trabajadorxs sociales vende su fuerza de trabajo, como expresión concreta de la forma de compra-venta y uso de la fuerza de trabajo en el sector público en la Argentina. La autora plantea que durante las contrarreformas de los años noventa el empleo del ámbito público resultó el principal destinatario de los ataques a los derechos del conjunto de la clase trabajadora y luego continuaron en el sector privado. A modo muy sintético se puede mencionar que las contrarreformas, según Cademartori (2018), se pueden ubicar en dos períodos: el primero comprendido entre 1989 – 1994, en el marco de las leyes de Emergencia Administrativa y Económica, implicando una fuerte reducción del empleo público en la jurisdicción nacional. Y el segundo período entre los años 1995 -1999, donde el objetivo fue la consolidación del cambio de las reglas de juego ubicando al Estado como actor secundario, desligado de la prestación y administración de servicios directos a la población y ejercitando en los roles de regulación, promoción y orientación de la

iniciativa privada. Las contrarreformas atacaron de manera esencial en la posibilidad de alterar fenómenos que se consideraban inmodificables, como eran la estabilidad en el empleo y el irrestricto acceso a los derechos laborales, históricas conquistas en el marco del empleo público. Habiendo mencionado los dos momentos históricos que se ubican, según la mencionada autora, como hitos contemporáneos acerca de modificaciones significativas y precarizantes del empleo estatal; cabe ahora avanzar hacia las características del mismo. Cademartori (2022) afirma que la insuficiente valoración salarial resulta histórica en profesionales vinculadas a tareas dentro del área asistencial y que, en su mayoría, son mujeres, que a la vez implementan políticas sociales dirigidas a sectores donde la demanda también proviene mayoritariamente desde el género femenino. El salario de lxs trabajadorxs debe ser capaz de posibilitar la compra de mercancías para la reproducción de las personas y, en tanto se vuelven insuficientes repercuten directamente en la mencionada reproducción, donde también es necesario sumar, en el caso de las mujeres, el tiempo de trabajo en tareas de organización social del cuidado.

En vista de no invisibilizar una parte importante del trabajo no remunerado que despliegan las mujeres, y que también se considera que afecta en el desgaste cotidiano de las profesionales que abordan las violencias; a continuación, se conceptualizará la organización social del cuidado o cuidado. En este sentido Pautassi (2021) expresa que el mismo involucra una serie de tareas, actividades y trabajos que son fundamentales para satisfacer las necesidades básicas de la existencia y reproducción de las personas, aportándoles los elementos físicos y simbólicos que les permiten vivir en sociedad. Incluye el autocuidado, el cuidado directo de otras personas, la provisión de las precondiciones en que se realiza el cuidado (el trabajo doméstico) y la gestión del cuidado, coordinar horarios, realizar traslados a centros educativos y a otras instituciones, supervisar el trabajo de la cuidadora remunerada etc. El cuidado permite atender las necesidades de

las personas dependientes, por su edad o por sus condiciones/capacidades y además de las personas que pueden auto-proveerse dicho cuidado. Las tareas de cuidado, afirma Pautassi (2021), históricamente han sido asignadas a las mujeres, determinando una injusta división sexual del trabajo. En América Latina, las mujeres realizan cerca del 80% del trabajo de cuidados no remunerado, según datos de las encuestas de uso del tiempo realizadas por la CEPAL en el año 2012, en 19 países de la región, que muestran cómo las mujeres mayores de 15 años destinan entre un quinto y un tercio de su tiempo diario o semanal al trabajo doméstico y de cuidados no remunerado; en tanto que en el caso de los varones se sitúa en torno al 10%2. Si se analiza los sectores salud, educación y servicios sociales, las mujeres son mayoría ya que representan a más del 93% de los ocupados en el trabajo de cuidados asalariado. Cuando miramos específicamente la situación de Argentina, según los datos del INDEC que recupera la Mesa Interministerial de Políticas de Cuidado (2020) en el año 2014 el tiempo social promedio dedicado al trabajo de cuidado no remunerado es muy desigual. Las mujeres pasan 5.7 horas por día haciendo trabajo de cuidado no remunerado y los varones dedican en promedio sólo 2 horas diarias

Continuando con el análisis del empleo estatal Cademartori (2022) plantea que la situación de vulnerabilidad tangible a raíz de la no renovación de contratos, despidos y renuncias, no repercute solamente en las trabajadoras en su individualidad, sino que también impacta en los equipos de trabajo que se conforman y en la calidad del servicio que se presta de forma conjunta. En un contexto de condiciones laborales caracterizadas por la precariedad, el movimiento de profesionales, por incorporación o desvinculación de las mismas, se torna regular y en algunos períodos sistemático. Esta situación desencadena variadas modificaciones en los equipos de trabajo, y entre ellas se puede mencionar: la disminución de personal, la sobrecarga de tareas para quienes permanecen en el equipo y/o puesto laboral, dado que la demanda no necesariamente disminuye si el

equipo de atención se comprime; alteración de la dinámica cotidiana creada; quiebre del vínculo establecido con las personas usuarias de los dispositivos e interrupción de la experiencia y trayectoria para el espacio laboral.

Las modalidades contractuales estatales donde hay una proyección incierta de permanencia, los niveles salariales, la rotación laboral, la descalificación, la ausencia y escasez de medios de trabajo, el impacto individual y colectivo de estas condiciones laborales, devienen en mayor o menor medida en estrategias de control hacia el conjunto de trabajadoras; ya que impacta en los cuerpos, destrezas, capacidad y resistencias de estos. También se propician escenarios de temor ante la no renovación y la posible pérdida del empleo y desocupación. Estas coordenadas facilitan que la fuerza de trabajo sea permeable a excesos y extralimitaciones en el uso de la misma. Como por ejemplo en la aceptación de acuerdos informales y de tareas que no concuerdan con las funciones previstas

Si bien el presente trabajo no aborda un análisis de las políticas públicas, es de mencionar, adhiriendo a lo planteado por Cademartori (2022); que las características de las condiciones laborales de quienes las implementan permean las mismas. En este sentido relaciones laborales precarias conducirán a políticas sociales condicionadas por dicha precarización.

De acuerdo a lo investigado por Izcurdía y Puhl (2017), el clima laboral y la satisfacción personal en relación con la función desempeñada, se ubicaría como determinantes respecto del síndrome de quemarse por el trabajo en lxs profesionales que asisten a personas que atraviesan violencia familiar.

Existe acuerdo entre algunxs autorxs que el síndrome de quemarse por el trabajo o burnout afecta y deteriora la calidad de vida laboral de los equipos profesionales; y esto a su vez repercute en la calidad de vida de la población en tanto se resienten los servicios de atención. (Tonón, 2007) (Gil Monte y Peiró, 1999) (Puhl y otrxs, 2016).

El término de calidad de vida laboral, tal como lo afirma Isabel Granados (2011) tuvo sus orígenes a finales de los 60 y principios de los 70 en una serie de conferencias del Ministerio de Trabajo de Estados Unidos y la Fundación Ford. Esas conferencias estuvieron impulsadas por el fenómeno popular de la "alienación del trabajador", cuyo símbolo fueron las huelgas desplegadas por la población joven a la empresa General Motors. Este movimiento de Calidad de Vida Laboral partía de la reivindicación de humanizar el entorno de trabajo prestando especial atención al desarrollo del factor humano y a la mejora de la calidad de vida.

Casas, Repullo, Lorenzo y Cañas (2002) sostienen que el concepto de calidad de vida laboral se vincula con todos los aspectos del trabajo que pueden ser relevantes para la satisfacción, la motivación y el rendimiento laboral. Tomando en cuenta esto, pueden establecerse dos grandes dimensiones: una relativa al entorno en que se realiza el trabajo (condiciones objetivas) y la otra que se relaciona con las experiencias de lxs trabajadorxs (condiciones subjetivas).

Granados (2011) afirma que existe acuerdo entre lxs autores en considerar el concepto de calidad de vida laboral como multidimensional, resultando dificultoso determinar un conjunto de aspectos que resulten universalmente generalizables; aunque se pueden mencionar aspectos comunes divididos en dos dimensiones: condiciones objetivas y condiciones subjetivas.

Casas, Repullo, Lorenzo y Cañas (2002) incorporan en las condiciones objetivas: medioambiente físico, medioambiente tecnológico, medioambiente contractual, medioambiente productivo, medioambiente profesional. Respecto a las condiciones subjetivas: esfera privada y mundo laboral, individuo y actividad profesional, individuo y grupo laboral; individuo, grupo laboral e institución; institución y función directiva.

Con anterioridad se mencionó que el clima laboral y la satisfacción en relación con la función desempeñada se ubican como determinantes en el

desarrollo del burnout. Estos dos elementos mencionados también presentan relación con el concepto de calidad de vida laboral.

La satisfacción laboral, según lo planteado por Pedraza Melo (2018) puede comprenderse como un fenómeno asociado a una serie de sentimientos de lxs trabajadorxs que determina su bienestar y compromiso con la tarea que realizan. Mientras que el clima laboral/ organizacional, es un constructo colectivo y multidimensional, que representa propiedades de una organización, a partir de las percepciones compartidas de lxs trabajadorxs. Resulta interesante explicar que hay una dimensión personal en el clima laboral, ya que las personas todos los días crean el clima de la organización, pero una vez creado les excede y condiciona.

Pedraza Melo (2018) plantea que existen diferentes modelos para observar y medir la satisfacción laboral, aunque pone en relieve el aporte de la perspectiva desarrollada por Warr, Cook y Wall (1979) en tanto la considera de fácil respuesta, corta y robusta. Esta perspectiva parte de considerar la satisfacción intrínseca y extrínseca. La satisfacción intrínseca hace hincapié en aquellos aspectos que generan la motivación de lxs trabajadorxs sobre la base del incremento en el contenido de la tarea que desempeñan. Se pueden mencionar como ejemplo el reconocimiento que recibe lxs trabajadorxs por su buen desempeño, la oportunidad de asumir responsabilidades y de hacer carrera o recibir ascensos en su lugar de trabajo. En tanto que la satisfacción extrínseca, se refiere a elementos ajenos al propio cargo, como son aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del mismo.

Respecto al clima laboral existe acuerdo entre Pedraza Melo (2018) y Izcurdía, Puhl (2017) en recuperar el modelo de Litwin y Stringer (1968) que contempla ocho componentes para evaluarlo. Estos factores son la estructura organizacional, la responsabilidad, el sistema de recompensas, el riesgo, el ambiente de afecto, el apoyo, los estándares y la identidad.

En función de los dos determinantes del burnout señalados (clima laboral y satisfacción laboral), en este trabajo se buscará conocer las características que adquieren los mismos en el equipo interdisciplinario de abordaje de la Dirección de Políticas de Género.

Las preguntas generales que orientarán la investigación serán: ¿Cómo es el clima laboral del equipo interdisciplinario de abordaje de la Dirección de Políticas de Género? ¿Cómo es la satisfacción laboral de lxs profesionales del equipo interdisciplinario de abordaje de la Dirección de Políticas de Género?

Las preguntas desagregadas se vinculan a: ¿Cuál es la percepción de lxs profesionales sobre la estructura organizacional de la Dirección de Políticas de Género?, ¿Cuál es la percepción de parte de lxs profesionales acerca de las responsabilidades y autonomía en la toma de decisiones relacionadas al trabajo?, ¿Cuál es la percepción de lxs profesionales respecto a las recompensas recibidas por el trabajo bien hecho?, ¿Cuál es la percepción de lxs profesionales sobre los riesgos, metas o desafíos que la institución se plantea?, ¿Cuál es la percepción de lxs profesionales acerca de un ambiente de afecto, de trabajo grato y de buenas relaciones sociales entre quienes conforman el equipo de trabajo y personas con cargos en la gestión?, ¿Cuál es la percepción de lxs profesionales respecto al apoyo y trabajo cooperativo de compañerxs de trabajo y personas con cargos en la gestión?, ¿Cuál es la percepción de lxs profesionales acerca de los estándares en el desempeño que fija la Dirección de Políticas de Género?, ¿Cuál es la percepción de lxs profesionales respecto a la identidad y pertenencia a la institución? También resulta importante avanzar en preguntas que se vinculan a: ¿Cómo se sienten lxs profesionales respecto a: las condiciones físicas del trabajo, compañerxs de trabajo, persona que ocupa el cargo de coordinadora, su salario, relación entre directora y trabajadorxs, el horario de trabajo y las condiciones laborales. Por último, otra serie de preguntas relevantes se vinculan a: ¿lxs profesionales sienten

que pueden elegir su propio método para trabajar?, ¿Sienten reconocimiento por hacer bien el trabajo?, ¿lxs profesionales se sienten a gusto con las responsabilidades asignadas?, ¿Sienten que pueden desplegar sus capacidades en la tarea que le fue asignada?, ¿Lxs profesionales sienten que tienen posibilidades de ascender en la institución?, ¿Sienten que las sugerencias son escuchadas por quienes ocupan cargos en la gestión?, ¿Lxs profesionales se sienten a gusto con la variedad de tareas que realizan en el trabajo?

METODOLOGÍA

La presente investigación se apoya en una perspectiva descriptiva y exploratoria. El trabajo de campo se realizará a partir de técnicas cuantitativas, específicamente, mediante la aplicación de un cuestionario estandarizado basado en la perspectiva de Litwin y Stringer sobre clima laboral y el modelo que propone Warr acerca de satisfacción laboral. Ambos retomados por Pedraza Melo (2018). Se utilizará un cuestionario individual y anónimo. El anonimato permitirá relevar las percepciones, evitando los temores comunes que se despliegan al solicitar información sensible sobre lxs encuestadxs y su espacio laboral.

Se relevarán datos que refieren al género, la edad, el estado civil, si tienen hijxs, la formación profesional, antigüedad en la institución y antigüedad en el municipio, tipo de contratación, jornada laboral (cantidad de horas semanales). Se retomarán, además, 54 reactivos para medir el clima organizacional con escalamiento tipo Lickert, con opciones de respuestas de cinco puntos: 1) Totalmente en desacuerdo, 2) En desacuerdo, 3) Neutral, 4) De acuerdo, 5) Totalmente de acuerdo. La satisfacción laboral será evaluada a partir de 15 preguntas, donde también se utilizará una escala tipo Lickert con cinco niveles de respuesta: 1) Muy insatisfechx, 2) Insatisfechx, 3) Neutral, 4) Satisfechx, 5) Muy satisfechx.

El cuestionario descripto permitirá analizar el clima laboral del equipo de abordaje interdisciplinario de la Dirección de Políticas de Género y la satisfacción laboral que presentan lxs profesionales del mencionado. Se implementará con las 12 personas profesionales (de las disciplinas de la psicología, acompañamiento terapéutico, trabajo social y abogacía) que se desempeñan en el dispositivo de guardia / refugio y abordaje; y que no ocupan cargos de coordinación o dirección. Se define que no serán relevadas aquellas personas que ocupen cargos en la gestión (como coordinadorxs o directorx) en tanto su posición, responsabilidades y tareas se diferencian del equipo de trabajo interdisciplinario.

ANÁLISIS

Resultados obtenidos del análisis cuantitativo de los datos sociodemográficos.

El cuestionario implementado fue respondido por 11 personas de las 12 que conforman el equipo de abordaje de la Dirección de Políticas de Género de la Municipalidad de Olavarría. El total de las personas relevadas se auto perciben como mujeres y tienen un promedio de edad de 39 años y medio. Donde el 81,8% tiene hijxs. Respecto al estado civil: el 54,5% es soltera, 27.3% casada y el 18,2 restante se encuentra en concubinato.

El equipo interdisciplinario de abordaje de la Dirección de Políticas de Género se encuentra conformado en mayor porcentaje por acompañantes terapéuticas en un 36,4%, por profesionales de la psicología en un 27,3%, profesionales del trabajo social en un 27,3% y en un 9% por profesionales de la abogacía.

El 45,4% del equipo tiene una antigüedad de entre 3 y 5 años, el 27,3% entre 1 y 3 años, y por último un 27,3 % hace menos de un año que se encuentra trabajando en la institución. El 36,4% del equipo interdisciplinario tiene una modalidad de contratación no registrada (monotributo) donde no se les garantizan los derechos laborales.

La jornada laboral promedio del equipo de abordaje es de 23 horas semanales. En la descripción por frecuencia se puede observar que los porcentajes más elevados corresponden al intervalo de 30 horas o más (45,4%) y el que corresponde a la jornada laboral entre 10 y 19 horas (45,4%).

Con respecto a la antigüedad en el municipio, los datos expresan que el mayor porcentaje corresponde a trabajadoras con un desempeño laboral de 5 a 13 años.

Tabla 1: personas del equipo de abordaje con hijxs.

HIJXS	Frecuencia	%
Si	9	81,8
No	2	18,1
Total	11	99.9

Fuente: elaboración propia en base a datos primarios.

La tabla 1 permite observar que el 81,8% de las integrantes del equipo de abordaje tiene hijxs, lo que implica que cuando finalizan su jornada laboral remunerada, deben ocuparse de tareas de cuidado a niñeces y adolescencias en sus hogares. Dificultando y acotando las posibilidades de descanso y actividades de ocio que habilitan la distención y desconexión que requiere todo trabajo y en particular al que refiere el presente estudio, (abordaje de las violencias). Si vinculamos el dato de la tabla 1 y el hecho de que la totalidad de las personas relevadas que se desempeñan en la tarea de abordaje de las violencias, se autoperciben como mujeres, se puede analizar que las mismas incorporan a su carga laboral remunerada otro trabajo históricamente invisibilizado y no remunerado como es la de la organización social del cuidado. El mismo contempla: el autocuidado, el cuidado directo de otras personas, la provisión de las precondiciones en que se realiza el cuidado (el trabajo doméstico) y la gestión del cuidado. La división sexual del trabajo ha implicado y aún en la actualidad implica, acorde a las últimas estadísticas del INDEC sobre el uso del tiempo, que las mujeres destinan más del doble de horas que las que utilizan los varones en tareas de cuidado.

Tabla 2: profesiones que integran el equipo interdisciplinario de abordaje.

PROFESIÓN/FORMACIÓN	Frecuencia	%
Acompañamiento Terapéutico	4	36,4
Psicología	3	27,3
Trabajo Social	3	27,3
Abogacía	1	9

Total	11	100

Fuente: elaboración propia en base a datos primarios.

En la tabla 2 se puede observar que la formación de Acompañante Terapéutico es la de mayor presencia en el grupo de trabajadoras de abordaje de la Dirección de Políticas de Género municipal. Dos de las cuatro trabajadoras, que fueron relevadas, se desempeñan en el equipo de guardia y refugio, donde la totalidad del dispositivo se encuentra integrado y coordinado por trabajadoras con dichos cursos. En la provincia de Buenos Aires lxs acompañantes terapéuticos carecen de colegiatura y matrícula. Esto da cuenta de la ausencia de acompañamiento externo, en lo específico a acompañamiento colegiado, que presentan las personas con esta formación frente a problemáticas complejas que deben abordar cotidianamente, y en este caso la violencia por razones de género. En línea con lo mencionado, también resulta llamativa la elección de la gestión municipal para sostener el dispositivo de guardia y refugio de la Dirección de Políticas de Género sólo con trabajadoras cuya formación es la de acompañamiento terapéutico.

Tabla 3: antigüedad en la Dirección de Políticas de Género de quienes conforman el equipo interdisciplinario.

ANTIGUEDAD en DPG	Frecuencia	%
Hasta 1 año	3	27,3
1 año y 1 mes a 3 años.	3	27,3
3 años y 1 mes a 5 años.	**5**	**45,4**
Total	11	100

Fuente: elaboración propia en base a datos primarios.

En referencia a este dato es necesario expresar que la Dirección de Políticas de Género de la Municipalidad de Olavarría fue creada en diciembre del año 2015. A raíz de la lectura de la tabla 3 se observa que alrededor de la mitad de las trabajadoras relevadas, presentan una antigüedad en el área de entre tres y cinco años. La experiencia y saberes resultan preciadas, en el abordaje de problemáticas como por ejemplo el

abordaje de las violencias por razones de género. Un equipo de trabajo con permanencia sistemática en un servicio implicaría conocimiento respecto de la estructura organizativa, la dinámica de trabajo y acerca de las formas de actuar/intervenir. Cabe mencionar que la antigüedad que presentan las trabajadoras que integran los equipos de trabajo también las vuelve más vulnerables al burnout o desgaste profesional, vinculado a las consecuencias de abordar temáticas complejas y a la permanencia de condiciones laborales precarias.

Mas adelante cuando se analice la tabla referida a la percepción de las trabajadoras acerca de la estructura organizacional se podrán establecer lazos entre esta y la antigüedad de las personas relevadas.

Tabla 4: modalidades de contratación de quienes conforman el equipo interdisciplinario de la Dirección de Políticas de Género.

Modalidad de contratación	**Frecuencia**	**%**
Planta permanente	6	54,5
Planta transitoria	1	9
Monotributo	4	36,4
Total	11	99.9

Fuente: elaboración propia en base a datos primarios.

La tabla 4 permite visualizar que, si bien, el 54,5% del equipo se encuentra en condiciones de estabilidad laboral; hay un 45,4% que no cuenta con la misma (sumando Planta transitoria y Monotributo). Observándose modalidades que limitan la garantía de sus derechos. De acuerdo a lo descripto en el marco de referencia, el trabajo de Fiorella Cademartori (2022) refiere que luego de una serie de contrarreformas, el sector público, y de ello no escapa el Estado Municipal, se vió habilitado a contrataciones bajo la modalidad de monotributo y, en algunas situaciones, la contratación en planta transitoria sin el correspondiente pase a planta permanente. La convivencia de diversas formas de contratación en un mismo equipo de trabajo promueve inequidades en los salarios y en el acceso a derechos laborales en general (vacaciones, licencias por

enfermedad, licencias por estudio / formación, etc.). También promueve la continua rotación de profesionales en los equipos de trabajo ya sea por incorporación o desvinculación y con ello la alteración de la dinámica cotidiana creada; ruptura del vínculo establecido con las personas usuarias de los dispositivos e interrupción de la experiencia y trayectoria para el espacio laboral.

La precariedad en la contratación promueve excesos por parte de quien contrata y, al decir de Cademartori (2022) vulnerabilidad a quien vende su fuerza de trabajo. Esta situación ofrece coordenadas que sumadas a la carga del abordaje de la temática y a la doble jornada laboral por su condición de género nos acerca a una situación que nada tiene de punto de contacto con el autocuidado. Entendiendo este concepto como es conceptualizado por Gomá-Rodríguez y otrxs (2018), donde no sólo implica acciones a nivel individual, sino también decisiones políticas del organismo en el cual se desempeñan las trabajadoras.

Tomando la lectura en conjunto de la tabla 3 y 4 se puede considerar que la antigüedad, desde el punto de vista de la experiencia, y estabilidad laboral permiten, acorde a lo afirmado por Izcurdía y Puhl, que las personas puedan desempeñarse durante largos períodos de su vida con el dolor y sufrimiento humano sin verse afectados severamente o afectar su vida laboral. En este sentido el alto porcentaje de empleos inestables en el equipo interdisciplinario nos acerca a condiciones que favorecerían el burnout o síndrome de quemarse por el trabajo.

Tabla 5: promedio de horas trabajadas por el equipo interdisciplinario de la Dirección de Políticas de Género.

Horas trabajadas DPG
34
18
18
20
30
18
30
30
10
15
30
23

Fuente: elaboración propia en base a datos primarios.

La tabla 5 permite observar, en primer lugar, la diversidad de situaciones respecto a la cantidad de horas semanales que destinan las integrantes del equipo de abordaje al trabajo en la Dirección de Políticas de Género. Esto se vincula con las diferentes formas de contratación y al uso que realiza el Estado Municipal de la fuerza de trabajo, en tanto hay trabajadoras que realizan su ejercicio profesional en varios servicios municipales en simultáneo, acudiendo algunos días a la semana a la Dirección de Políticas de Género.

Tabla 6 cantidad de tareas que realizo en mi trabajo.

Satisfacción intrínseca	
La cantidad de tareas que realizo en mi trabajo.	
2	
4	
4	
4	
4	
3	
2	
5	
4	
2	
3	
3,36	**Promedio**

Fuente: elaboración propia en base a datos primarios.

Si enlazamos esta situación histórica y recurrente de simultaneidad de tareas en diversos servicios del ámbito municipal, con los datos que refieren a la percepción de las trabajadoras en el ítem de cantidad de tareas; se puede interpretar que su promedio de 3,36 (rango neutral) no se diferencia de los datos generales observados en la categoría de satisfacción laboral. En este sentido se podría expresar que el equipo no presenta una percepción desfavorable sobre el mencionado aspecto. Se podría comprender que en abordajes complejos como los que implica la violencia por razones de género, la permanencia asistemática en la Dirección de Políticas de Género promovería y aportaría al drenaje y oxigenación imprescindibles para sostener el trabajo.

Resultados obtenidos del análisis cuantitativo de los ítems de clima laboral.

Tabla 7: clima laboral de la Dirección de Políticas de Género.

CLIMA LABORAL	
ITEMS	**PROMEDIOS**
Estructura Organizacional	2,86
Responsabilidad	3,35
Recompensas	2,11
Desafíos	3,13
Ambiente de afecto	3,02
Cooperación	3,56
Identidad	3,52
Promedio total	**3,08**

Fuente: elaboración propia en base a datos primarios.

La medición del clima laboral según el equipo de abordaje de la Dirección de Políticas de Género, arrojó un promedio de 3.08 lo cual puede interpretarse como neutral. Mas allá de este promedio resulta importante e interesante retomar los dos ítems que obtuvieron menor promedio y se corresponden con los cuadros que se presentan a continuación:

Tabla 8: datos y promedio del ítem recompensas en la medición de clima laboral.

Recompensas				
15	**16**	**17**	**18**	
1	1	1	1	
1	3	2	2	
1	3	1	2	
1	2	2	2	
1	3	3	1	
3	3	3	4	
2	1	1	3	
1	5	5	1	
1	3	2	2	
4	3	3	2	
1	2	2	2	**Promedio**
1,54	2,64	2,27	2	**2,12**

Fuente: elaboración propia en base a datos primarios.

Tabla 9 datos y promedio del ítem estructura organizacional en la medición de clima laboral.

Estructura organizacional								
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	
5	2	2	2	3	2	2	1	
4	2	2	2	3	4	2	3	
2	2	2	3	4	2	3	2	
5	2	3	3	3	4	4	2	
4	2	3	3	2	3	2	2	
4	4	5	2	4	5	4	5	
4	2	2	3	3	4	2	2	
4	1	1	1	1	5	1	4	
4	3	4	3	3	4	3	3	
3	2	2	3	3	5	2	3	
3	2	4	2	2	3	4	2	**Promedio**
3,82	2,18	2,73	2,45	2,82	3,73	2,64	2,64	**2,87**

Fuente: elaboración propia en base a datos primarios.

El ítem Recompensas obtuvo 2,12 obteniendo el promedio más bajo de toda la categoría de clima laboral. En este sentido puede comprenderse que el equipo interdisciplinario en estudio percibe que su trabajo no es recompensado.

Cabe mencionar que las afirmaciones que conformaban el cuestionario sobre recompensas eran las siguientes: en la Municipalidad de Olavarría existe un sistema de escalafones que promueven el ascenso de lxs mejores trabajadorxs; en la DPG las recompensas y estímulos son mayores que los llamados de atención y las críticas hacia el trabajo; en la DPG a lxs trabajadorxs se lxs recompensa por hacer un buen trabajo; en la DPG cuando se comete un error grave se aplican sanciones. La afirmación de menor promedio fue la n° 15 y obtuvo un puntaje promedio de 1,54; dando cuenta de la inexistencia de categorías o escalafones en el ámbito municipal que promovieran el ascenso de lxs mejores trabajadorxs. La siguiente en puntaje más bajo fue la n°18, de la cual se logra interpretar que en la

Dirección de Políticas de Género no se aplicarían sanciones ante un error grave. Ambas afirmaciones expresarían inacción tanto en los estímulos como en los llamados de atención o sanciones respecto al desempeño laboral. Se podría pensar en una suerte de modalidad donde, al parecer, no presentaría importancia cómo se lleva a cabo el trabajo ya que no implica reconocimiento, ni sanción. Si retomamos lo estudiado por Izcurdía y Puhl y que fue recuperado en el marco de referencia del presente trabajo, los equipos que se abocan al trabajo cotidiano de acompañar y abordar situaciones de violencia por razones de género requieren sentirse reconocidos para no desgastarse.

Mas adelante a través de la lectura de otras mediciones que integran la categoría satisfacción laboral se va a lograr profundizar con que otros elementos puede estar enlazado este bajo promedio en el ítem recompensas.

Respecto a las afirmaciones que recuperaban la estructura organizacional también obtuvieron un promedio de 2.87, resultando escasamente superador si lo comparamos con el de recompensas. La afirmación de menor puntaje fue la que revisa la percepción acerca de que en la DPG todas las tareas que componen el abordaje están claramente definidas y protocolizadas. La siguiente en menor puntaje fue la n°4 que consultaba la percepción en referencia a que la DPG se reduce al mínimo la burocracia. Esta medición permite vislumbrar acerca de algunas de las características que asume la dinámica y características del trabajo cotidiano, elementos que deben ser incorporados en el análisis en tanto, según Gomá - Rodríguez y otrxs presentan una notable incidencia en la salud mental de lxs trabajadorxs. Los resultados obtenidos para estructura organizativa presentan vinculación con las características descriptas por Tonón acerca de los equipos y/o profesionales que se desempeñan en organismos gubernamentales. La autora describe que lxs profesionales que se desempeñan en los mencionados espacios ocupacionales carecen de la

infraestructura y recursos necesarios para abordar las situaciones de la población usuaria. En este sentido podría afirmarse que el equipo interdisciplinario relevado no escapa a los rasgos distintivos que, a la luz de esta autora, suelen presentar las organizaciones del Estado.

Resultados obtenidos del análisis cuantitativo de los ítems de satisfacción laboral.

Tabla 10: promedios obtenidos por del equipo interdisciplinario respecto a los ítems que componen la categoría satisfacción laboral

SATISFACCIÓN LABORAL	
ITEMS	PROMEDIOS
Satisfacción extrínseca	3,2
Satisfacción intrínseca	3,2
Promedio total	**3,2**

Fuente: elaboración propia en base a datos primarios.

La medición de satisfacción laboral expresó un promedio de 3,2 que puede describirse como neutral y en sintonía con los datos arrojados por la medición de clima laboral.

Tabla 11: promedio de la afirmación salario/ sueldo (menor promedio entre las afirmaciones) en el ítem de satisfacción extrínseca.

	Puntajes
	2
	1
	2
	1
	2
	3
	2
	1
	1
	3
	2
Promedio	**1,82**

Fuente: elaboración propia en base a datos primarios.

Mas allá del promedio neutral obtenido en la medición de satisfacción laboral resulta importante retomar la afirmación número 5,

dentro de satisfacción extrínseca, que corresponde a sueldo/salario y fue la que obtuvo el menor promedio con un puntaje de 1,82. Estos datos en vinculación con el ítem recompensas permite comprender que otras de las variables que podrían repercutir en las mismas, es la insatisfacción acerca de la remuneración económica que recibe el equipo interdisciplinario. En este sentido y como fue mencionado en el marco de referencia, la autora Cademartori (2022) expresa que la insuficiente valoración salarial resulta histórica en profesiones vinculadas al área asistencial y que, en su mayoría, son mujeres; que a su vez implementan políticas sociales dirigidas a sectores donde la demanda también proviene de manera predominante desde el género femenino.

Tabla 14: promedio de la afirmación reconocimiento que obtengo por hacer bien mi trabajo (menor promedio entre las afirmaciones), en el ítem satisfacción intrínseca.

	Puntajes
	3
	3
	2
	2
	3
	4
	3
	1
	2
	3
	2
Promedio	**2,54**

Fuente: elaboración propia en base a datos primarios.

Respecto al ítem de satisfacción intrínseca, la de menor promedio corresponde a la afirmación 10 que indagaba sobre el reconocimiento que obtengo por hacer bien mi trabajo, cuyo puntaje fue de 2,54. Estos promedios encuentran correlato con el menor promedio obtenido en clima laboral que fue el ítem recompensas.

Los ítems de menores promedios en la medición de la variable clima laboral (recompensas y estructura organizacional) y satisfacción laboral (sueldo/salario y reconocimiento que obtengo por hacer bien mi trabajo) ponen de relieve puntos centrales del contexto laboral en la Dirección de Políticas de Género y que podrían contribuir cotidianamente al desarrollo de desgaste profesional o burnout de quienes abordan situaciones de violencia de género. Aspectos que no sólo convoca a las trabajadoras que integran el equipo interdisciplinario, sino que responsabiliza a la gestión de la institución, en el tratamiento y resolución de los mismos.

REFLEXIONES FINALES

El objetivo de esta investigación fue describir las características del clima laboral y analizar la satisfacción laboral del equipo interdisciplinario que aborda las violencias por razones de género en la Dirección de Políticas de Género de la Municipalidad de Olavarría, como posibles desencadenantes del síndrome de burnout en estos profesionales. Como resultado, se pudo constatar que el equipo interdisciplinario que aborda las violencias por razones de género en la Municipalidad de Olavarría presenta un clima laboral y una satisfacción laboral neutral.

Se utilizó un cuestionario estandarizado, que propone claves de lectura de los datos que debieron ser trabajadas reflexivamente una vez aplicado, optando por el criterio de análisis de promedios. En este sentido, los ítems de la categoría clima laboral muestran que las de menor puntaje fueron la de recompensas y estructura organizacional. En la categoría de satisfacción laboral los ítems que obtuvieron menor puntaje fueron salario y reconocimiento que obtengo por hacer bien mi trabajo.

Estos elementos ponen de relieve cierta insatisfacción que percibe el equipo interdisciplinario estudiado, acerca de la dinámica, organización y condiciones laborales. En relación con la literatura sobre el tema, se puede comprender que esta insatisfacción puede contribuir de manera relevante al burnout o síndrome de quemarse por el trabajo del equipo de trabajo de la Dirección de Políticas de género de la Municipalidad de Olavarría.

Desde un análisis que incorpora la perspectiva de género, no resulta menor los resultados obtenidos acerca de que la totalidad de las trabajadoras se autoperciben como mujeres y que el 81,8% tiene hijxs. Por un lado, esto permite encontrar un correlato con las investigaciones que describen la feminización de los trabajos vinculados a áreas sociales y asistenciales; y por otra parte la doble carga laboral que lleva adelante este equipo de

trabajo en el ámbito doméstico. Este trabajo no remunerado de cuidado, históricamente invisibilizado, debería ser incorporado en los análisis de desgaste profesional o burnout y de aquellos que aborden las condiciones laborales de las personas o equipos de trabajo.

La insatisfacción salarial obtenida en el relevamiento de la categoría de satisfacción laboral da cuenta de las características históricas del empleo público, de las cuales no escapa la Municipalidad de Olavarría, y también puede comprenderse desde la perspectiva de género la infravaloración de tareas vinculadas a lo social, asistencial y que son llevadas a cabo, mayoritariamente, por identidades feminizadas. También resulta importante retomar la inestabilidad laboral de casi la mitad de las profesionales que conforman el equipo interdisciplinario. Salarios e inestabilidad laboral se ubican como factores relevantes y determinantes en el despliegue de burnout.

Esta investigación se propuso profundizar los análisis sobre burnout, incorporando y poniendo en valor aquellas variables que permiten observar las condiciones laborales en las que se despliegan los abordajes, en este caso, de las violencias por razones de género y como estas pueden ser relevantes en el desarrollo del burnout. Superando aquellos análisis acotados que asocian de manera unívoca síndrome de quemarse por el trabajo con características de índole individual o aquellas que sólo hacen hincapié en los efectos que implica trabajar con situaciones de violencia.

Esta investigación exploratoria sobre la satisfacción laboral y clima laboral en relación al desarrollo del burnout, arroja coordenadas interesantes respecto a futuras investigaciones cualitativas que permitirían, a través de entrevistas en profundidad con las personas que conforman los equipos interdisciplinarios, conocer cuál es el cotidiano laboral donde se puede ver reflejada la ausencia de recompensas y de reconocimiento por la tarea. Un

análisis cualitativo también permitiría revisar los resultados arrojados en otros ítems que componen las categorías en estudio y dotarlos de contenido, profundizando el conocimiento.

Se considera que este primer análisis cuantitativo podría ser insumo y/o puntapié de investigaciones que tengan por objetivo establecer comparaciones con otros equipos interdisciplinarios que abordan violencias dentro del Municipio en estudio, como puede ser el Servicio Local de Promoción y Protección de los Derechos de la Niñez. También se podría avanzar en estudios comparativos respecto a los equipos que abordan las violencias por razones de género, dentro de los ámbitos municipales en la provincia de Buenos Aires.

Se considera relevante transmitir que mientras se estaba finalizando la etapa de análisis de los datos cuantitativos del presente trabajo final, el equipo de la Dirección de Políticas de Género atravesó un cambio en el cargo de directora. Implicando consecuencias, no sólo en la organización de trabajo, sino también en la rotación y licencias de profesionales del equipo de abordaje, con la llegada de nuevas profesionales. La anterior descripción pretende ilustrar las continuas modificaciones y cambios que atraviesan los equipos interdisciplinarios que se desempeñan en ámbitos de empleo públicos u organismos gubernamentales. En este sentido se refuerza la consideración de que los estudios que pretenden conocer el desgaste profesional no pueden acotarse, sólo a las características individuales o de la problemática que se aborda; sino que de manera imprescindible debe incorporar variables de análisis vinculadas con las condiciones laborales y del empleo público en particular.

Por último, expresar que el cuidado y autocuidado de lxs profesionales que abordan las violencias debiera comenzar a ser una decisión política; comprendiendo que no sólo afecta y repercute en lxs

profesionales que abordan, sino que define y tiñe las características de las políticas sociales y de la implementación de las mismas. Los resultados obtenidos convocan al equipo de trabajo, y de manera ineludible a una gestión municipal, a la planificación y ejecución de acciones que promuevan el tratamiento y resolución de los mencionados puntos de insatisfacción.

REFERENCIAS

Arón, A., Llanos, M. (2005) "Cuidar a los que cuidan: desgaste profesional y cuidado de los equipos que trabajan con violencia". En https://www.researchgate.net/publication/304210360_CUIDAR_A_LOS_QUE_CUIDAN_DESGASTE_PROFESIONAL_Y_CUIDADO_DE_LOS_EQUIPOS_QUE_TRABAJAN_CON_VIOLENCIA. Consultado el 22/05/2021.

Cademartori, Fiorella (2018) "Precarización laboral en el Estado y degradación de la fuerza de trabajo: análisis en trabajadoras vinculadas a la implementación de políticas sociales". En www.unse.edu.ar/trabajoysociedad. Consultado el 20 de marzo de 2022.

Cademartori, Fiorella (2022) "Empleo estatal, procesos de trabajo y reproducción del capital. Trabajo Social en tiempos de precarización laboral". Puka Editora.

Canet Benavent, E. García Cuenca, E. (2006) "El síndrome de burnout en profesionales que trabajan en violencia de género". En https://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/48071/El%20s%EDndrome%20de%20burnout%20en%20profesionales%20que%20trabajan%20en%20violencia%20de%20g%E9nero%202.doc.pdf?sequence=1 . Consultado el 22/05/2021.

Casas, J., Repullo, J., Lorenzo, S., Cañas, J. (2002) "Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios". En https://www.researchgate.net/profile/Susana-Lorenzo-2/publication/237316492_Dimensiones_y_medicion_de_la_calidad_de_vida_laboral_en_profesionales_sanitarios/links/574e8f6e08ae8bc5d15c02ca/Dimensiones-y-medicion-de-la-calidad-de-vida-laboral-en-profesionales-sanitarios.pdf. Consultado el 19/06/2021.

Gil- Monte, P., Peiró, JM. (1999) "Perspectivas teóricas y modelos interpretativos para el estudio del síndrome de quemarse por el trabajo". En https://revistas.um.es/analesps/article/view/30161/29361 . Consultado el 22/05/2021.

Gil Monte, P. (2003) "El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de burnout) en profesionales de enfermería". En https://www.redalyc.org/pdf/2313/231318052004.pdf Consultado el 18/07/2021.

Gil Monte, P., Carretero, N., Roldán, M., Núñez- Román, E. (2005) "Prevalencia del síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en monitores de taller para personas con discapacidad". En https://journals.copmadrid.org/jwop/files/96810.pdf . Consultado el 18/07/2021.

Gomà- Rodríguez, I., Cantera, L.M, Pereira da Silva, J. (2018) "Autocuidado de los profesionales que trabajan en la erradicación de la violencia de pareja". En https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/1058 . Consultado el 02/04/2022

Granados, I. (2011) "Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios". En https://www.researchgate.net/publication/319473955_Calidad_de_vida_laboral_historia_dimensiones_y_beneficios . Consultado el 19/06/2021.

Izcurdía, M., Puhl, S. (2017) "Violencia familiar y de género: intervenciones transdisciplinarias". En https://www.redalyc.org/pdf/3691/369155966029.pdf . Consultado el 22/05/2021.

Mesa Interministerial de Políticas de Cuidado. Presidencia de la Nación. Argentina. (2020). En https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/mesa-interministerial-de-politicas-de-cuidado.pdf . Accedido el 16/04/2022.

Morales, G., Pérez, J., Menares, M. (2003) "Procesos emocionales de cuidado y riesgo en profesionales que trabajan con el sufrimiento humano". En https://revistapsicologia.uchile.cl/index.php/RDP/article/view/17293/18033. Consultado el 22/05/2021.

Moreno- Jiménez, B., González, JL., Garrosa, E. (2001) "Desgaste profesional y salud percibida. En http://www.colmed5.org.ar/files/sitio/Desgaste%20profesional-personalidad-y-salud-percibida.pdf . Consultado el 1/04/2021.

Pautassi, L. (2021) "A un año de la pandemia: Los cuidados en el centro y en los márgenes". En https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/137640/CONICET_Digital_Nro.fccf4a28-8740-4872-af07-1792ae5e74a0_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y . Consultado el 02/04/2022.

Pedraza Melo, N A. (2018) “El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano”. En http://repository.lasallista.edu.co/dspace/handle/10567/2149. Consultado el 14/08/2021

Puhl, S., Izcurdía, M., Oteyza, G., Escayol, M. (2016) “Síndrome de burnout en profesionales que asisten a víctimas de violencia familiar”. En http://www.psi.uba.ar/investigaciones/revistas/anuario/trabajos_completos/23/puhl.pdf . Consultado el 22/05/2021.

Tonón, G. (2003) *Calidad de vida y desgaste profesional.* Bs As. Espacio Editorial.

Tonón, G. (2003) “El burnout en los trabajadores sociales”. En https://humanidades.unlam.edu.ar/descargas/_A08120022003.pdf . Consultado el 22/05/2021.

Tonón, G. (2007) “El trabajo social y el síndrome de quemarse por el trabajo”. En https://revistas.udea.edu.co/index.php/revistraso/article/view/20435/17248 . Consultado el 22/05/2021.

Tonón, G. (2009) “Calidad de vida laboral de profesionales de la salud”. *Vertex Revista Argentina de Psiquiatría.* Volumen XX. Número 88. pp. 411 - 417.

Velázquez, S (2006) “Violencias cotidianas, violencia de género. Escuchar, aprender, ayudar.” En https://www.academia.edu/38664479/Violencias_cotidianas_violencia_de_g%C3%A9nero . Consultado el 5/08/2021.

ANEXOS

CUESTIONARIO SOBRE DESGASTE PROFESIONAL

VARIABLES CLIMA LABORAL Y SATISFACCIÓN LABORAL

¡Hola! Estoy trabajando en un estudio acerca del desgaste profesional de quienes abordan situaciones de violencia por razones de género, el mismo servirá para elaborar el trabajo final de una especialización. Quiero pedirte tu colaboración respondiendo algunas preguntas que te detallo a continuación, y que no te tomarán mucho tiempo. Tus respuestas serán confidenciales y anónimas.

Te pido que contestes este cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas e incorrectas, sólo podés marcar un casillero por afirmación.

¡Muchas gracias!

DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS.

EDAD: GÉNERO: ESTADO CIVIL:
HIJXS: si - no

PROFESIÓN / FORMACIÓN:

CANTIDAD DE AÑOS QUE TRABAJÁS EN DPG:

CANTIDAD DE AÑOS QUE TRABAJÁS EN LA MUNICIPALIDAD:

MODALIDAD DE CONTRATACIÓN:

Planta transitoria.

Planta permanente.

Prestación de servicios/monotributo

CANTIDAD DE HORAS SEMANALES TRABAJADAS EN LA DPG:

CLIMA LABORAL					
	Totalmente de acuerdo	**De acuerdo**	**Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**	**En desacuerdo**	**Totalmente en desacuerdo**
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL					
Conozco todos los programas y dispositivos que implementa la DPG.					
En la DPG todas las tareas que componen el abordaje están claramente definidas y protocolizadas.					
En la DPG se tiene en claro quién tiene la autoridad para tomar decisiones.					
En la DPG se reduce al mínimo la burocracia.					
En la DPG existe planificación y organización de la tarea.					
Tengo bien definido quien es mi coordinadora.					
En la DPG se respetan los niveles de autoridad.					
Quienes toman decisiones, eligen personal y profesionales con saberes y características acordes a la tarea a desempeñar.					
RESPONSABILIDAD					
Quienes conforman la DPG siempre asumen la responsabilidad de su trabajo.					

En la DPG cuando alguien comete un error asume la responsabilidad.					
	Totalmente de acuerdo	**De acuerdo**	**Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**	**En desacuerdo**	**Totalmente en desacuerdo**
En la DPG se tiene confianza en el trabajo que realiza el equipo interdisciplinario.					
Quienes toman decisiones confían en que mi trabajo será realizado, sin necesidad de que lo verifique con ellxs.					
Al equipo interdisciplinario se le permite tomar decisiones en los abordajes sin necesidad de pedir autorización a la coordinadora y directora.					
Cada integrante de la DPG es responsable de resolver la tarea respetando su ámbito de incumbencia.					
RECOMPENSAS					
En la Municipalidad de Olavarría existe un sistema de escalafones que promueven el ascenso de lxs mejores trabajadorxs.					
En la DPG las recompensas y estímulos son mayores que los llamados de atención y las críticas hacia el trabajo.					
En la DPG a lxs trabajadorxs se lxs recompensa por hacer un buen trabajo.					

En la DPG cuando se comete un error grave se aplican sanciones.					
DESAFIOS					
En la DPG se prioriza hacer la tarea de manera precisa, aunque esto lleve más tiempo.					
En la DPG se han tomado decisiones importantes en los momentos oportunos.					
	Totalmente de acuerdo	**De acuerdo**	**Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**	**En desacuerdo**	**Totalmente en desacuerdo**
La toma de decisiones, en la DPG, siempre busca el alcance de los objetivos de los diferentes programas y dispositivos.					
Quienes toman decisiones dan lugar a las buenas ideas que propone el equipo.					
En la DPG se toman decisiones en tiempo y forma para sostener la organización y la tarea.					
AMBIENTE DE AFECTO					
En el equipo de trabajo prevalece un ambiente agradable.					
La DPG se caracteriza por un clima de trabajo agradable y sin tensiones.					
Las personas que trabajan en esta dirección tienden a ser solidarias y empáticas hacia lxs demás compañerxs.					
El vínculo con las personas que toman decisiones tiende a ser agradable.					

Las personas que trabajan en la dirección son tratadas con respeto.					
COOPERACIÓN					
El equipo interdisciplinario tiene un nivel alto de exigencia en la tarea diaria.					
Quienes toman decisiones favorecen que lxs profesionales logren ir perfeccionándose en el trabajo.					
En la DPG existe una presión continua para mejorar el desempeño a nivel profesional y del equipo.					
	Totalmente de acuerdo	**De acuerdo**	**Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**	**En desacuerdo**	**Totalmente en desacuerdo**
Quienes ocupan cargos en la gestión consideran que, si lxs profesionales están contentxs y a gusto, el desempeño en el trabajo será mejor.					
Me siento orgullosx de mi desempeño profesional.					
IDENTIDAD					
Estoy orgullosx de pertenecer a esta dirección.					
Siento que soy parte de un equipo que funciona bien.					
Existe mucho sentido de pertenencia del equipo interdisciplinario hacia la DPG.					
Es posible conciliar los objetivos personales con los objetivos de la institución.					

SATISFACCIÓN LABORAL					
	Muy satisfechx	**Satisfechx**	**Neutral**	**Insatisfechx**	**Muy insatisfechx**
SATISFACCIÓN EXTRÍNSECA					
Las condiciones físicas donde trabajo.					
Mis compañerxs de trabajo.					
Mi directora.					
Mi coordinadora.					
Mi salario /sueldo.					
Vínculo entre la dirección y mi equipo de trabajo.					
Mi horario de trabajo.					
Mi estabilidad laboral.					
SATISFACCIÓN INTRÍNSECA					
La libertad con la que cuento para elegir las líneas de intervención/actuación en cada situación de violencia por razones de género que abordo.					
El reconocimiento que obtengo por hacer bien mi trabajo.					
La posibilidad de utilizar mis capacidades y formación en la problemática que abordo.					
Las posibilidades de ascender en la institución y ocupar otros cargos o roles.					
La atención que se presta a las sugerencias que realizo.					

La cantidad de tareas que realizo en mi trabajo.					

ANEXO ESTADÍSTICO

Tabla 1: estado civil del equipo interdisciplinario de la Dirección de Políticas de Género.

Estado Civil	Frecuencia	%
Soltera	6	54,5
Casada	3	27,3
Concubinato	2	18,2
Total	11	100

Fuente: elaboración propia en base a datos primarios.

Tabla 2: antigüedad en el municipio de quienes conforman el equipo interdisciplinario.

ANTIGUEDAD	**Frecuencia**	**%**
Hasta 1 año	2	18,2
1 año y 1 mes a 5 años	4	36,4
5 años y 1 mes a 12 años	**5**	**45,4**
Total	11	100

Fuente: elaboración propia en base a datos primarios.

Tabla 3: horas semanales trabajadas por el equipo interdisciplinario de la Dirección de Políticas de Género.

Cantidad de horas de trabajo	**Frecuencia**	**%**
30 hs o +	5	45,4
entre 20 hs y 29 hs	1	9
entre 10 hs y 19 hs	5	45,4
Total	11	100

Fuente: elaboración propia en base a datos primarios.