



**Plan de Prevención del Desgaste Emocional para los Gestores Comerciales de
la Empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A. en Quito, 2025**

Anahi Salome Benavides Guachamin

Director

MSc. Liliana María Berneo Gaona

Trabajo de grado para optar por el título de
Tecnólogo Superior en Gestión del Talento Humano

Instituto Superior Tecnológico Internacional Universitario ITI
Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

D.M. Quito, 29 de septiembre de 2025

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con el alma a mi familia, el corazón que me ha acompañado en cada paso de mi vida.

A mis padres, Juan Carlos Benavides y Angela Guachamín, por ser mi refugio, mi ejemplo y mi fuerza inquebrantable. Gracias por su amor inmenso, por cada palabra de aliento y por enseñarme que todo esfuerzo vale la pena.

A ti, papi, gracias por ser la inspiración más grande detrás de este proyecto. Tu labor, tu entrega diaria y tu forma de luchar por nuestra familia son el motor que impulsa cada paso de mi vida. Verte salir cada día a trabajar, a pesar del cansancio, me enseñó que rendirse nunca es una opción.

A ti, mami, muchas gracias por ser una mujer valiente, fuerte y amorosa, por tu constancia, por tu ternura y por esa forma tan tuya de cuidar, guiar y darlo todo sin esperar nada a cambio. Eres mi inspiración de ser y vivir. Verlos a los dos caminar juntos, sosteniéndonos siempre, me ha dado la fuerza para crecer y avanzar.

A mis hermanos, Marlon y Mateo, por su compañía, por cada gesto de apoyo y por estar presentes tanto en silencio como en risa, llenando cada momento de alegría, enojos y cariño.

A mis tíos, Cristian y Ana, por su apoyo, sus palabras de ánimo, las risas compartidas y el cariño sincero que siempre me han dado.

Y a mi abuelita María Piedad, que ahora descansa en paz, pero vive eternamente en mi corazón. Su dulzura y sus consejos son parte de lo que soy. Su amor sigue vivo en mí, en cada recuerdo, en cada paso que doy.

Este trabajo es para ustedes, porque los amo con el alma, porque daría mi vida entera por cada uno. Son mi todo, mi guía, mi fuerza y mi mayor bendición.

AGRADECIMIENTO

Agradezco de corazón a mi familia, por ser mi pilar más firme, por no soltarme nunca y por enseñarme que el amor verdadero se demuestra con acciones, paciencia y fe. Gracias por estar, por creer en mí y por impulsarme a seguir siempre adelante. Con ustedes a mi lado, todo vale la pena.

A la empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A., gracias por abrirme las puertas y brindarme la oportunidad de desarrollar este proyecto con compromiso y confianza.

Al Instituto Tecnológico Internacional Universitario ITI, mi sincero agradecimiento por brindarme las herramientas académicas necesarias a lo largo de mi formación profesional.

A la MSc. Liliana Bermeo, tutora de este trabajo de titulación, agradezco de manera especial su acompañamiento, orientación y disposición durante el desarrollo de este proyecto.

Extiendo también mi gratitud al personal académico y administrativo de la institución, por su compromiso y apoyo constante.

A todos quienes, de una u otra forma, contribuyeron en este proceso, muchas gracias.

AUTORÍA

Yo, Anahi Salome Benavides Guachamin, autora del presente informe, me responsabilizo por los conceptos, opiniones y propuestas contenidos en el mismo.

Atentamente,

Anahi Salome Benavides Guachamin

D.M. Quito, 29 de septiembre de 2025

MSc. Liliana María Bermeo Gaona

Directora de trabajo de titulación

CERTIFICA

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas institucionales y académicas establecidas por el Instituto Tecnológico Internacional Universitario “ITI”, por tanto, se autoriza su presentación final para los fines legales pertinentes.

MSc. Liliana María Bermeo Gaona

D.M. Quito, 29 de septiembre de 2025

Declaración de Cesión de Derechos de Trabajo Fin de Carrera

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 29 días del mes de septiembre de 2025, firmo conforme: Conste por el presente documento la cesión de los derechos del trabajo de fin de carrera, de conformidad con las siguientes cláusulas:

PRIMERA: Yo, Anahi Salome Benavides Guachamin, bajo la dirección de MSc. Liliana María Bermeo Gaona declaro ser el autor del trabajo de fin de carrera con el tema “Plan de Prevención del Desgaste Emocional para los Gestores Comerciales de la Empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A. en Quito, 2025”, como

requisito fundamental para optar por el título de Gestora de Talento Humano, a su vez autorizo a la biblioteca del Tecnológico Superior Internacional ITI, para que pueda registrar en el repositorio digital y difunda esta investigación con fines netamente académicos, pues como política del Tecnológico Superior Internacional ITI, los trabajos de fin de carrera se aplican, materializan y difunden en beneficio de la comunidad.

SEGUNDA: Los comparecientes de MSc. Liliana María Bermeo Gaona, en calidad de director del trabajo fin de carrera y el/la Sr./Srta. Anahi Salome Benavides Guachamin, como autor/a del mismo, por medio del presente instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos del trabajo fin de carrera y conceden la autorización para que el ITI pueda utilizar este trabajo en su beneficio y/o de la comunidad, sin reserva alguna. El Tecnológico Superior Internacional ITI no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

TERCERA: Las partes declaradas aceptan expresamente todo lo estipulado en la presente cesión de derechos.

MSc. Liliana María Bermeo Gaona

Anahi Salome Benavides Guachamin

D.M. Quito, 29 de septiembre de 2025

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
AUTORÍA	4
CERTIFICA	5
Declaración de Cesión de Derechos de Trabajo Fin de Carrera	6
ÍNDICE DE CONTENIDOS	7
Índice de Tablas	10
Índice de Figuras	11
RESUMEN	12
INTRODUCCIÓN	13
Nombre del Proyecto	13
Antecedentes	13
Marco Contextual	15
Análisis Macro (Ecuador)	15
Análisis Meso (Quito)	17
Análisis Micro (Organización)	18
Responsabilidad Social	19
Beneficios para Socios y Empleados	19
Contexto Laboral	20
Problema de Investigación	20
Formulación del Problema de Investigación	21
Definición del Problema	21
Idea a Defender	22
Objeto/Sujeto de Estudio y Campo de Acción	22
Objeto de Estudio	22
Campo de Acción	23
Justificación	23
Objetivo General	25
Objetivos Específicos	25
CAPÍTULO I FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	26
Gardenias Servicios Exequiales S.A.	26
Antecedentes Históricos	26
Filosofía Organizacional	27
Misión	28
Visión	29

Propósito	29
Valores Corporativos	30
FODA Empresarial.....	31
Organigrama.....	33
Análisis de la Zona de Estudio.....	34
Ubicación geográfica	35
Fundamentación Conceptual.....	38
Prevención en salud ocupacional	38
Salud mental.....	39
Factores psicosociales laborales.....	39
Estrés laboral.....	40
Carga emocional.....	41
Fatiga emocional	42
Síndrome de burnout	42
Desgaste emocional.....	43
Recursos de afrontamiento	44
Resiliencia laboral.....	45
Apoyo psicosocial	46
Bienestar laboral.....	47
Inteligencia emocional	47
Motivación Laboral	48
Clima organizacional	49
Rotación de personal	49
Ausentismo laboral.....	50
Gestión del Talento Humano.....	51
Gestores comerciales.....	52
Servicios exequiales	52
Intervención psicosocial.....	54
Plan de prevención	54
Capacitación emocional/laboral	55
Fundamentación Legal	56
Constitución de la República del Ecuador	56
Ley Organiza de Salud	57
Código de trabajo	59
Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores – Decreto Ejecutivo N.º 255.....	60

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO	64
Tipo de Investigación	64
Exploratoria.....	64
Descriptiva	64
Método de Investigación	65
Método cuantitativo	65
Método cualitativo	65
Método deductivo.....	66
Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	67
Entrevista semiestructurada	67
Encuesta estructurada.....	68
Universo y Muestra	68
Presentación gráfica, análisis e interpretación de resultados obtenidos	69
Análisis e interpretación de resultados	82
CAPÍTULO III PROPUESTA.....	84
Descripción de la propuesta.....	84
Objetivos de la propuesta	84
Objetivo General	84
Objetivos Específicos.....	85
Viabilidad (económica, social ambiental, etc.).....	85
Impacto.....	86
Desarrollo de la propuesta	86
CONCLUSIONES	90
RECOMENDACIONES	91
INFORME DE SISTEMA ANTIPLAGIO	92
ANEXOS	93
REFERENCIAS.....	101

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Género</i>	69
Tabla 2 <i>Edad de los encuestados</i>	70
Tabla 3 <i>Tiempo de servicio en la empresa</i>	71
Tabla 4 <i>¿Experimenta cansancio o fatiga al finalizar su jornada laboral?</i>	72
Tabla 5 <i>¿Siente que sus responsabilidades comerciales a veces entran en conflicto con su sensibilidad frente a la pérdida/duelo de los clientes?</i>	73
Tabla 6 <i>¿Dispone de espacios, recursos o actividades dentro de la jornada, para despejarse emocionalmente?</i>	74
Tabla 7 <i>¿Le resulta difícil desconectarse emocionalmente del trabajo al llegar a casa?</i>	75
Tabla 8 <i>¿Cuenta con el apoyo emocional necesario por parte de sus superiores o compañeros?</i>	76
Tabla 9 <i>¿Ha recibido orientación o capacitación sobre manejo del estrés o bienestar emocional?</i>	77
Tabla 10 <i>¿Considera que su estado emocional influye en la calidad del servicio que brinda al cliente?</i>	78
Tabla 11 <i>¿Cuáles de los siguientes factores considera que afectan más su bienestar emocional en el trabajo? (Puede seleccionar más de una opción)</i>	79
Tabla 12 <i>En una escala del 1 al 5, ¿Cómo evaluaría su nivel de desgaste emocional actual?</i>	80
Tabla 13 <i>¿Le gustaría compartir alguna sugerencia para mejorar su bienestar emocional en la empresa?</i>	81
Tabla 14 <i>Acciones del Plan de Prevención del Desgaste Emocional</i>	87
Tabla 15 <i>Cronograma de Actividades</i>	88
Tabla 16 <i>Presupuesto</i>	89

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Línea cronológica</i>	27
Figura 2 <i>Lista de los valores corporativos</i>	30
Figura 3 <i>FODA</i>	32
Figura 4 <i>Organigrama de Gardenias Servicios Exequiales S.A.</i>	33
Figura 5 <i>Mapa sede matriz – Gardenias S.A.</i>	35
Figura 6 <i>Mapa de Salas de velación Zabala</i>	36
Figura 7 <i>Mapa de Crematorio Gardenias S.A.</i>	37
Figura 8 <i>Elementos que generan carga emocional</i>	41
Figura 9 <i>Síntomas de la fatiga emocional</i>	42
Figura 10 <i>Género de los encuestados</i>	69
Figura 11 <i>Edad de los encuestados</i>	70
Figura 12 <i>Tiempo de servicio en la empresa</i>	71
Figura 13 <i>Cansancio al finalizar la jornada</i>	72
Figura 14 <i>Conflicto emocional por responsabilidades</i>	73
Figura 15 <i>Espacios para despeje emocional</i>	74
Figura 16 <i>Dificultades para desconectarse emocionalmente</i>	75
Figura 17 <i>Apoyo emocional del entorno laboral</i>	76
Figura 18 <i>Capacitación sobre manejo del estrés o bienestar emocional</i>	77
Figura 19 <i>Influencia del estado emocional en el servicio</i>	78
Figura 20 <i>Factores que afectan al bienestar emocional</i>	79
Figura 21 <i>Nivel de desgaste emocional</i>	80
Figura 22 <i>Sugerencias para mejorar el bienestar emocional</i>	81
Figura 23. <i>Costo de cafetera</i>	97
Figura 24. <i>Botellón de agua</i>	97
Figura 25. <i>Café</i>	97
Figura 26. <i>Stevia</i>	97
Figura 27. <i>Impresora</i>	97
Figura 28. <i>Hojas A4 (para impresión de folletos, encuestas y material informativo)</i>	98
Figura 29. <i>Marcador</i>	98
Figura 30. <i>Esferos</i>	98
Figura 31. <i>Cuaderno</i>	98
Figura 32. <i>Pizarra acrílica o rotafolio</i>	99
Figura 33. <i>Proyector</i>	99
Figura 34. <i>Parlante o equipo de sonido</i>	99
Figura 35. <i>Material recreativo (pelotas, cuerdas, papeles de colores)</i>	99
Figura 36. <i>Cursos en línea gratuitos (temas: salud mental y bienestar en el trabajo)</i>	100
Figura 37. <i>Cursos en línea de pago (temas: inteligencia emocional)</i>	100
Figura 38. <i>Curso en línea de pago (tema: manejo de estrés)</i>	100

**Plan de Prevención del Desgaste Emocional para los Gestores Comerciales de
la Empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A. en Quito, 2025**

Anahi Salome Benavides Guachamin

MSc. Liliana María Bermeo Gaona

D.M. Quito 29 de septiembre de 2025

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo principal diseñar un Plan de Prevención del Desgaste Emocional dirigido a los Gestores Comerciales de la Empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A. en Quito, 2025. Debido a la naturaleza de los servicios brindados, los colaboradores se exponen a situaciones emocionalmente complejas donde resulta esencial una alta capacidad empática, gestión emocional y profesionalismo constante. La problemática se origina en el contacto directo y frecuente con personas en duelo, así como de la presión que implica atender a clientes con exigencias elevadas, lo que puede llevar al desgaste emocional de los trabajadores. El objetivo principal es analizar los factores del entorno laboral que afectan la salud emocional de los gestores comerciales, con el fin de establecer estrategias que fomenten su bienestar integral. La metodología utilizada combina un enfoque mixto, que incluye entrevistas semiestructuradas a representantes de la empresa y colaboradores del área comercial, además de encuestas estructuradas con preguntas cerradas dirigidas al personal. A partir del análisis de la información recopilada, se propone la elaboración de un plan preventivo que incluya charlas motivacionales, capacitaciones sobre manejo emocional y espacios de contención emocional, todo alineado con la cultura organizacional de la empresa. Se propone que, en caso de implementarse, este plan contribuya a reducir los niveles de desgaste emocional, fortalezca el clima laboral y mejore la calidad del servicio ofrecido.

Palabras claves: desgaste emocional, bienestar laboral, gestores comerciales, servicios exequiales, plan de prevención.

INTRODUCCIÓN

Nombre del Proyecto

Plan de Prevención del Desgaste Emocional para los Gestores Comerciales de la Empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A. en Quito, 2025.

Antecedentes

El desgaste emocional en el personal que labora en empresas de servicios exequiales ha cobrado una creciente relevancia, en parte debido a la exposición continua a factores que generan tensión psicoafectiva, tales como el acompañamiento en procesos de duelo, la presión por el cumplimiento de objetivos institucionales y la interacción constante con situaciones emocionalmente delicadas. En este marco, diversos estudios han explorado aspectos vinculados al agotamiento afectivo, la aparición del síndrome de *burnout*¹ y la necesidad de implementar medidas preventivas en escenarios laborales marcados por una elevada exigencia emocional.

En la Universidad de las Américas (Freire Gallegos, 2017), se examinó las implicaciones emocionales en trabajadores desvinculados de una empresa de servicios exequiales en la ciudad de Quito. La investigación reveló una notable sobrecarga emocional asociada tanto a la naturaleza del oficio como a las condiciones en que se produjo la desvinculación laboral. Los hallazgos subrayaron la necesidad de aplicar intervenciones psicoemocionales preventivas en el sector

¹ El término *burnout* viene del inglés, y se refiere a “estar agotado”, o también conocido como síndrome de desgaste profesional, es una alteración psicológica derivada del estrés ocupacional prolongado, que afecta el desempeño y bienestar del trabajador. (Saborio Morales y Murillo, 2015)

funerario, lo cual permite contextualizar el presente estudio dentro del mismo ámbito geográfico y organizacional.

Desde un enfoque metodológico, la Universidad Andina Simón Bolívar (Lucas Pincay, 2024) diseñó un plan de engagement laboral (compromiso y vinculación emocional de los empleados) orientado a prevenir el síndrome de burnout en colaboradores de una empresa ubicada en Quito. Se usaron cuestionarios reconocidos internacionalmente para medir el desgaste emocional y el compromiso con el trabajo. Además, se plantearon acciones para mejorar el bienestar tanto de cada persona, como del grupo de trabajo y de toda la organización. Estos aportes metodológicos son relevantes para la elaboración de un plan preventivo aplicable al contexto de Gardenias Servicios Exequiales S.A.

Por su parte, en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (Mesías Vega, 2016), se aplicó un plan de prevención del burnout en el Hospital Rafael Ruiz, enfocado en mejorar la satisfacción de los usuarios a través del bienestar del personal de salud. Aunque centrado en el ámbito sanitario, el estudio proporciona un modelo de intervención adaptable a otras organizaciones con contacto frecuente con situaciones emocionalmente complejas, como las empresas de servicios funerarios.

Una investigación llevada a cabo en la Universidad Internacional del Ecuador por (Herrera, 2022), abordó el análisis de los factores de riesgo psicosocial presentes en asesores comerciales que se desempeñan en el área de ventas. La investigación identificó factores como la presión por cumplir metas, la competencia interna y la falta de apoyo emocional, los cuales se asemejan a las

condiciones laborales de los gestores comerciales del sector funerario. Esto permite extrapolar sus recomendaciones al contexto de la presente investigación.

Finalmente, un estudio reciente desarrollado en la Universidad de las Américas por (Páez Proaño, 2023) propuso un conjunto de estrategias orientadas a la prevención del síndrome de burnout, dirigidas específicamente al personal de la Unidad de Terapia Intensiva (UTI) en la ciudad de Quito. Aunque centrado en el ámbito sanitario, dicho trabajo aporta herramientas pertinentes y adaptables para enfrentar el agotamiento emocional en contextos laborales marcados por una alta exigencia afectiva, como es el caso de los servicios exequiales.

Marco Contextual

Análisis Macro (Ecuador)

Ecuador, país situado en la región andina de América del Sur, atraviesa un escenario económico y social complejo, característico de naciones en vías de desarrollo que enfrentan múltiples desafíos estructurales (Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, 2021). En los últimos años, el sector terciario que abarca actividades relacionadas con los servicios, incluyendo los exequiales ha mostrado un crecimiento sostenido, influenciado por una mayor demanda de atención personalizada, producto de transformaciones culturales, demográficas y avances tecnológicos.

En este marco, informes de organismos internacionales como la (CEPAL, 2016) destacan que el país requiere no solo avanzar en infraestructura y transformación productiva, sino también fortalecer el talento humano y promover

políticas laborales que aseguren el bienestar emocional de los trabajadores, especialmente en sectores sensibles como los servicios exequiales.

En el contexto ecuatoriano, las empresas funerarias juegan un papel importante, ya que además de manejar los aspectos operativos relacionados con el duelo, atienden las necesidades emocionales surgidas por la pérdida de un ser querido, lo que demanda habilidades especializadas en apoyo y contención.

A nivel normativo, el país cuenta con un marco legal que regula la seguridad y salud laboral, principalmente a través del Código del Trabajo y las disposiciones establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Estas regulaciones obligan a los empleadores a ofrecer condiciones laborales que garanticen tanto la seguridad física como el bienestar psicosocial del personal. Aunque la legislación relacionada específicamente con la salud mental en el ámbito laboral es limitada, el marco legal vigente reconoce la importancia de adoptar medidas preventivas que contribuyan a preservar el equilibrio emocional de los trabajadores, especialmente en sectores donde la carga psicológica es elevada, como es el caso del ámbito funerario (Ministerio del Trabajo del Ecuador, 2018).

Por otro lado, fenómenos como la expansión urbana, la diversidad cultural y la transformación de los rituales funerarios han modificado las formas en que las personas enfrentan el duelo en el contexto ecuatoriano. Estas dinámicas exigen una atención más cercana, empática y profesional por parte de quienes laboran en este sector. En consecuencia, se vuelve imprescindible que las organizaciones dedicadas a este tipo de servicios desarrollen estrategias orientadas a fortalecer la

salud emocional de su personal, en particular de aquellos que mantienen contacto directo con familiares y usuarios en situaciones de alta vulnerabilidad emocional.

Análisis Meso (Quito)

Quito, como capital de la República del Ecuador, se configura como un centro urbano de amplia diversidad cultural, histórica y social. Con una población superior a los dos millones de habitantes, constituye uno de los núcleos más densamente poblados del país y representa un punto estratégico en la dinámica económica nacional (FLACSO Ecuador). Entre los múltiples servicios que ofrece, destacan los de carácter funerario, los cuales han registrado un incremento sostenido como resultado de los procesos de urbanización acelerada y la transformación de las estructuras familiares. Estas transformaciones han propiciado una mayor demanda de servicios exequiales que respondan de manera más cercana y personalizada a las nuevas formas de vivir el duelo.

En este entorno urbano, quienes se desempeñan en el ámbito funerario enfrentan condiciones laborales complejas que van más allá de lo técnico-operativo. La exposición continua a situaciones de pérdida, el contacto directo con personas en momentos de alta vulnerabilidad emocional, y la presión por mantener estándares elevados de atención generan una carga psicológica considerable. Esta realidad posiciona a Quito como un entorno donde resulta indispensable desarrollar acciones orientadas a preservar la estabilidad emocional del recurso humano involucrado en este tipo de servicios.

Además, el carácter competitivo del mercado funerario en la ciudad impulsa a las organizaciones del sector a fortalecer sus estructuras internas,

optimizar la calidad de sus procesos y promover un clima organizacional saludable. Bajo esta lógica, la incorporación de planes de prevención del desgaste emocional representa una estrategia clave, no solo salvaguardar la salud mental del personal, sino también para garantizar una atención eficiente y cercana a la comunidad.

Análisis Micro (Organización)

Gardenias Servicios Exequiales S.A. es una empresa ecuatoriana, localizada en la ciudad de Quito, que ha operado en el rubro funerario por los últimos cinco años, proporcionando un servicio integral que busca atender de manera respetuosa y personalizada los requerimientos de sus usuarios. Entre los servicios que ofrece la empresa se encuentran los traslados, los procesos de cremación, la asistencia legal y la organización de ceremonias, los cuales son personalizados para cada familia (Garzón, 2025). La organización ha fortalecido su posicionamiento dentro del mercado local gracias a su orientación a la calidad y al enfoque empático en la atención, aspectos que han sido resaltados por su equipo directivo.

Sin embargo, al igual que en otras compañías del sector, se han detectado desafíos relacionados con el estado emocional del personal, especialmente en quienes desempeñan funciones comerciales. Estos trabajadores mantienen un contacto directo y constante con personas en situaciones de alta carga emocional, lo que puede generar un desgaste progresivo que afecta tanto el bienestar individual como la calidad del servicio.

En respuesta a esta problemática, el proyecto propone el diseño de un plan preventivo enfocado en el desgaste emocional del equipo comercial de Gardenias S.A. Esta iniciativa se basa en el análisis de la cultura organizacional, el ambiente laboral y las características del grupo de trabajo, con la finalidad de aportar una herramienta que favorezca el equilibrio emocional del personal. Asimismo, se persigue fortalecer el desarrollo institucional mediante la promoción de un servicio sostenible, de calidad y orientado al bienestar colectivo.

Responsabilidad Social

Gardenias Servicios Exequiales S.A. mantiene un compromiso orientado al bienestar de las familias atendidas, mostrando sensibilidad y acompañamiento en momentos difíciles (Garzón, 2025). Si bien la empresa no cuenta con programas formales de responsabilidad social dirigidos a la comunidad, desarrolla iniciativas específicas, como apoyo emocional durante el proceso de duelo y difusión de materiales informativos sobre el manejo de la pérdida. Internamente, destaca el respaldo económico y moral brindado a los colaboradores en situaciones personales complejas. Estas acciones reflejan un enfoque de responsabilidad social en desarrollo, con posibilidades de fortalecerse mediante estrategias estructuradas que integren el bienestar del personal y la relación con la comunidad.

Beneficios para Socios y Empleados

Los beneficios que Gardenias Servicios Exequiales S.A. ofrece a sus socios son servicios personalizados como traslados, cremaciones y asesoría legal,

garantizando atención de calidad. Por su parte, los empleados cuentan con apoyo económico en emergencias, adelantos salariales y cobertura para gastos funerarios en caso de pérdida de familiares directos. Además, se promueven espacios mensuales de diálogo, aunque sin un enfoque específico en el bienestar emocional (Garzón, 2025). La ausencia de políticas “formalizadas” en este ámbito señala la necesidad de un plan integral que favorezca el cuidado emocional y psicológico del personal, con un impacto positivo en el ambiente laboral y la calidad del servicio.

Contexto Laboral

El ambiente laboral en Gardenias Servicios Exequiales S.A. se caracteriza por una alta carga emocional, especialmente entre quienes mantienen contacto directo con familias en duelo (Garzón, 2025). Esta condición puede generar niveles significativos de estrés, particularmente en situaciones complejas. Si bien la empresa realiza acciones básicas de apoyo, como reuniones periódicas y asistencia económica, no dispone de un enfoque sistemático para atender el bienestar emocional del equipo. Esta realidad evidencia la necesidad de implementar estrategias que fortalezcan el clima organizacional y prevengan el desgaste emocional, con el fin de garantizar un servicio humano y sostenible.

Problema de Investigación

El desgaste emocional es un problema frecuente entre profesionales que trabajan en contextos sensibles, como el sector funerario, donde la constante exposición a situaciones de duelo ocasiona una sobrecarga emocional

considerable. En Gardenias Servicios Exequiales S.A., ubicada en Quito, esta problemática afecta especialmente a los gestores comerciales, quienes deben acompañar a los usuarios en momentos de alta vulnerabilidad emocional. La ausencia de mecanismos institucionales adecuados para manejar el impacto psicológico de estas tareas ha provocado altos niveles de agotamiento, estrés y una disminución del bienestar psicológico tanto individual como colectivo.

El esquema utilizado (Anexo 1) detalla las causas y efectos relacionados con esta problemática, así como las principales evidencias que permiten identificar su impacto en el personal y en el entorno organizacional.

Formulación del Problema de Investigación

¿De qué manera el desgaste emocional afecta al bienestar y desempeño de los gestores comerciales de la empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A.?

Definición del Problema

En la empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A., con sede en Quito, se ha identificado un problema relacionado con el desgaste emocional que afecta a los gestores comerciales. Estos profesionales enfrentan de manera constante situaciones vinculadas a la pérdida humana, lo que genera una carga emocional significativa. Esta realidad está estrechamente ligada a las demandas del servicio exequial, que requiere acompañar a personas en duelo y manejar contextos sensibles capaces de impactar la estabilidad emocional del personal. En el

contexto sociocultural, donde la empatía y la atención personalizada son altamente valoradas en momentos de dolor, la presión sobre el equipo se intensifica. Aunque la empresa ha priorizado tradicionalmente la calidad del servicio, no se han implementado mecanismos efectivos para abordar los efectos emocionales que este trabajo puede provocar en el bienestar de su equipo comercial. Esta situación afecta no solo la salud mental de los trabajadores, sino también el ambiente laboral, la productividad y la percepción del servicio, generando inquietudes sobre la sostenibilidad del recurso humano dentro de la organización.

Idea a Defender

El desgaste emocional que experimentan los gestores comerciales puede abordarse mediante un plan preventivo diseñado según las características específicas del trabajo en el ámbito exequial. Este plan debe promover el bienestar psicológico, cuidar la salud mental y emocional, y asegurar al mismo tiempo la calidad en la atención brindada a los usuarios.

Objeto/Sujeto de Estudio y Campo de Acción

Objeto de Estudio

El foco de esta investigación es el desgaste emocional que afecta a los gestores comerciales de Gardenias Servicios Exequiales S.A. Este fenómeno se manifiesta como una reacción negativa ante la constante exposición a situaciones emocionalmente demandantes, incluyendo la interacción directa con familias en duelo, la presión por alcanzar metas y la carga emocional. Se analizarán las causas

que originan este desgaste y sus repercusiones en el bienestar emocional del personal, el clima organizacional y la calidad del servicio.

Campo de Acción

El estudio se centra en los gestores comerciales de Gardenias Servicios Exequiales S.A., ubicados en Quito, Ecuador, durante el año 2025. La investigación considerará las condiciones laborales y emocionales propias del contexto de trabajo, con el propósito de diseñar un plan preventivo que atienda las características del entorno organizacional y las exigencias emocionales propias del cargo.

Justificación

La presente investigación resulta esencial para enfrentar el desgaste emocional que afecta a los gestores comerciales de Gardenias Servicios Exequiales S.A., dado que incide directamente en su bienestar psicológico y en la calidad del servicio ofrecido. El estudio permitirá identificar las causas y efectos de este fenómeno, lo que facilitará la creación de un plan preventivo que contribuya a manejar las demandas emocionales del sector funerario.

Los principales beneficiarios serán los gestores comerciales, quienes accederán a herramientas y estrategias orientadas al manejo del estrés y la carga emocional inherentes a su labor diaria. Esto contribuirá al fortalecimiento de su bienestar integral, reflejándose en una mayor motivación laboral, reducción de fatiga crónica y una experiencia profesional más equilibrada. Para la organización,

se espera una mejora en el clima laboral, una disminución del ausentismo por motivos emocionales y un fortalecimiento en la calidad del servicio.

Desde el punto de vista científico, el proyecto aporta conocimiento en un ámbito poco explorado, como es el sector exequial, caracterizado por una alta carga emocional y contacto frecuente con el duelo. La propuesta de un plan preventivo basado en un análisis detallado de las condiciones laborales y emocionales ofrecerá aportes prácticos y teóricos que podrán aplicarse en otras organizaciones con características similares.

En cuanto a la pertinencia, esta investigación responde a la creciente necesidad de promover ambientes laborales saludables que reconozcan y atiendan las exigencias emocionales propias de ciertas funciones, especialmente en sectores donde el impacto psicológico es considerable. La falta de medidas preventivas puede generar consecuencias negativas en el desempeño y en la continuidad de los procesos organizacionales. Por ello, el proyecto se presenta como un recurso clave para fomentar el bienestar integral y optimizar la productividad en Gardenias Servicios Exequiales S.A.

Aunque no se centra en innovaciones tecnológicas, su valor científico radica en aportar un enfoque aplicado para gestionar el bienestar emocional en el trabajo, un aspecto prioritario en la salud ocupacional y la gestión humana. Esta investigación fortalecerá la base teórica y práctica para diseñar intervenciones que prevengan el desgaste emocional en contextos laborales con altas demandas afectivas, contribuyendo así al desarrollo organizacional y humano.

Objetivo General

Diseñar un plan orientado a la prevención del desgaste emocional dirigido a los gestores comerciales de Gardenias Servicios Exequiales S.A., con el propósito de promover su bienestar emocional y optimizar el desempeño laboral, a través del análisis de factores de riesgo presentes y la formulación de estrategias psicoemocionales adecuadas.

Objetivos Específicos

- Identificar los principales factores que generan desgaste emocional en los gestores comerciales, mediante la aplicación de encuestas y entrevistas.
- Analizar el impacto del desgaste emocional en el desempeño y en la calidad del servicio ofrecido por los gestores comerciales.
- Proponer estrategias de prevención y apoyo emocional basadas en las necesidades detectadas, a través de acciones formativas y programas de bienestar adaptados.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Gardenias Servicios Exequiales S.A.

Antecedentes Históricos

De acuerdo con lo mencionado por el gerente comercial David Garzón (Garzón, 2025), Gardenias Servicios Exequiales S.A. es una empresa ecuatoriana radicada en Quito que brinda servicios funerarios integrales, basados en principios de respeto, responsabilidad y compromiso profesional.

La empresa fue fundada aproximadamente en el año 2020 por Gabriela Estefanía Moreira Farias, con el propósito de brindar atención exequial personalizada y respetuosa en momentos de duelo, respondiendo a la creciente demanda de servicios dignos para las familias ecuatorianas. El inicio de actividades de la empresa estuvo dirigido a atender las necesidades de las familias ecuatorianas con un enfoque basado en la calidad y la sensibilidad.

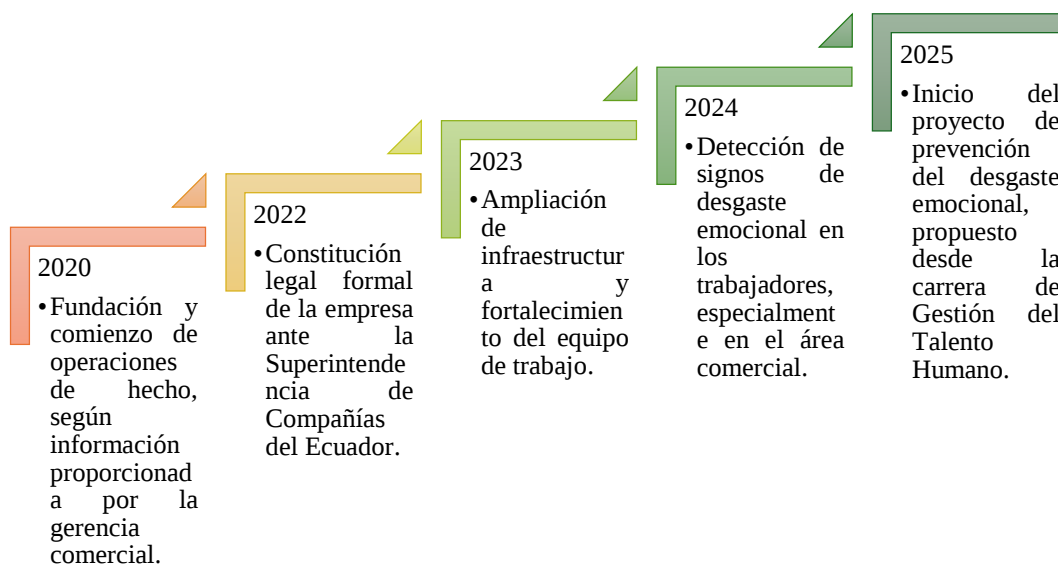
La formalización legal de Gardenias Servicios Exequiales S.A. se registró el 1 de agosto de 2022, conforme a los registros de la Superintendencia de Compañías del Ecuador. Este proceso permitió consolidar su estructura jurídica y administrativa, reforzando su posición en el sector funerario.

A lo largo del tiempo, la empresa ha experimentado un crecimiento sostenido, ampliando su infraestructura, cobertura y equipo de trabajo. En 2023, se optimizó su estructura organizacional con el objetivo de mejorar los servicios y la atención al cliente. Sin embargo, la naturaleza emocionalmente exigente de las labores realizadas ha representado retos significativos a nivel interno.

Se identificaron indicios de desgaste emocional en el personal, particularmente entre los gestores comerciales, debido a la constante exposición a situaciones delicadas. En respuesta a esta situación, en 2025 se impulsa un proyecto de investigación enfocado en la prevención del desgaste emocional. Esta iniciativa, desarrollada en el marco académico de la carrera de Gestión del Talento Humano, refleja el compromiso institucional por promover el bienestar del equipo y asegurar un servicio sostenible y humanizado.

Figura 1

Línea cronológica



Nota. Línea cronología de la empresa. (Benavides Guachamin, 2025)

Filosofía Organizacional

Gardenias S.A. orienta su labor hacia la dignidad, el respeto y la excelencia en la prestación de servicios exequiales. Su filosofía institucional se basa en una atención centrada en las personas, el cumplimiento riguroso de las políticas internas y la promoción del bienestar integral, tanto de quienes reciben sus servicios como del equipo humano que conforma la organización.

Desde sus inicios, ha priorizado un trato personalizado y empático, consciente de que el trabajo funerario requiere un abordaje sensible, ético y profesional. La cultura organizacional promueve valores como el respeto, la responsabilidad, la vocación de servicio y una comunicación efectiva, los cuales orientan tanto la gestión interna como las decisiones comerciales y administrativas (Garzón, 2025).

La empresa mantiene un firme compromiso con la aplicación de sus lineamientos internos, el uso adecuado de su imagen institucional, el respeto a los protocolos establecidos y el cumplimiento de la normativa legal vigente. Estos elementos fortalecen la confianza de los usuarios y refuerzan la responsabilidad del equipo de trabajo. Además, Gardenias S.A. se distingue por impulsar un crecimiento sostenido, sin perder de vista sus principios, incluso en escenarios de alta exigencia emocional.

Misión

Ayudar a las familias a despedirse del mejor modo posible de sus seres queridos, tratando de atenuar en lo posible la aflicción de su pérdida, bajo un ambiente de respeto, seriedad, amabilidad, confianza y cercanía profesional. A través de nuestros servicios funerarios integrales, nos comprometemos a llevar a cabo todas las gestiones necesarias desde el momento del fallecimiento hasta la culminación de los trámites pertinentes, con responsabilidad, profesionalismo y honestidad. Somos una empresa enfocada en satisfacer todas las necesidades de nuestros clientes con integridad, dignidad y seriedad. (Gardenias Servicios Exequiales S.A., 2025)

Visión

Convertirnos en la funeraria líder a nivel nacional, reconocida por su acompañamiento humano y profesional en los momentos más difíciles. A través de procesos eficientes y oportunos, aspiramos a asegurar la plena satisfacción de nuestros clientes, expandir nuestra presencia física en nuevos sectores de la ciudad, fortalecer nuestras operaciones y mantener un trato humano que nos distinga en el mercado. (Gardenias Servicios Exequiales S.A., 2025)

Nuestra visión contempla, a mediano y largo plazo, el desarrollo organizacional sostenido, la inclusión de nuevas tecnologías y la creación de programas que favorezcan tanto a nuestros clientes como a nuestros colaboradores. (Garzón, 2025)

Propósito

Nuestro propósito es brindar servicios funerarios de calidad, con un trato respetuoso, cálido y humano, que permita a las familias rendir un homenaje digno y significativo a sus seres queridos. Buscamos transformar un momento de dolor en un espacio de consuelo, en el que la atención personalizada y el compromiso profesional sean nuestra mayor fortaleza. Además, como organización, deseamos contribuir al bienestar emocional de nuestros trabajadores, fortaleciendo su estabilidad y crecimiento dentro de un ambiente de trabajo caracterizado por la comprensión mutua y la cooperación. (Gardenias Servicios Exequiales S.A., 2025)

Valores Corporativos

Figura 2

Lista de los valores corporativos.

- Honestidad:** Actuar con sinceridad, transparencia y ética en cada ámbito laboral.
- Equidad:** Garantizar un trato justo e imparcial a clientes y colaboradores.
- Lealtad:** Ser fieles a nuestros principios, a nuestra misión y a la confianza depositada por nuestros clientes.
- Gratitud:** Reconocer el valor de cada cliente y trabajador como parte esencial del crecimiento de la empresa.
- Cumplimiento:** Comprometernos a cumplir con nuestras promesas, tiempos y estándares de calidad.
- Compromiso:** Asumir con responsabilidad y entrega cada uno de nuestros servicios.
- Tolerancia:** Entender y respetar las diferencias emocionales, culturales y espirituales de nuestros clientes.
- Respeto:** Valorar la vida, el duelo y la memoria de cada ser querido que atendemos.
- Apoyo:** Brindar soporte emocional, humano y profesional en cada etapa del servicio.
- Excelencia:** Superar expectativas mediante una atención profesional, humana y memorable.

Nota. Lista de los valores corporativos de Gardenias Servicios Exequiales S.A.

(Benavides Guachamin, 2025)

FODA Empresarial

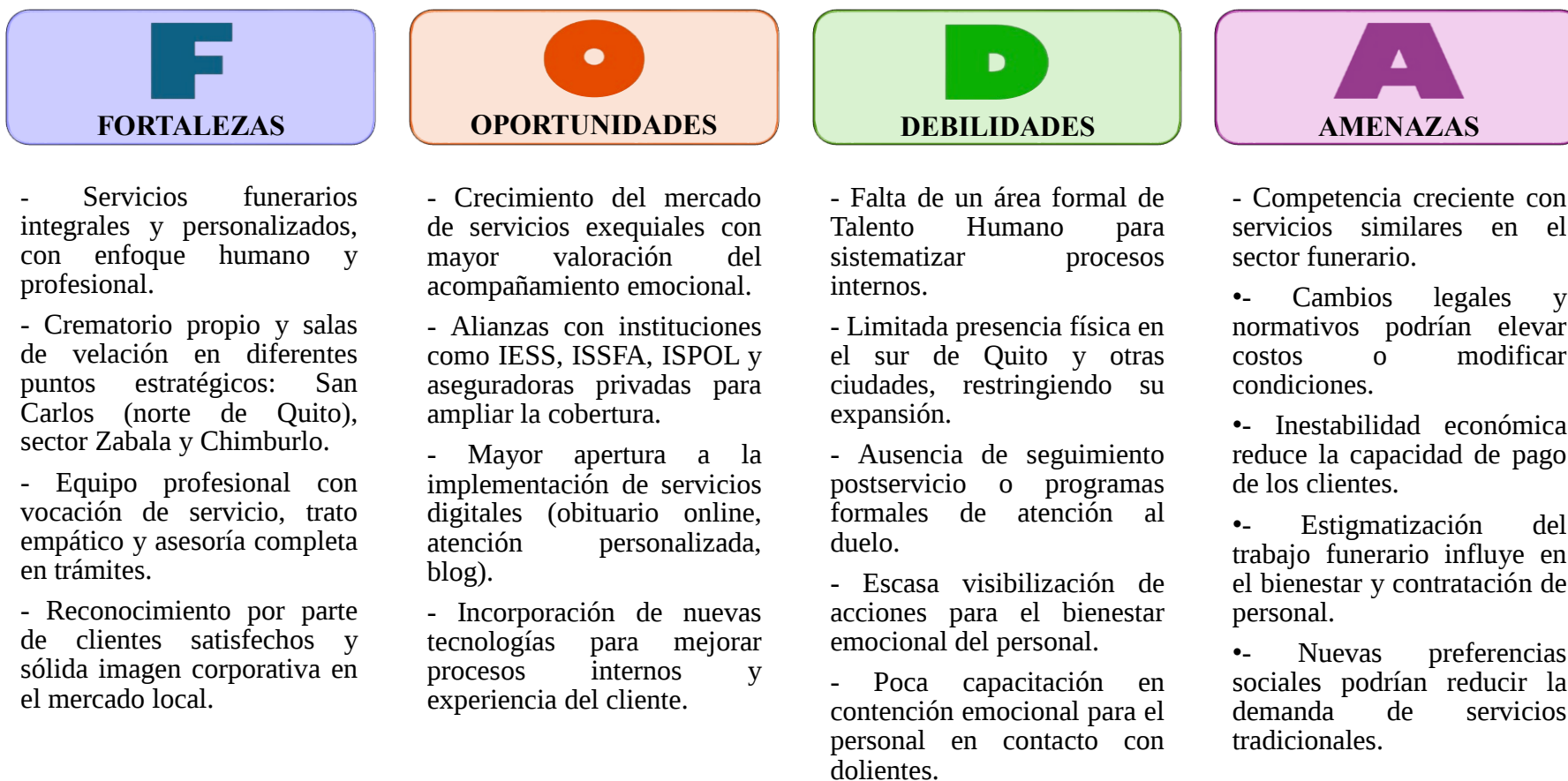
El análisis FODA² es una herramienta estratégica utilizada para examinar los factores internos y externos que coinciden en el funcionamiento de una organización. Este enfoque permite identificar fortalezas y debilidades dentro de la estructura interna, así como oportunidades y amenazas presentes en el entorno. Su aplicación facilita el desarrollo de estrategias orientadas a la mejora organizacional, al proporcionar una visión integral que combina el diagnóstico interno con la evaluación del contexto externo. (García López y Cano Flores, 2013)

La técnica FODA resulta particularmente útil para orientar los procesos de toma de decisiones y planificación, pues ayuda a detectar las ventajas competitivas, corregir aspectos desfavorables y prepararse ante los desafíos del entorno. En el caso de la Funeraria Las Gardenias, este análisis se integra como parte del diagnóstico organizacional del área de talento humano, con el fin de aportar insumos clave para la formulación de propuestas enfocadas a la mejora del clima laboral, fortalecer la comunicación interna y fomentar el bienestar emocional del equipo.

² FODA. Herramienta de análisis estratégico que permite identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para orientar la toma de decisiones. (Ponce Talacón, 2006)

Figura 3

FODA



Nota. Análisis FODA de la empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A. (Benavides Guachamin, 2025)

Organigrama

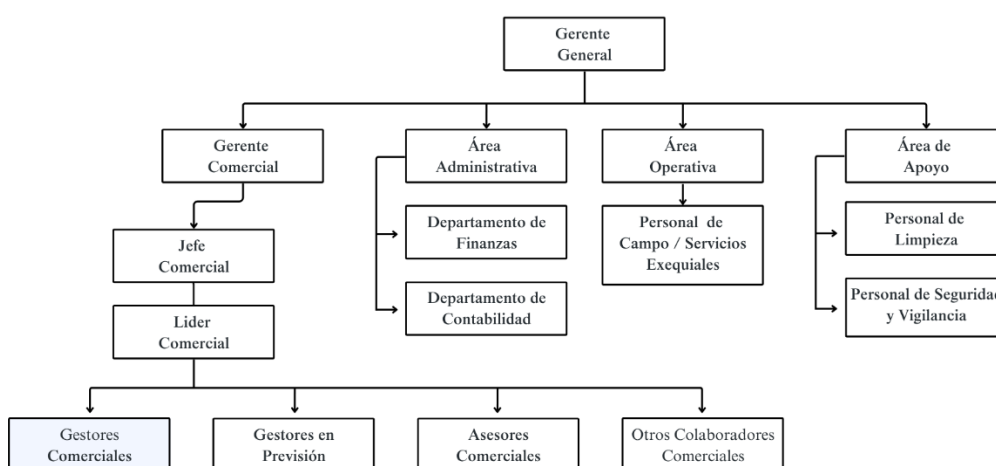
Este esquema busca representar la estructura jerárquica de la organización Gardenias Servicios Exequiales S.A., enfocándose en las áreas más directamente vinculadas al objeto de estudio del presente proyecto, específicamente en la gestión de los gestores comerciales, quienes desempeñan un rol clave dentro de la estructura organizacional.

El organigrama ha sido construido a partir de la información proporcionada por personal de la organización y tiene como finalidad ofrecer una visión clara de las áreas funcionales y de la línea de mando, especialmente en lo relacionado con el área comercial, que constituye el enfoque principal del presente análisis.

Cabe señalar que la empresa actualmente no cuenta con un departamento formal de Talento Humano, lo que representa una oportunidad de mejora en cuanto a la sistematización de procesos internos y la gestión del bienestar laboral.

Figura 4

Organigrama de Gardenias Servicios Exequiales S.A.



Nota. Este organigrama es una representación general estimada y no refleja necesariamente la estructura oficial de la empresa. Se ha elaborado con fines académicos como parte del análisis contextual del proyecto de prevención del desgaste emocional en los gestores comerciales de Gardenias S.A. (Benavides Guachamin, 2025)

Análisis de la Zona de Estudio

El análisis del entorno geográfico constituye un aspecto clave para el desarrollo del presente proyecto, ya que permite comprender el contexto físico, social, económico y cultural en el que opera la organización objeto de estudio. Identificar las características del entorno facilita visualizar las condiciones que influyen en el clima laboral, la dinámica organizacional y el desempeño del talento humano.

La ciudad de Quito, capital del Ecuador, se ubica en la región Sierra, a una altitud de 2.850 metros sobre el nivel del mar. (UNESCO World Heritage Centre, s.f.) Es considerada el principal centro político, administrativo, económico y cultural del país. La dinámica urbana del sector, caracterizada por una alta concentración poblacional y una demanda constante de servicios, genera condiciones favorables para el ejercicio de actividades comerciales y profesionales, entre ellas, los servicios funerarios.

Dentro de este contexto, la empresa seleccionada para la investigación es Gardenias Servicios Exequiales S.A., una organización privada que brinda atención funeraria integral las 24 horas del día (Gardenias Servicios Exequiales S.A., 2025). Su labor se enfoca en gestionar procedimientos legales, realizar cremaciones, velaciones, traslados internacionales y brindar cobertura en cementerios. Además, mantiene acuerdos de cooperación con entidades públicas como el IESS, ISSFA e ISPOL, así como con aseguradoras del sector privado.

La investigación se llevará a cabo en su sede principal, situada en la zona de San Carlos, al norte de la ciudad. Este sector cuenta con un entorno urbano consolidado y acceso directo a vías principales, centros médicos, zonas

residenciales, centros educativos y comerciales. Dichas características facilitan una atención oportuna y cercana a la comunidad, al tiempo que optimizan los procesos operativos ante situaciones que requieren una respuesta inmediata.

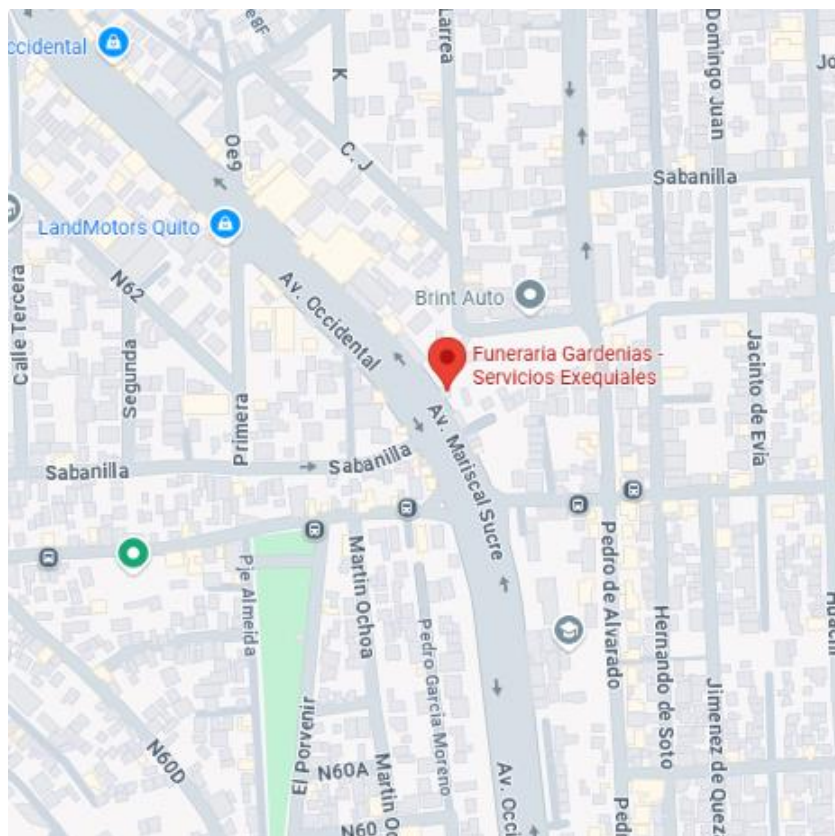
Ubicación geográfica

La sede matriz de **Gardenias Servicios Exequiales S.A.** se encuentra en la siguiente dirección:

- **Av. Mariscal Sucre N62-14 y Flavio Alfaro**, sector San Carlos, norte de Quito, provincia de Pichincha – Ecuador.

Figura 5

Mapa sede matriz – Gardenias S.A.



Nota. Mapa – Funeraria Gardenias Servicios Exequiales S.A., Quito, Ecuador.

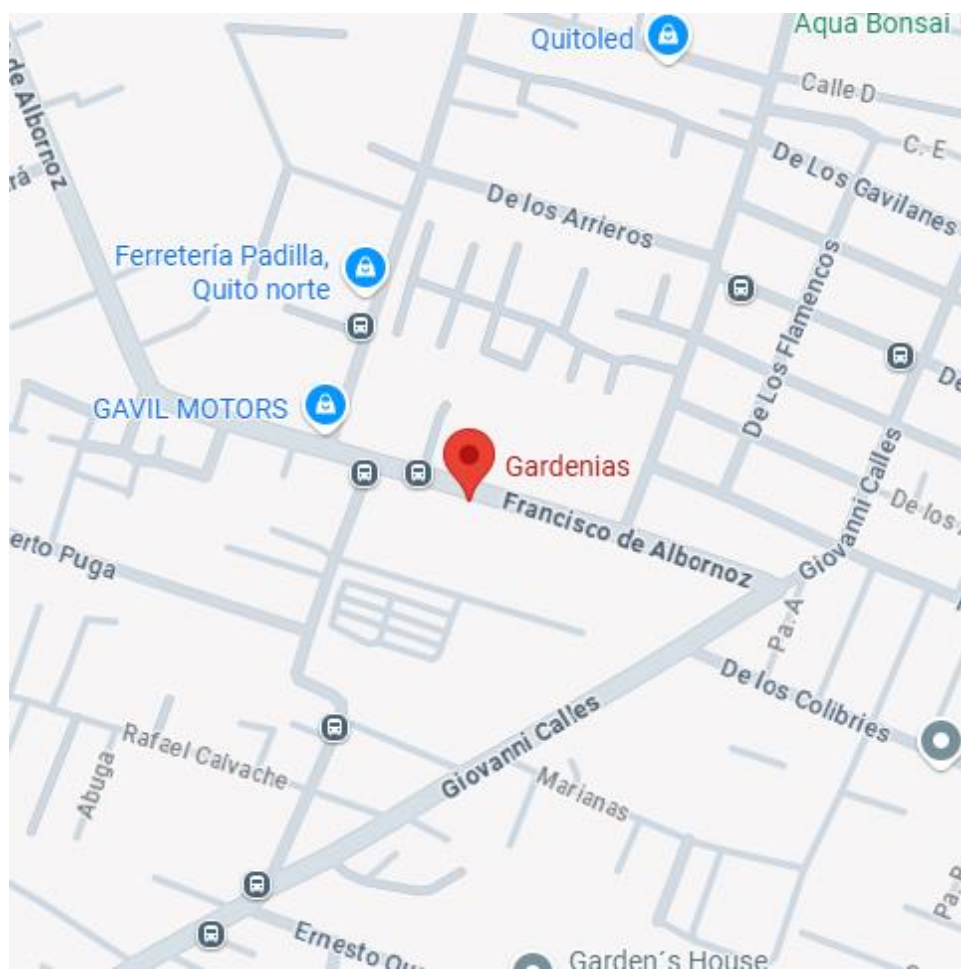
(Google Maps, 2025)

La empresa también cuenta con instalaciones complementarias:

- **Sala de velación Zabala:** Francisco de Albornoz N8-149 y Leónidas Puebla.

Figura 6

Mapa de Salas de velación Zabala

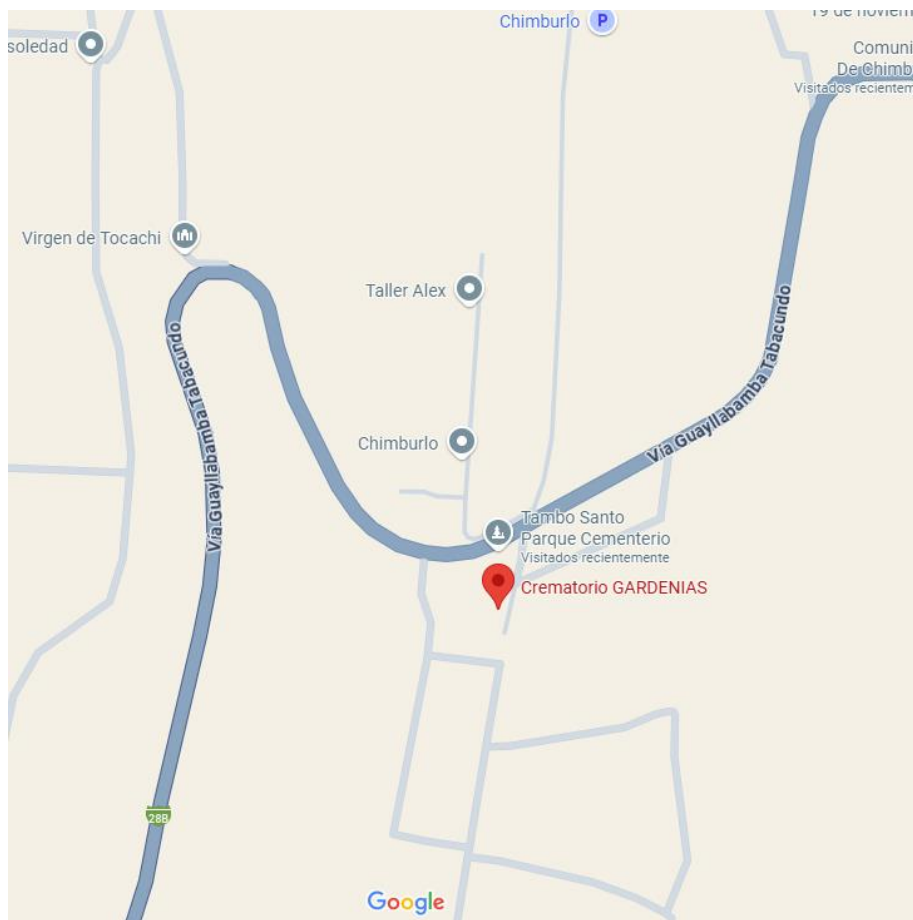


Nota. Mapa –Salas de velación de Gardenias Servicios Exequiales S.A., Quito, Ecuador. (Google Maps, 2025)

- **Crematorio:** Calle Panamericana S/N, frente a la Gallera (sector Chimburlo – vía a Tabacundo).

Figura 7

Mapa de Crematorio Gardenias S.A.



Nota. Mapa – Crematorio de Gardenias Servicios Exequiales S.A., Quito, Ecuador. (Google Maps, 2025)

Este posicionamiento geográfico le otorga a la organización una cobertura amplia y una conexión efectiva con diversos sectores de la ciudad. Cabe destacar que, aunque la funeraria cuenta con varias sedes, el presente proyecto se centra únicamente en el análisis del talento humano en la sede matriz, especialmente en el área de gestores comerciales, quienes desempeñan un papel fundamental en la atención directa a los usuarios.

Fundamentación Conceptual

La fundamentación conceptual constituye un pilar esencial dentro de la presente investigación, ya que permite delimitar, definir y comprender con claridad los principales conceptos relacionados con el tema: el desgaste emocional en los gestores comerciales dentro de una empresa de servicios exequiales. En este apartado se busca ofrecer al lector una visión clara y completa del proyecto, aclarando los términos técnicos y conceptos clave relacionados con el análisis del problema, la propuesta y su aplicación.

Se han seleccionado conceptos esenciales que giran en torno al eje principal de la investigación: la prevención del desgaste emocional en el contexto organizacional. Estos términos se eligieron por su importancia tanto teórica como práctica, considerando especialmente la realidad emocional que enfrentan los gestores comerciales en el desempeño de sus funciones.

Prevención en salud ocupacional

La prevención en salud ocupacional comprende un conjunto de medidas dirigidas a evitar enfermedades, accidentes y afectaciones al bienestar físico, mental y social de los trabajadores. Estas acciones se adaptan a las particularidades del entorno laboral de cada sector (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2019-2025).

Según la (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2010), la prevención debe abordarse de forma integral, incluyendo el fortalecimiento de habilidades del personal, la creación de ambientes de trabajo saludables, el fomento del autocuidado y la intervención temprana ante señales de riesgo. En el ámbito de la

salud mental laboral, esta labor cobra especial importancia, dado que los riesgos no siempre son evidentes.

Salud mental

La salud mental se entiende como un estado dinámico en el que las personas reconocen sus propias capacidades, enfrentan las tensiones habituales de la vida, trabajan de manera productiva y contribuyen a su comunidad (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2022). No se limita a la ausencia de trastornos, sino que abarca el bienestar emocional, psicológico y social, reflejando cómo se piensa, siente y actúa frente a los desafíos del entorno.

Según (Ansoleaga y Toro, 2014) en el ámbito laboral, la salud mental de los empleados resulta fundamental para mantener un talento humano sostenible y un ambiente de trabajo saludable.

Factores psicosociales laborales

Los factores psicosociales laborales comprenden las condiciones y características del entorno de trabajo que afectan el bienestar físico y emocional de las personas, incluyendo aspectos como la organización de las tareas, las relaciones entre colegas, las demandas laborales, el grado de autonomía, el estilo de liderazgo y las condiciones contractuales (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2020). Estos factores pueden favorecer la salud y el equilibrio cuando se manejan adecuadamente, o convertirse en riesgos si se presentan de manera inadecuada o excesiva.

En contextos laborales con alta carga emocional, como el que enfrentan los gestores comerciales en servicios exequiales, estos factores influyen de manera significativa en la salud mental. La falta de control sobre las responsabilidades, las demandas emocionales intensas, la confusión en los roles y la carencia de apoyo institucional pueden provocar estrés, agotamiento y dificultades en las relaciones laborales (Organización Mundial de la Salud (OMS), 1988).

Estrés laboral

El estrés laboral se entiende como una respuesta del organismo, tanto a nivel físico como psicológico, que se manifiesta cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad del trabajador para gestionarlas de manera efectiva (Leka et al., 2003). Si bien esta reacción puede ser momentánea y servir como una señal adaptativa, su permanencia en el tiempo tiende a desencadenar efectos negativos sobre la salud, el desempeño y el clima dentro de las organizaciones.

Entre las principales fuentes de estrés en el trabajo se encuentran la ambigüedad de funciones, la falta de control sobre las decisiones, las relaciones interpersonales tensas y la presión por resultados inmediatos (Peiró Silla y Rodríguez Molina, 2008). En actividades profesionales que implican un alto nivel de implicación emocional, como en el ámbito de los servicios funerarios, el estrés tiende a intensificarse debido al contacto directo con situaciones de pérdida y sufrimiento, lo que genera una carga emocional sostenida que muchas veces pasa desapercibida.

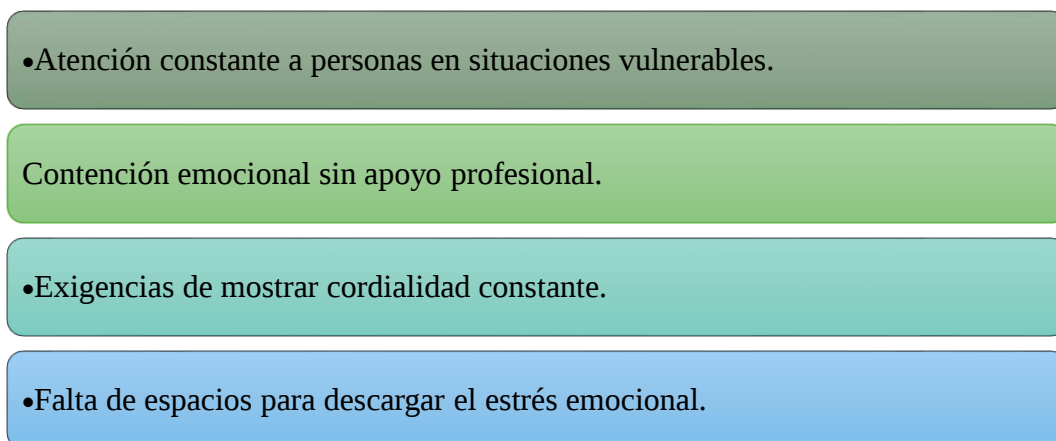
Carga emocional

La carga emocional hace referencia al esfuerzo psicológico que implica gestionar las propias acciones y las de otras personas en el entorno laboral. Esta demanda se presenta con mayor intensidad en ocupaciones donde el contacto con el sufrimiento o la vulnerabilidad humana es parte habitual del trabajo. De acuerdo con (Zapf y Holz, 2006), este tipo de carga está vinculado a la necesidad de mostrar emociones socialmente aceptadas, aun cuando estas no coincidan con lo que realmente se siente, generando una tensión interna conocida como la *disonancia emocional*³.

Algunos elementos comunes que generan carga emocional en el trabajo son:

Figura 8

Elementos que generan carga emocional.



Nota. Lista de elementos que generan carga emocional en el trabajo. (Benavides Guachamin, 2025)

³ La *disonancia emocional* se refiere al malestar que surge cuando una emoción entra en conflicto con la imagen que una persona tiene de sí misma. (Jansz y Timmers, 2002)

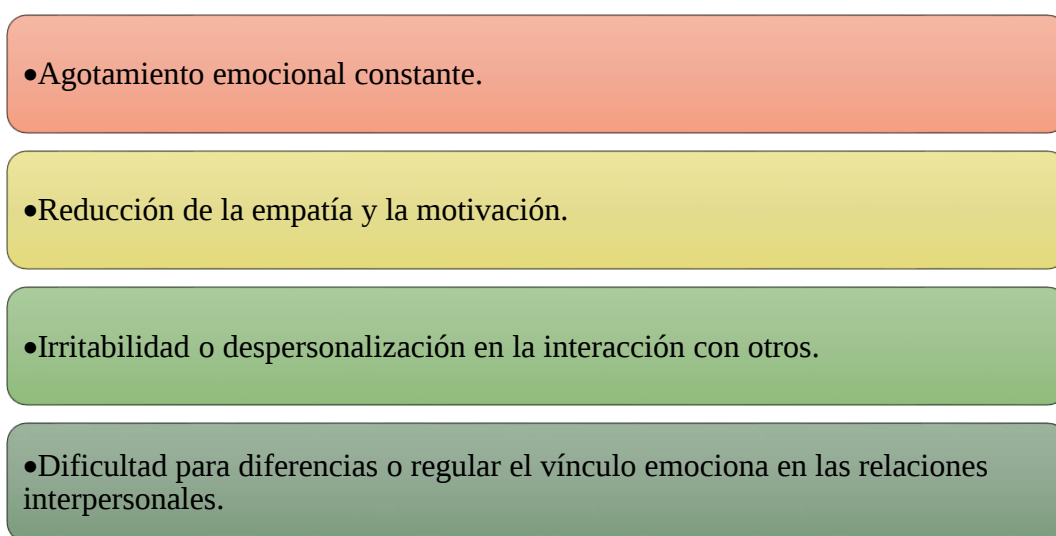
Fatiga emocional

La fatiga emocional se define como una forma de agotamiento psicológico que surge ante una exposición prolongada a interacciones emocionalmente exigentes, especialmente en ocupaciones que implican contacto frecuente con personas en situaciones de vulnerabilidad, dolor o conflicto. Según (Romero Fernández, 2024), este tipo de desgaste forma parte del síndrome de burnout y puede afectar de forma significativa la salud mental y el desempeño laboral del individuo.

Las manifestaciones más frecuentes de la fatiga emocional incluyen:

Figura 9

Síntomas de la fatiga emocional.

- 
- Agotamiento emocional constante.
 - Reducción de la empatía y la motivación.
 - Irritabilidad o despersonalización en la interacción con otros.
 - Dificultad para diferenciar o regular el vínculo emocional en las relaciones interpersonales.

Nota. Lista de síntomas más frecuentes de la fatiga emocional. (Benavides Guachamin, 2025)

Síndrome de burnout

El síndrome de burnout, también conocido como agotamiento laboral, describe una respuesta crónica al estrés en el trabajo que se manifiesta en un

desgaste físico, emocional y mental progresivo. De acuerdo con (Maslach y Jackson, 1981), esta condición se caracteriza por 3 componentes clave: el cansancio emocional, el distanciamiento en las relaciones interpersonales y una disminución en la percepción de eficacia profesional.

Este fenómeno se presenta con mayor frecuencia en ocupaciones que exigen una atención constante hacia otras personas, especialmente cuando se combina con una alta carga emocional, jornadas extensas o una falta de reconocimiento. En el caso de los gestores comerciales del ámbito funerario, la constante exposición al dolor ajeno y la necesidad de ofrecer una atención empática pueden aumentar significativamente la vulnerabilidad a desarrollar este síndrome, afectando su bienestar y desempeño en el largo plazo.

El burnout no solo afecta el estado de salud del personal, sino que también incide de manera negativa en el ambiente laboral, la calidad de los servicios prestados y la estabilidad del recurso humano. La identificación temprana de sus señales, acompañada de la aplicación de medidas preventivas, es esencial para reducir efectos negativos que pueden manifestarse tanto en las personas como en la dinámica funcional de la organización.

Desgaste emocional

El desgaste emocional se entiende como un estado de agotamiento psicológico que aparece tras una exposición continua a situaciones laborales emocionalmente demandantes. Esta condición es frecuente en ocupaciones que requieren una implicación afectiva constante con otras personas, lo cual puede llevar a una pérdida progresiva de motivación, fatiga emocional y una sensación

persistente de frustración frente a las responsabilidades cotidianas (Gil-Monte y Moreno Jimenez, 2005).

A diferencia del cansancio físico, el desgaste emocional incide directamente en la forma en la que se establecen relaciones laborales, en la percepción de eficacia personal y en la capacidad de adaptación frente a entornos exigentes. Entre sus principales causas se encuentran la sobrecarga de tareas, la falta de reconocimiento, el escaso respaldo institucional y el contacto continuo con escenarios de alta tensión emocional (Maslach y P. Leiter, 2000). Esto resulta especialmente relevante en contextos como los servicios exequiales, donde el personal, en este caso, los gestores comerciales mantienen contacto directo con clientes que atraviesan procesos de duelo. En estas circunstancias, la exigencia de mostrar empatía constante puede llegar a provocar una fatiga emocional crónica que, si no se atiende, afecta tanto el bienestar individual como el desempeño laboral.

Recursos de afrontamiento

Los recursos de afrontamiento (*coping*⁴) son mecanismos cognitivos, emocionales y conductuales utilizados para enfrentar situaciones estresantes o emocionalmente demandantes. Según (Lazarus y Folkman, 1986), el afrontamiento se define como “el conjunto de esfuerzos cognitivos y conductuales cambiantes que se desarrollan para manejar demandas específicas externas o

⁴ El término “coping” hace referencia al conjunto de estrategias cognitivas y conductuales que una persona utiliza para afrontar situaciones estresantes o emocionalmente exigentes. (Margiotta, 2024)

internas que son evaluadas como desbordantes o que superan los recursos de la persona”.

Los recursos de afrontamiento cumplen una función esencial en la manera en que se manejan las tensiones propias del entorno laboral, sobre todo en contextos marcados por experiencias difíciles como el duelo, la pérdida o la presión constante, situaciones frecuentes en el trabajo de quienes se desempeñan en servicios funerarios. Estos mecanismos pueden ser de índole individual como la resiliencia, el autocuidado y la capacidad de mantener una actitud positiva o bien apoyarse en el entorno social, a través del acompañamiento de colegas y el respaldo familiar.

Desde una perspectiva teórica, se reconocen 2 enfoques principales: uno orientado a intervenir directamente en el origen del problema, y otro enfocado en manejar las emociones que éste genera. La formación en el uso consciente y efectivo de estas herramientas representa una vía preventiva importante frente al agotamiento emocional.

Resiliencia laboral

La resiliencia laboral se define como la capacidad de los trabajadores para adaptarse positivamente a situaciones adversas, cambios o condiciones estresantes en el entorno laboral. Esta competencia facilita mantener el bienestar emocional, la estabilidad personal y un rendimiento adecuado incluso en contextos difíciles o de crisis. Según (Sardán et al., 2023), la resiliencia en el trabajo se sustenta en elementos como el autocuidado, el apoyo de la organización, la flexibilidad

laboral y la preparación emocional para enfrentar imprevistos, tal como ocurrió durante la pandemia de COVID-19.

En particular, para quienes trabajan en áreas con alta carga emocional, como los gestores comerciales, la resiliencia resulta fundamental para manejar con mayor fortaleza escenarios delicados, como la atención a familias en duelo o el cumplimiento de objetivos exigentes. Esta habilidad no solo contribuye a preservar la salud mental, sino que también influye positivamente en la productividad y en la relación con la institución para la que laboran.

Apoyo psicosocial

El apoyo psicosocial se entiende como el conjunto de acciones orientadas a fortalecer la capacidad de las personas para enfrentar situaciones adversas, mediante el acompañamiento emocional, el fortalecimiento de relaciones interpersonales y la participación en redes de apoyo comunitario. De acuerdo con (Hansen, 2009), este tipo de intervención tiene como objetivo mitigar el malestar psicológico, facilitar la recuperación del equilibrio social y promover el bienestar sostenido a través de estrategias como la contención emocional, la escucha activa y la consolidación de vínculos de apoyo.

La incorporación de medidas psicosociales dentro del entorno de trabajo no solo contribuye al fortalecimiento de la salud mental del personal, sino que también actúa como factor de protección frente a posibles afectaciones psicológicas. Al mismo tiempo, favorece la construcción de un ambiente laboral más humano, empático y saludable. Por esta razón, el apoyo psicosocial se

considera un pilar esencial en la estructura del presente plan orientado a la prevención del desgaste emocional.

Bienestar laboral

El bienestar laboral hace referencia al nivel de satisfacción integral que experimentan los trabajadores dentro del espacio organizacional, incluyendo su salud física, emocional y mental. De acuerdo con (Blanch et al., 2010), este bienestar se sustenta en un equilibrio dinámico entre las demandas del trabajo y los recursos personales y organizacionales disponibles para responder a ellas. Este enfoque contempla aspectos como la motivación, el sentido de pertenencia, el reconocimiento, un entorno saludable y la percepción de justicia en el entorno laboral.

Favorecer el bienestar dentro del entorno laboral no solo impacta positivamente en la calidad de vida de los colaboradores, sino que también influye en el rendimiento, disminuye la rotación de personal y fortalece el compromiso con la organización. Por ello, este concepto se considera esencial en el desarrollo del presente proyecto, al ofrecer una base sólida para diseñar estrategias que protejan el estado emocional de quienes desempeñan funciones en contextos de alta carga emocional.

Inteligencia emocional

La inteligencia emocional se entiende como la capacidad para reconocer, comprender y gestionar tanto las propias emociones como las de otras personas. (Goleman, 1995) la describe como “la habilidad para motivarse a uno mismo,

perseverar en el empeño a pesar de las frustraciones, controlar los impulsos, diferir las gratificaciones, regular los estados de ánimo y empatizar con los demás”.

En el contexto laboral, especialmente en funciones que implican una alta carga emocional, como las que desempeñan los gestores comerciales en el ámbito de los servicios exequiales, esta competencia se vuelve esencial. Su presencia permite enfrentar situaciones difíciles con mayor equilibrio, manejar el estrés de forma más saludable y mantener relaciones laborales constructivas.

Motivación Laboral

La motivación laboral alude a los factores internos y externos que influyen en la conducta de los trabajadores, impulsándolos a cumplir sus funciones con compromiso, energía y eficacia. (Robbins y Judge, 2009), la definen como la disposición de una persona a ejercer altos niveles de esfuerzo para alcanzar objetivos organizacionales, siempre que dicho esfuerzo responda a una necesidad personal.

En entornos de alta carga emocional, como el sector exequial, la motivación laboral actúa como un factor protector frente al desgaste emocional. Un equipo motivado tiende a responder con mayor solidez ante las exigencias del entorno, conservando su equilibrio emocional y rendimiento. Por el contrario, la desmotivación puede intensificar sentimientos de agotamiento o frustración.

Entre las teorías que explican este fenómeno destaca la teoría de los dos factores de Herzberg, que distingue entre factores motivadores (como el reconocimiento, la posibilidad de logro y el desarrollo profesional) y factores

higiénicos (como el salario, las condiciones físicas o las políticas institucionales). Su adecuada gestión permite prevenir el deterioro emocional y fortalecer el bienestar del personal.

Clima organizacional

El clima organizacional hace referencia a las impresiones que los integrantes de una organización tienen en torno al ambiente laboral, a las relaciones interpersonales, las normas establecidas y las condiciones que influyen en su comportamiento y motivación. Según (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones, 2009), se trata del “ambiente interno existente entre los miembros de una organización, influenciado por la estructura organizacional, los procesos administrativos y el estilo de liderazgo”.

La comprensión del clima organizacional es clave para estructurar un plan de prevención efectivo, ya que permite identificar áreas de mejora y establecer acciones que fortalezcan la comunicación, la confianza y el bienestar emocional del personal comercial, cuya exposición frecuente a demandas emocionales requiere un entorno de trabajo saludable y de apoyo.

Rotación de personal

La rotación de personal es el proceso mediante el cual los empleados dejan sus puestos de trabajo y son reemplazados por nuevos trabajadores. Puede ser voluntaria (renuncia) o involuntaria (despido). Según (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2000), una alta rotación puede reflejar problemas

organizacionales, como mal clima laboral, estrés, o falta de bienestar en el ambiente de trabajo.

En contextos donde los gestores comerciales no cuentan con apoyo emocional ni con una formación adecuada para enfrentar las demandas del entorno, se puede generar una rotación constante del personal, motivada por la búsqueda de condiciones laborales menos exigentes.

La rotación de personal se considera uno de los efectos colaterales del desgaste emocional no gestionado. Por ello, el plan propuesto busca prevenir este desgaste y con ello, disminuir el índice de salidas laborales, fortaleciendo la estabilidad del equipo comercial mediante acciones preventivas orientadas al bienestar psicosocial de los trabajadores.

Ausentismo laboral

El ausentismo laboral es la falta de asistencia del trabajador a sus actividades en los días y horarios establecidos, por causas que pueden ser justificadas o injustificadas, y que no corresponden a periodos previamente autorizados como vacaciones o licencias (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2020). Este fenómeno puede generarse por factores personales, como enfermedades o responsabilidades familiares, así como por elementos propios del entorno laboral, entre ellos las condiciones físicas del lugar de trabajo, el clima organizacional o la sobrecarga de tareas.

En la gestión del talento humano, el ausentismo representa un indicador relevante, ya que su análisis permite detectar problemas estructurales que afectan la asistencia y el compromiso de los empleados. De acuerdo con (Chiavenato,

2009), comprender las causas de este comportamiento facilita implementar acciones preventivas y de mejora, que no solo reduzcan las ausencias, sino que también fortalezcan la motivación y el sentido de pertenencia. En actividades con alta carga emocional, como los servicios exequiales, es fundamental prestar especial atención a este aspecto, dado que el desgaste emocional puede influir directamente en la presencia y desempeño de los trabajadores.

Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano se define como el conjunto de políticas, estrategias y prácticas que tienen como objetivo atraer, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores dentro de una organización, con el fin de lograr los objetivos institucionales y fomentar el bienestar laboral. Según (Chiavenato, Gestión del Talento Humano 3.^a ed., 2009), la administración del talento humano constituye una función estratégica, dado que las personas representan el recurso más valioso de cualquier institución.

Este enfoque trasciende el concepto tradicional centrado únicamente en la administración de recursos. Su propósito es fortalecer tanto las capacidades individuales como las colectivas a través de procesos como la selección, la capacitación, la evaluación del desempeño, el clima organizacional y el desarrollo institucional. De acuerdo con (Alles, Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias, 2006), este modelo se basa en el reconocimiento de competencias, el liderazgo, el compromiso y la capacidad de adaptación de los colaboradores, promoviendo una cultura enfocada en el bienestar y la productividad.

Gestores comerciales

Los gestores comerciales son responsables de establecer vínculos con los clientes, promover los productos o servicios de la organización y asegurar el cumplimiento de objetivos comerciales. Este rol demanda habilidades interpersonales, técnicas de negociación, capacidad para manejar situaciones de presión y un conocimiento sólido tanto del mercado como del perfil del cliente (González y Rodríguez, 2021). En el ámbito de los servicios exequiales, sus funciones adquieren una carga emocional significativa, ya que el contacto con los usuarios ocurre en circunstancias marcadas por el duelo, lo cual exige un trato empático, prudente y respetuoso.

A diferencia de otros perfiles de venta, quienes desempeñan esta función en el sector funerario deben gestionar emociones propias y ajenas de manera constante. La exposición prolongada a contextos de pérdida y dolor puede derivar en desgaste emocional, ansiedad o síntomas de agotamiento profesional. Por este motivo, se vuelve indispensable implementar estrategias de apoyo emocional, formación continua y condiciones laborales que favorezcan la salud mental.

Desde el inicio de la investigación sobre los gestores comerciales en el área exequial, se ha identificado que la dimensión emocional de su labor no siempre recibe la atención necesaria. Esto evidencia la urgencia de ofrecer acompañamiento institucional y medidas que respondan a las exigencias emocionales que conlleva ser el primer contacto de la empresa en momentos especialmente sensibles para los clientes.

Servicios exequiales

Los servicios exequiales comprenden un conjunto de procedimientos técnicos y acciones de acompañamiento destinadas a brindar apoyo a personas y familias en momentos de duelo. Estos servicios incluyen el traslado del cuerpo, la gestión de trámites legales, la preparación del fallecido, la organización de ceremonias de despedida y la asistencia psicosocial a los dolientes. En este ámbito, la labor debe combinar precisión operativa con sensibilidad emocional, ya que se trata de un contexto marcado por la vulnerabilidad de quienes atraviesan una pérdida.

Los trabajadores del sector funerario enfrentan condiciones laborales con alta carga emocional constante. Las funciones suelen implicar contacto frecuente con la muerte, manipulación de cuerpos en diferentes condiciones, horarios extensos y, en muchas ocasiones, jornadas fuera del horario habitual. Según (Asociación de Funerarias de Cantabria (AFUCAN), 2011), se identifican riesgos psicosociales propios del entorno, entre ellos el enfrentamiento diario con la muerte, la carga mental elevada y el escaso reconocimiento social, los cuales incrementan la vulnerabilidad al desgaste emocional si no se cuenta con medidas preventivas adecuadas

El conocimiento de estas condiciones laborales es esencial para el diseño de estrategias preventivas desde un enfoque integral del talento humano, especialmente en contextos con alta demanda emocional como los servicios exequiales. La protección del bienestar emocional del personal requiere intervenciones que incluyan apoyo psicosocial, formación emocional y promoción de resiliencia.

Intervención psicosocial

La intervención psicosocial se entiende como un proceso planificado que tiene como objetivo promover el bienestar psicológico y social de las personas dentro de contextos específicos, como el laboral. Según (García Izquierdo, 2020), este tipo de acciones favorece una prevención de riesgos psicosociales más inclusiva y efectiva, al considerar tanto los factores estructurales del entorno laboral como las herramientas personales de afrontamiento.

Estas estrategias pueden implementarse en distintos niveles grupal, individual o institucional e incluyen actividades como talleres de manejo emocional, espacios de apoyo psicológico, dinámicas colectivas, fortalecimiento del liderazgo y acciones orientadas a mejorar el clima organizacional. El propósito de estas intervenciones no solo es atender casos donde se evidencien afectaciones emocionales, sino también reforzar recursos internos y colectivos que promuevan la resiliencia y una adaptación saludable ante la adversidad.

Plan de prevención

Un plan de prevención en el ámbito laboral consiste en un conjunto organizado de acciones, estrategias y medidas diseñadas para anticipar, evitar o disminuir riesgos que puedan afectar la salud y el bienestar de los trabajadores. Según la (Organización Internacional del Trabajo (OTI), 2001), estos programas deben enfocarse en identificar factores de riesgo psicosocial antes de que ocasionen efectos negativos en los colaboradores y la organización.

El desarrollo de un plan implica una planificación estratégica que considere tanto las condiciones del entorno laboral como las particularidades del

personal. Entre las acciones comunes se encuentran capacitaciones, protocolos, intervenciones psicoeducativas y mecanismos de monitoreo y evaluación. Este enfoque no solo busca atender problemas existentes, sino también prevenir su aparición o empeoramiento (Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST), 2022).

Capacitación emocional/laboral

La capacitación emocional o laboral se refiere al conjunto de actividades formativas orientadas a fortalecer las competencias emocionales y laborales del personal, facilitando una mejor respuesta frente a las demandas del entorno organizacional. Esta formación abarca desde el desarrollo de habilidades interpersonales, manejo del estrés y control emocional, hasta el perfeccionamiento de competencias técnicas propias del puesto. Según (Alles, Gestión por competencias: El diccionario, 2005), la capacitación debe incluir no solo conocimientos técnicos, sino también aspectos conductuales que impulsen la gestión del talento humano y mejoren el clima laboral.

En ambientes de alta exigencia emocional, como los servicios exequiales, la capacitación emocional adquiere un papel preventivo fundamental, al proporcionar herramientas para enfrentar el desgaste emocional, aumentar la resiliencia y promover un equilibrio saludable entre vida personal y profesional. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009) señala que la formación continua debe responder a las necesidades específicas del entorno y constituir una estrategia esencial en la gestión del talento humano.

Fundamentación Legal

Desde la perspectiva legal ecuatoriana, la prevención del desgaste emocional en el ámbito laboral debe enmarcarse en las siguientes normativas jerárquicamente estructuradas:

Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador reconoce la salud, el trabajo digno y la integridad como derechos fundamentales. El **art. 32** garantiza el derecho a la salud, no sólo en su dimensión física, sino también en lo emocional y mental, lo que obliga a que los espacios laborales fomenten condiciones adecuadas para el bienestar integral del trabajador. Esta disposición adquiere especialmente relevancia en funciones con alta carga emocional, como ocurre en el ámbito exequiales.

Por su parte, el **art. 33** señala que el trabajo es una vía de desarrollo personal que debe ejercerse en condiciones justas y humanas. Esto implica que las organizaciones tienen la responsabilidad de proteger la salud emocional de su personal. Además, el **art. 66, numeral 3**, reafirma el derecho a la integridad física y psíquica, incluyendo así la salud emocional como parte de los derechos laborales.

Art. 32.- La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas,

acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional.

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas:

3. El derecho a la integridad personal, que incluye:

a) La integridad física, psíquica, moral y sexual.

(Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Ley Organiza de Salud

La Ley Orgánica de la Salud, en su **art. 3**, concibe la salud como un estado integral de bienestar físico, mental y social, dejando atrás la idea reducida de salud como simple ausencia de enfermedad. En este sentido, el **art. 6** asigna al Ministerio de Salud Pública la responsabilidad de regular y supervisar las condiciones ambientales y de seguridad en el trabajo, con especial atención a la prevención de enfermedades de origen laboral. Esto refuerza la importancia de incorporar acciones que aborden el desgaste emocional como parte de la salud ocupacional.

De igual manera el **art. 14** establece la obligación de implementar programas de salud mental como un enfoque integral, lo que respalda la inclusión de medidas preventivas dentro del entorno laboral. Esta normativa proporciona sustento legal para promover intervenciones tempranas frente a riesgos psicosociales que puedan afectar al personal.

Art. 3.- La salud es el completo estado de bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. Es un derecho humano inalienable, indivisible, irrenunciable e intransigible, cuya protección y garantía es responsabilidad primordial del Estado; y, el resultado de un proceso colectivo de interacción donde Estado, sociedad, familia e individuos convergen para la construcción de ambientes, entornos y estilos de vida saludables.

Art. 6.- Es responsabilidad del Ministerio de Salud Pública:

16. Regular y vigilar, en coordinación con otros organismos competentes, las normas de seguridad y condiciones ambientales en las que desarrollan sus actividades los trabajadores, para la prevención y control de las enfermedades ocupacionales y reducir al mínimo los riesgos y accidentes del trabajo.

Art. 10.- Quienes forman parte del Sistema Nacional de Salud aplicarán las políticas, programas y normas de atención integral y de calidad, que incluyen acciones de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación y cuidados paliativos de la salud individual y colectiva, con sujeción a los principios y enfoques establecidos en el artículo 1 de esta Ley.

Art. 14.- Quienes forman parte del Sistema Nacional de Salud, implementarán planes y programas de salud mental, con base en la atención

integral, privilegiando los grupos vulnerables, con enfoque familiar y comunitario, promoviendo la reinserción social de las personas con enfermedad mental.

(Ley Orgánica de Salud, 2006)

Código de trabajo

El Código de Trabajo del Ecuador regula las relaciones laborales y establece principios fundamentales como la irrenunciabilidad de derechos (**Art. 4**) y la responsabilidad del empleador frente a los riesgos asociados a la actividad laboral (**Art. 38**). En el **art. 42** se señala además la obligación de garantizar condiciones seguras, lo que abarca también la prevención de daños emocionales o psicológicos.

Art. 1.- Ámbito de este Código. - Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos. - Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art. 38.- Riesgos provenientes del trabajo. - Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo

con las disposiciones de este Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Art. 42.- Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador:

2. (Sustituido por el Art. 1, núm. 1 de la Ley 2006-28, R.O. 198, 30-I-2006) Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad.
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código.

(Código del Trabajo del Ecuador, 2024)

Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores – Decreto Ejecutivo N.º

255

El Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores incorpora el concepto de riesgos psicosociales y reconoce su impacto en la salud del personal (**Art. 46**). El **art. 59** se clasifica como “trabajos penosos” a aquellos que implican una carga física o mental excesiva, lo cual afecta directamente el bienestar emocional, especialmente en entornos marcados por el contacto frecuente con el sufrimiento y el duelo.

Además, el **art. 64** establece la obligación de elaborar planes de salud ocupacional adaptados a los riesgos específicos del lugar de trabajo, en

consonancia con los objetivos de este proyecto enfocado en prevenir el desgaste emocional. Por último, los **artículos 68 y 69** subrayan la importancia de la confidencialidad en los datos de salud y la atención adecuada frente a accidentes laborales, incluidos aquellos de carácter emocional.

Artículo 46.- De los riesgos psicosociales. - Los riesgos psicosociales son aquellos que se derivan de las deficiencias en el diseño, la organización y la gestión del trabajo, así como de un escaso contexto social del trabajo pudiendo producir resultados psicológicos, físicos y sociales negativos para el trabajador y la relación con su entorno.

Artículo 59.- De los trabajos penosos. - Los trabajos penosos son aquellos caracterizados por su exigencia física o psíquica, que repercuten negativamente en la seguridad y salud de los trabajadores y que causan un mayor desgaste físico y mental.

Las características que hacen que un trabajo se considere penoso son:

1. Trabajos a temperaturas excesivamente altas o bajas;
2. Trabajos expuestos a ruidos que superen sus límites admisibles por tiempo prolongado;
3. Trabajos que comporten una excesiva carga física o mental;
4. Trabajos habituales en turnos rotativos, cuando estos también se realizan en horas de la noche, con un total de al menos, seis (6) horas entre las 22:00 y las 6:00; al menos diez (10) días laborales en el mes que comprenda la jornada de trabajo;

5. Trabajos bajo condiciones químicas o físicas, en las que, a causa de éstas se haya producido una reducción de la capacidad laboral, de al menos un diez por ciento (10%);
6. Trabajos que debido al uso de instrumentos de trabajo, equipos y vehículos provoquen vibración en el organismo y sea nocivo para la salud;
7. Trabajos que habitualmente las personas deban usar equipos de protección respiratoria, al menos durante cuatro (4) horas de la jornada laboral;

Artículo 64.- Plan de salud en el trabajo. - El centro y/o lugar de trabajo deben elaborar un plan anual de salud en el trabajo, el mismo que deberá contener procedimientos relacionados con la salud en el trabajo, salud general, urgencias y emergencias médicas. acorde con los riesgos laborales y realidad del centro y/o lugar de trabajo, conforme a los lineamientos establecidos por la autoridad sanitaria nacional.

Artículo 68.- La protección y privacidad de la información. - Toda la información de salud, se sujetará a la normativa vigente, teniendo en consideración lo siguiente:

1. Bajo ningún concepto, dicha información podrá ser difundida a terceros, sin contar con la autorización expresa y el consentimiento del trabajador. quien en todo momento tendrá el derecho a ser informado de sus condiciones de salud y condiciones de trabajo. En caso de difundir

información no autorizada se aplicará las sanciones establecidas en la normativa vigente;

2. La autoridad sanitaria nacional tendrá acceso a estos datos, con fines de investigación de algún tipo de accidente o posibles enfermedades profesionales. con el propósito de mejorar las condiciones de salud y trabajo, previo consentimiento del trabajador y en conocimiento del empleador, conforme lo establecido en la normativa vigente en materia de datos personales:
3. Por solicitud de autoridad judicial competente, el profesional médico de salud en el trabajo podrá emitir un informe técnico - médico del trabajador; y,
4. En el caso de inspecciones que realicen las autoridades competentes. respecto a la información de salud de los trabajadores, solicitarán únicamente el certificado de salud en el trabajo.

Artículo 69.- De los accidentes de trabajo. - Para la aplicación de este Reglamento, los accidentes de trabajo pueden llegar a ocasionar.

1. Incapacidad temporal;
 2. Incapacidad permanente parcial:
 3. Incapacidad permanente total;
 4. Incapacidad permanente absoluta: y,
- Muerte.

(Decreto Ejecutivo N.º 255 - Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores, 2024)

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO

El presente capítulo expone el proceso metodológico aplicado para identificar las condiciones laborales que inciden en el desgaste emocional de los gestores comerciales de Gardenias Servicios Exequiales S.A., con el propósito de sustentar la elaboración de un plan preventivo acorde a sus necesidades.

Tipo de Investigación

Exploratoria

De acuerdo con (Hernández Sampieri et al., 2014), la investigación exploratoria permite tener un primer acercamiento a un fenómeno poco estudiado o comprendido y ayuda a formular nuevas preguntas o hipótesis para investigaciones más profundas. Este enfoque resulta adecuado para abordar temas que no han sido suficientemente investigados o documentados, como el desgaste emocional en los trabajadores de servicios exequiales. Por ello, en el presente estudio, la investigación exploratoria permite realizar una aproximación inicial a la situación emocional de los gestores comerciales de Gardenias Servicios Exequiales S.A., permitiendo identificar factores subjetivos y contextuales que requieren atención prioritaria.

Descriptiva

Según (Tamayo y Tamayo, 2003), la investigación descriptiva permite detallar características fundamentales de un fenómeno social organizacional o psicológico, facilitando su comprensión sistemática. En este caso, se utilizará este tipo de investigación para identificar, organizar y presentar los factores que

influyen en el desgaste emocional de los gestores comerciales, así como sus efectos en el desempeño y la calidad del servicio que ofrece. Esta caracterización será útil como base sólida para el diseño del plan preventivo.

Método de Investigación

Para la respectiva elaboración del presente proyecto, se ha considerado la aplicación de tres métodos de investigación el cual permitirán obtener la comprensión integral del desgaste emocional en los gestores comerciales de Gardenias Servicios Exequiales S.A. Estos métodos se describen a continuación:

Método cuantitativo

Este método se basa en la recolección y análisis de datos numéricos, permitiendo cuantificar con objetividad la magnitud del problema. Se empleará mediante una encuesta estructurada con preguntas cerradas, lo que facilitará una tabulación eficiente de los datos y su posterior representación gráfica. De esta manera, se busca identificar patrones comunes en la percepción de los trabajadores sobre su carga emocional y las condiciones que influyen en su bienestar laboral.

Según (Hernández Sampieri et al., 2014), el enfoque cuantitativo “se fundamenta en la medición numérica de las características de los fenómenos y en el análisis estadístico para explicar las causas de dichos fenómenos”.

Método cualitativo

El enfoque cualitativo brinda la posibilidad de comprender las percepciones, emociones y experiencias de los trabajadores, tanto desde la

perspectiva individual como colectiva. En este proyecto, se consideró debido a que, durante el proceso investigativo, aplico entrevistas semiestructuradas al gerente comercial y a los trabajadores del área de gestión comercial, lo que proporcione una visión más profunda sobre la realidad que enfrentan en su entorno laboral. Las apreciaciones resultaron fundamentales para complementar el análisis y guiar el diseño de estrategias de manera empáticas y ajustadas al contexto específico de la empresa.

De acuerdo con (Creswell, 2007), el método cualitativo “explora y comprende el significado que las personas atribuyen a un problema social o humano”.

Método deductivo

Este método parte de teorías generales sobre el desgaste emocional en entornos laborales y permite llegar a conclusiones particulares sobre el caso específico de Gardenias Servicios Exequiales S.A. Su implementación permite establecer una conexión de los fundamentos teóricos ya investigados con las condiciones reales identificadas en la organización, lo que contribuye al fortalecimiento del sustento del plan de prevención.

Según (Tamayo y Tamayo, 2003), el método deductivo “parte de principios generales aceptados como válidos, para llegar a conclusiones particulares sobre un fenómeno específico”.

Técnicas e Instrumentos de Investigación

Para el desarrollo de la presente de investigación sea seleccionado 2 tipos de técnicas pertinentes el cual permite obtener información fiable sobre el desgaste emocional qué enfrentan los gestores comerciales de gardenias servicios exequiales S.A. Estas técnicas facilitaran el análisis de la realidad laboral desde distintas perspectivas, permitiendo fundamentar la propuesta planteada.

Entrevista semiestructurada

La entrevista semiestructurada fue aplicada a través de una conversación directa tanto con el gerente comercial como con los trabajadores del área de gestión comercial de Gardenias Servicios Exequiales S.A. Esta herramienta facilitó la recopilación de información cualitativa relevante sobre los factores que inciden en el desgaste emocional, aportando elementos clave para el diagnóstico del problema y la futura elaboración de plan de prevención.

De acuerdo con (Hernández Sampieri et al., 2014), la entrevista semiestructurada es una técnica cualitativa que se caracteriza por contener una guía de preguntas previamente definidas, aunque permite flexibilidad en la conversación para explorar con mayor profundidad las percepciones del entrevistado. En este caso, se elaboró una guía de preguntas con enfoque técnico, orientadas a conocer las condiciones laborales, el nivel de carga emocional y el impacto del contacto frecuente con el duelo y las estrategias de afrontamiento utilizadas por los trabajadores.

Encuesta estructurada

Para la recolección de información, se definió como técnica principal la encuesta estructurada, la cual se basa en un cuestionario compuesto por preguntas cerradas. Esta herramienta nos permite obtener datos que pueden ser cuantificados y analizados de forma estadística, lo que resulta especialmente útil cuando se busca identificar la percepción general de un grupo de personas sobre una situación específica, como es el caso del desgaste emocional en el entorno laboral.

Según (Hernández Sampieri et al., 2014), las encuestas “consisten en la aplicación de un instrumento a una muestra de personas con el fin de describir actitudes, valores, opiniones, percepciones u otras variables sociales”. En este estudio la encuesta se dirigirá específicamente a los gestores comerciales de la empresa objeto de estudio.

La combinación de ambas técnicas permitió una comprensión integral del problema investigado.

Universo y Muestra

La presente investigación se desarrolló en la sede matriz de Gardenias Servicios Exequiales S.A., ubicada en la ciudad de Quito. El estudio se enfocó exclusivamente en el personal del área comercial, compuesto por 5 gestores comerciales. Debido a que este grupo es reducido y accesible en su totalidad, se decidió trabajar con el universo completo, evitando así la necesidad de aplicar formulas estadísticas para determinar una muestra representativa. Esta decisión permite obtener información directa, precisa y pertinente sobre las condiciones

laborales que enfrentan estos trabajadores, facilitando así el diseño de un plan preventivo adaptándose a sus necesidades reales.

Presentación gráfica, análisis e interpretación de resultados obtenidos

Encuesta a los gestores comerciales de la empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A.

Datos generales

Género

Tabla 1

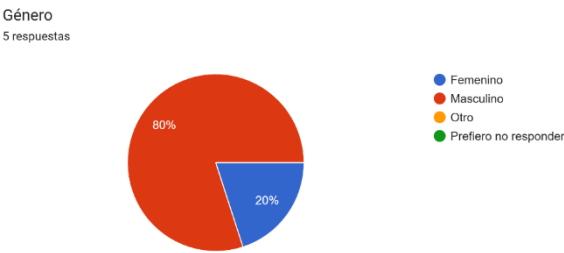
Género

Variable	Frecuencia (n)	Porcentaje
Femenino	1	20%
Masculino	4	80%
Otro	0	0%
Prefiero no responder	0	0%
Total	5	100%

Nota. Género de los encuestados. (Benavides Guachamin, 2025)

Figura 10

Género de los encuestados



Nota. Género de los encuestados. (Benavides Guachamin, 2025)

Análisis de resultados

Los resultados obtenidos muestran que el 80 % de los gestores comerciales encuestados son hombres, mientras que el 20 % corresponde al género femenino. Esta diferencia permite conocer la composición del equipo y considerar, desde ese

enfoque, acciones adaptadas para abordar el desgaste emocional dentro del área comercial.

Edad

Tabla 2

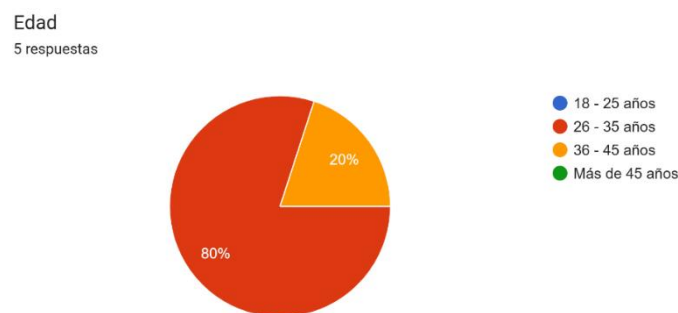
Edad de los encuestados

Variable	Frecuencia (n)	Porcentaje
18 - 25 años	0	0%
26 - 35 años	4	80%
36 - 45 años	1	20%
Más de 45 años	0	0%
Total	5	100%

Nota. Edad de los encuestados. (Benavides Guachamin, 2025)

Figura 11

Edad de los encuestados



Nota. Edad de los encuestados. (Benavides Guachamin, 2025)

Análisis de resultados

En relación con la edad, se observó que el 80 % de los encuestados tiene entre 26 y 35 años, mientras que el 20 % se encuentra en el rango de 36 a 45 años. Este resultado indica que el equipo de gestores comerciales está conformado mayoritariamente por adultos jóvenes, lo cual puede influir en la manera en que experimentan y enfrentan el desgaste emocional en su entorno laboral.

Antigüedad en la empresa

Tabla 3

Tiempo de servicio en la empresa

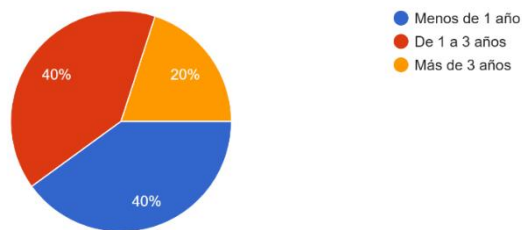
Variable	Frecuencia (n)	Porcentaje
Menos de 1 año	2	40%
De 1 a 3 años	2	40%
Más de 3 años	1	20%
Total	5	100%

Nota. Tiempo de servicio en la empresa. (Benavides Guachamin, 2025)

Figura 12

Tiempo de servicio en la empresa

Tiempo de servicio en la empresa
5 respuestas



Nota. Tiempo de servicio en la empresa. (Benavides Guachamin, 2025)

Análisis de resultados

Respecto al tiempo de servicio en la empresa, el 40 % de los encuestados indicó tener menos de un año de antigüedad, otro 40 % cuenta con entre uno y tres años, y solo el 20 % supera los tres años de permanencia. Esta distribución evidencia una rotación moderada del personal, lo que puede estar relacionado con factores como la carga emocional de la labor o la ausencia de estrategias de apoyo institucional.

Cansancio al finalizar la jornada

Tabla 4

¿Experimenta cansancio o fatiga al finalizar su jornada laboral?

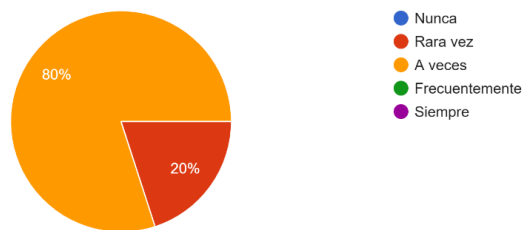
Variable	Frecuencia (n)	Porcentaje
Nunca	0	0%
Rara vez	1	20%
A veces	4	80%
Frecuentemente	0	0%
Siempre	0	0%
Total	5	100%

Nota. Cansancio o fatiga al finalizar la jornada laboral. (Benavides Guachamin, 2025)

Figura 13

Cansancio al finalizar la jornada

¿Experimenta cansancio o fatiga al finalizar su jornada laboral?
5 respuestas



Nota. Cansancio o fatiga al finalizar la jornada laboral. (Benavides Guachamin, 2025)

Análisis de resultados

En relación con el cansancio al finalizar la jornada laboral, el 80 % de los trabajadores manifestó sentirlo ocasionalmente, mientras que el 20 % indicó que rara vez lo experimenta. Aunque no se reportan niveles extremos de fatiga, la recurrencia del agotamiento ocasional puede ser un indicio de desgaste emocional acumulado, especialmente en un entorno laboral con alta carga afectiva como el de los servicios exequiales.

Conflicto emocional por responsabilidades

Tabla 5

¿Siente que sus responsabilidades comerciales a veces entran en conflicto con su sensibilidad frente a la pérdida/duelo de los clientes?

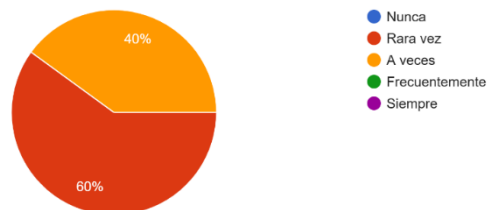
Variable	Frecuencia (n)	Porcentaje
Nunca	0	0%
Rara vez	3	60%
A veces	2	40%
Frecuentemente	0	0%
Siempre	0	0%
Total	5	100%

Nota. Conflicto entre responsabilidades y sensibilidad emocional. (Benavides Guachamin, 2025)

Figura 14

Conflicto emocional por responsabilidades

¿Siente que sus responsabilidades comerciales a veces entran en conflicto con su sensibilidad frente a la pérdida/duelo de los clientes?
5 respuestas



Nota. Conflicto entre responsabilidades y sensibilidad emocional. (Benavides Guachamin, 2025)

Análisis de resultados

Respecto al conflicto entre las responsabilidades comerciales y la sensibilidad frente al duelo de los clientes, el 60 % de los encuestados indicó que rara vez experimenta esta situación, mientras que el 40 % señaló que ocurre ocasionalmente. Estos resultados reflejan que, aunque no es un conflicto constante, sí existe una tensión emocional latente que puede influir en el equilibrio entre el cumplimiento de metas y el trato empático hacia las familias en duelo.

Espacios para despeje emocional

Tabla 6

¿Dispone de espacios, recursos o actividades dentro de la jornada, para despejarse emocionalmente?

Variable	Frecuencia (n)	Porcentaje
Sí, de forma constante	0	0%
Sí, pero poco frecuentes	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Nota. Disponibilidad de espacios emocionales en la jornada laboral. (Benavides Guachamin, 2025)

Figura 15

Espacios para despeje emocional

¿Dispone de espacios, recursos o actividades dentro de la jornada, para despejarse emocionalmente?
5 respuestas



Nota. Disponibilidad de espacios emocionales en la jornada laboral. (Benavides Guachamin, 2025)

Análisis de resultados

El 100 % de los encuestados afirmó que dispone de espacios, recursos o actividades para el despeje emocional, aunque de forma poco frecuente. Esta respuesta evidencia una carencia en la regularidad de estrategias institucionales que permitan a los trabajadores liberar la carga emocional acumulada durante su jornada, lo cual puede repercutir en su bienestar y en la sostenibilidad de su desempeño a largo plazo.

Dificultades para desconectarse emocionalmente

Tabla 7

¿Le resulta difícil desconectarse emocionalmente del trabajo al llegar a casa?

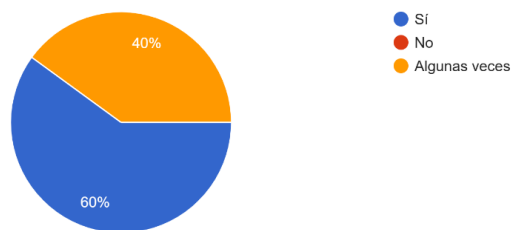
Variable	Frecuencia (n)	Porcentaje
Sí	3	60%
No	0	0%
Algunas veces	2	40%
Total	5	100%

Nota. Dificultad para desconectarse emocionalmente del trabajo. (Benavides Guachamin, 2025)

Figura 16

Dificultades para desconectarse emocionalmente

¿Le resulta difícil desconectarse emocionalmente del trabajo al llegar a casa?
5 respuestas



Nota. Dificultad para desconectarse emocionalmente del trabajo. (Benavides Guachamin, 2025)

Análisis de resultados

El 60 % de los trabajadores manifestó que les resulta difícil desconectarse emocionalmente del trabajo al llegar a casa, mientras que el 40 % indicó que esto les ocurre algunas veces. Estos resultados reflejan un impacto emocional persistente que trasciende del espacio laboral y se extiende al ámbito personal, lo cual puede afectar el equilibrio entre la vida laboral y familiar, y aumentar el riesgo de desgaste emocional en el tiempo.

Apoyo emocional del entorno laboral

Tabla 8

¿Cuenta con el apoyo emocional necesario por parte de sus superiores o compañeros?

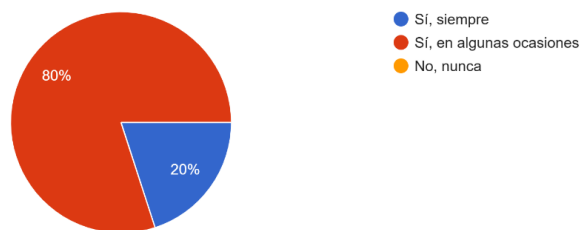
Variable	Frecuencia (n)	Porcentaje
Sí, siempre	1	20%
Sí, en algunas ocasiones	4	80%
No, nunca	0	0%
Total	5	100%

Nota. Apoyo emocional de superiores o compañeros. (Benavides Guachamin, 2025)

Figura 17

Apoyo emocional del entorno laboral

¿Cuenta con el apoyo emocional necesario por parte de sus superiores o compañeros?
5 respuestas



Nota. Apoyo emocional de superiores o compañeros. (Benavides Guachamin, 2025)

Análisis de resultados

El 80 % de los encuestados señaló que cuenta con apoyo emocional por parte de sus superiores o compañeros solo en algunas ocasiones, mientras que apenas un 20 % afirmó recibirlo siempre. Esta tendencia evidencia una falta de acompañamiento constante dentro del entorno laboral, lo que podría limitar la capacidad del equipo para afrontar situaciones emocionalmente complejas, aumentando su vulnerabilidad frente al desgaste emocional.

Capacitación sobre manejo del estrés o bienestar emocional

Tabla 9

¿Ha recibido orientación o capacitación sobre manejo del estrés o bienestar emocional?

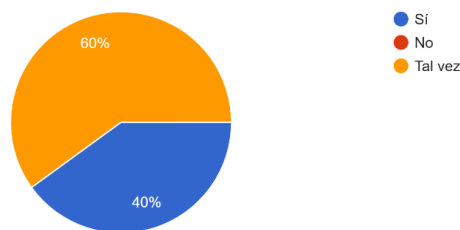
Variable	Frecuencia (n)	Porcentaje
Sí	2	40%
No	0	0%
Tal vez	3	60%
Total	5	100%

Nota. Orientación o capacitación sobre bienestar emocional. (Benavides Guachamin, 2025)

Figura 18

Capacitación sobre manejo del estrés o bienestar emocional

¿Ha recibido orientación o capacitación sobre manejo del estrés o bienestar emocional?
5 respuestas



Nota. Orientación o capacitación sobre bienestar emocional. (Benavides Guachamin, 2025)

Análisis de resultados

El 60 % de los encuestados respondió “tal vez” ante la pregunta sobre haber recibido orientación o capacitación en manejo del estrés o bienestar emocional, mientras que el 40 % indicó que sí. Esta ambigüedad sugiere que, aunque podrían existir intentos por abordar estos temas dentro de la organización, no se cuenta con una estrategia clara, formal ni reconocida por todos los trabajadores, lo que evidencia la necesidad de implementar acciones formativas más estructuradas y visibles.

Influencia del estado emocional en el servicio

Tabla 10

¿Considera que su estado emocional influye en la calidad del servicio que brinda al cliente?

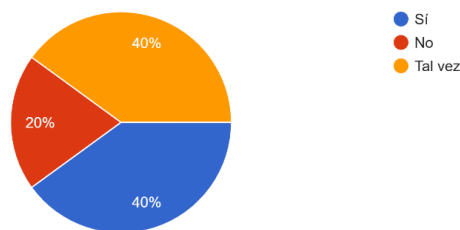
Variable	Frecuencia (n)	Porcentaje
Sí	2	40%
No	1	20%
Tal vez	2	40%
Total	5	100%

Nota. Impacto del estado emocional en el servicio al cliente. (Benavides Guachamin, 2025)

Figura 19

Influencia del estado emocional en el servicio

¿Considera que su estado emocional influye en la calidad del servicio que brinda al cliente?
5 respuestas



Nota. Impacto del estado emocional en el servicio al cliente. (Benavides Guachamin, 2025)

Análisis de resultados

El 40 % de los trabajadores considera que su estado emocional influye en la calidad del servicio brindado, mientras que un porcentaje igual respondió “tal vez” y solo el 20 % opinó que no. Estos resultados reflejan que, aunque no existe una percepción unánime, la mayoría reconoce una posible relación entre su bienestar emocional y el desempeño laboral, lo que refuerza la importancia de promover estrategias preventivas que ayuden a mantener una atención profesional y empática incluso en contextos emocionalmente demandantes.

Factores que afectan el bienestar emocional

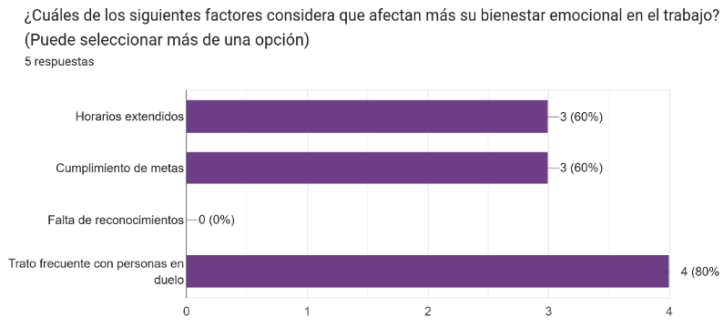
Tabla 11
¿Cuáles de los siguientes factores considera que afectan más su bienestar emocional en el trabajo? (Puede seleccionar más de una opción)

Variable	Frecuencia (n)	Porcentaje (%) sobre personas
Horarios extendidos	3	60%
Cumplimiento de metas	3	60%
Falta de reconocimiento	0	0%
Trato frecuente con personas en duelo	4	80%
Total de encuestados	5	

Nota. Factores que afectan el bienestar emocional en el trabajo. (Benavides Guachamin, 2025)

Figura 20

Factores que afectan al bienestar emocional



Nota. Factores que afectan el bienestar emocional en el trabajo. (Benavides Guachamin, 2025)

Análisis de resultados

De los resultados obtenidos, se observa que el 80 % de los encuestados considera que el trato frecuente con personas en duelo es el principal factor que afecta su bienestar emocional, seguido por los horarios extendidos y el cumplimiento de metas, ambos con un 60 %. Ninguno mencionó la falta de reconocimiento como un factor relevante. Esto evidencia que el mayor impacto emocional en el entorno laboral se relaciona con el tipo de contacto que implica la naturaleza del servicio exequial, lo que subraya la necesidad de implementar medidas de contención emocional frente a situaciones sensibles.

Nivel de desgaste emocional

Tabla 12

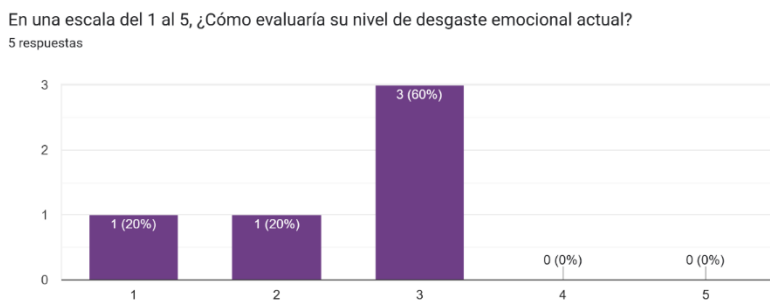
En una escala del 1 al 5, ¿Cómo evaluaría su nivel de desgaste emocional actual?

Variable	Frecuencia (n)	Porcentaje
1 (Muy bajo)	1	20%
2 (Bajo)	1	20%
3 (Moderado)	3	60%
4 (Alto)	0	0%
5 (Muy alto)	0	0%
Total	5	100%

Nota. Nivel de desgaste emocional actual. (Benavides Guachamin, 2025)

Figura 21

Nivel de desgaste emocional



Nota. Nivel de desgaste emocional actual. (Benavides Guachamin, 2025)

Análisis de resultados

Los resultados indican que el 60 % de los gestores comerciales perciben su nivel de desgaste emocional como moderado, mientras que un 40 % lo ubica entre muy bajo (20 %) y bajo (20 %). No se registraron respuestas en los niveles alto ni muy alto. Este dato sugiere que, aunque no se evidencia un desgaste extremo, sí existe una carga emocional significativa que podría intensificarse si no se interviene oportunamente. La percepción moderada revela una alerta preventiva sobre el impacto acumulativo del contexto laboral en la salud emocional del personal.

Sugerencias para mejorar el bienestar emocional

Tabla 13

¿Le gustaría compartir alguna sugerencia para mejorar su bienestar emocional en la empresa?

Variable	Frecuencia (n)	Porcentaje
Actividades recreativas para desestrés	1	20%
Charlas/talleres de bienestar emocional	1	20%
Reflexión sobre el cambio individual	1	20%
No respondió o sin sugerencia	2	40%
Total	5	100%

Nota. Sugerencias para mejorar el bienestar emocional en la empresa. (Benavides Guachamin, 2025)

Figura 22

Sugerencias para mejorar el bienestar emocional



Nota. Sugerencias para mejorar el bienestar emocional en la empresa. (Benavides Guachamin, 2025)

Análisis de resultados

Ante la pregunta abierta, el 60 % de los encuestados brindó sugerencias concretas para mejorar su bienestar emocional, destacando la necesidad de implementar actividades recreativas (20 %), talleres de bienestar emocional (20 %) y espacios de reflexión personal (20 %). El 40 % restante no emitió ninguna propuesta. Estos aportes reflejan el interés de los trabajadores por contar con herramientas prácticas que les ayuden a manejar mejor la carga emocional propia de su labor, así como su disposición a involucrarse en procesos de mejora.

Análisis e interpretación de resultados

Los resultados obtenidos evidencian que el desgaste emocional está presente en el equipo de gestores comerciales de Gardenias Servicios Exequiales S.A., siendo un aspecto que impacta tanto en su bienestar personal como en la calidad del servicio ofrecido. La mayoría de encuestados se encuentra en un rango de edad productiva (26 a 35 años) y posee una antigüedad corta en la empresa, lo que puede influir en su nivel de adaptación emocional frente a un entorno laboral tan sensible como el exequial. Aunque el cansancio no es permanente, la mayoría indicó sentirlo con frecuencia, revelando un patrón de agotamiento progresivo.

Se identifica también una constante exposición a situaciones emocionalmente demandantes, como el trato directo con familias en duelo, lo que provoca dificultades para desconectarse del trabajo incluso en sus espacios personales. A pesar de reconocer ciertos esfuerzos institucionales, como charlas ocasionales, los trabajadores perciben que estos apoyos son insuficientes y poco sistemáticos. Las principales causas de tensión reportadas fueron los horarios extendidos, la presión por cumplir metas y el contacto directo con el duelo. Esto se refleja en un nivel de desgaste emocional moderado según sus propias valoraciones.

Aunque la mayoría de los participantes reconoce que su estado emocional influye en su desempeño, también expresaron no haber recibido suficiente capacitación sobre manejo del estrés. Esto refuerza la necesidad de implementar un plan preventivo integral que contemple espacios de desconexión, apoyo emocional continuo y estrategias formativas adaptadas al contexto de sus funciones.

En conclusión, el análisis global confirma que los gestores comerciales enfrentan una carga emocional significativa que no está siendo abordada con la profundidad necesaria. La implementación de un plan de prevención del desgaste emocional no solo mejoraría su bienestar individual, sino que fortalecería la permanencia, motivación y calidad del servicio en la empresa.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

Descripción de la propuesta

La presente propuesta consiste en el diseño de un plan de prevención del desgaste emocional dirigido a los gestores comerciales de la empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A., elaborado a partir de los resultados obtenidos en la investigación. El plan aborda de manera integral los factores que inciden en la salud emocional del personal, considerando la naturaleza sensible de sus funciones, el contacto frecuente con personas en duelo y las exigencias propias de la gestión comercial en el sector funerario.

El contenido integra estrategias formativas, recreativas y de apoyo psicosocial orientadas a la prevención, con el fin de promover el bienestar laboral, fortalecer las capacidades de afrontamiento y contribuir al desarrollo de un entorno organizacional saludable. Su estructura contempla acciones planificadas y recursos definidos, garantizando coherencia con los objetivos planteados en la investigación.

Objetivos de la propuesta

Objetivo General

Diseñar un plan de prevención del desgaste emocional para los gestores comerciales de la empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A., que promueva su bienestar emocional, optimizar el desempeño laboral, fortalezca las capacidades de afrontamiento y contribuya a un entorno organizacional saludable.

Objetivos Específicos

- Identificar, a partir del análisis de resultados de la investigación, los principales factores que generan desgaste emocional en los gestores comerciales.
- Proponer actividades formativas, recreativas y de apoyo psicosocial orientadas a prevenir el desgaste emocional, adaptadas al contexto laboral de la empresa.
- Sugerir mecanismos teóricos de seguimiento y evaluación que permitan a la empresa medir la efectividad del plan una vez que sea aplicado.

Viabilidad (económica, social ambiental, etc.)

La propuesta es viable, pues está orientada a fortalecer el bienestar laboral y prevenir el desgaste emocional de los gestores comerciales, favoreciendo la cohesión del equipo y el sentido de pertenencia hacia la organización. Las acciones planteadas requieren una inversión moderada, lo que permite su ejecución con los recursos disponibles en la empresa y sin dificultades de financiamiento.

Su diseño responde a las necesidades detectadas en el diagnóstico, lo que incrementa las posibilidades de éxito y aceptación. Además, contribuye a mejorar la motivación, el clima organizacional y las relaciones interpersonales, generando un impacto positivo en el equipo y en la calidad del servicio.

Impacto

El diseño de un plan de preventivo de desgaste emocional representa una oportunidad para fortalecer la estabilidad y el bienestar de los gestores comerciales, incidiendo de manera positiva en su motivación y desempeño. La aplicación de estrategias formativas, recreativas y de apoyo psicosocial permitiría reducir los efectos negativos derivados de la carga emocional y las exigencias comerciales, generando un ambiente de trabajo más equilibrado y saludable.

De esta manera, se favorecería la calidad del servicio brindado, se consolidaría el sentido de pertenencia y se disminuirían riesgos como el ausentismo y la rotación de personal, garantizando beneficios tanto para los trabajadores como para la organización en su conjunto.

Desarrollo de la propuesta

Plan de Prevención del Desgaste Emocional para los Gestores Comerciales de la Empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A. en Quito, 2025

El plan se estructura en 3 fases que abordan progresivamente la prevención del desgaste emocional en los gestores comerciales de Gardenias Servicios Exequiales S.A. Cada fase contempla acciones específicas para sensibilizar, capacitar y fortalecer las habilidades de afrontamiento del personal, fomentando un entorno de trabajo saludable y equilibrado. La planificación se ha elaborado considerando los resultados del diagnóstico, las particularidades del sector funerario y los recursos disponibles en la empresa.

Tabla 14

Acciones del Plan de Prevención del Desgaste Emocional

Objetivo	Acciones	Responsables	Temporalidad
Fase 1: Preparación y sensibilización Generar conciencia sobre la importancia del autocuidado emocional y la prevención del desgaste laboral.	- Socialización del plan con los gestores comerciales. - Charla introductoria sobre bienestar emocional. - Entrega de material informativo impreso y digital.	Gerente Comercial / Gestores Comerciales / Coordinador designado por Gerencia General / Psicólogo invitado	Mes 1
Fase 2: Implementación de actividades preventivas Desarrollar estrategias formativas, recreativas y de apoyo psicosocial para mitigar los factores de riesgo identificados.	- Taller presencial sobre manejo del estrés. - Curso en línea gratuito sobre salud mental y bienestar en el trabajo. - Cursos en línea financiados por la empresa sobre manejo del estrés e inteligencia emocional. - Pausas activas semanales. - Dinámicas de integración mensuales con los gestores comerciales.	Gerente Comercial / Gestores Comerciales / Psicólogo invitado / Facilitador interno / Coordinador de actividades	Meses 2 al 6
Fase 3: Seguimiento y evaluación teórica Proponer mecanismos para que la empresa pueda medir la efectividad del plan en el futuro.	- Diseño de encuesta de satisfacción. - Elaboración de guía de monitoreo interno. - Registro de participación en actividades.	Gerente Comercial / Gestores Comerciales / Coordinador designado / Asistente administrativo	Mes 6

Nota. (Benavides Guachamin, 2025)

Tabla 15

Cronograma de Actividades

Actividad	Responsables	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Socialización del plan y charla introductoria	Gerente Comercial / Psicólogo invitado	X					
Entrega de material informativo	Coordinador designado / Gestores Comerciales	X					
Taller presencial sobre manejo del estrés	Psicólogo invitado		X				
Curso en línea gratuito sobre salud mental y bienestar en el trabajo.	Facilitador interno / Gestores Comerciales		X	X			
Curso en línea de pago sobre manejo del estrés.	Facilitador interno / Gestores Comerciales			X			
Curso en línea de pago sobre inteligencia emocional.	Facilitador interno / Gestores Comerciales				X		
Pausas activas semanales	Coordinador de actividades / Gestores Comerciales		X	X	X	X	X
Dinámicas de integración	Coordinador de actividades / Gestores Comerciales		X	X	X	X	X
Diseño de encuesta de satisfacción	Coordinador designado						X
Elaboración de guía de monitoreo	Asistente administrativo						X
Registro de participación en actividades	Gerente Comercial / Gestores Comerciales / Coordinador designado						X

Nota. (Benavides Guachamin, 2025)

Tabla 16

Presupuesto

Actividad / Material	Materiales / Recursos	Costo Estimado (USD)
Socialización del plan y charla introductoria	Impresiones de folletos, uso de proyector y sala de reuniones	\$47,49
Entrega de material informativo	Hojas A4, impresión y encuadernado	\$184,88
Taller presencial sobre manejo del estrés	Honorarios de psicólogo invitado	\$120,00
Curso en línea sobre salud mental y Bienestar en el trabajo.	Plataforma en línea gratuita (edX)	\$0,00
Curso en línea sobre manejo del estrés	Plataforma de formación en línea (UDEMY)	\$19,99
Curso en línea sobre inteligencia emocional.	Plataforma de formación en línea (UDEMY)	\$34,99
Pausas activas semanales	Música ambiental, material didáctico básico	\$10,00
Dinámicas de integración	Materiales recreativos (pelotas, sogas, hojas, marcadores)	\$20,00
Diseño de encuesta de satisfacción	Formato digital (Google Forms)	\$0,00
Elaboración de guía de monitoreo	Edición digital y distribución interna	\$0,00
Registro de participación en actividades	Carpeta archivadora y hojas	\$5,00
Total estimado		\$439,35

Nota. Todos los costos estimados serán financiados por la empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A., garantizando la participación del personal en las actividades propuestas. (Benavides Guachamin, 2025)

CONCLUSIONES

A partir de la aplicación de encuestas y entrevistas, se logró identificar que los principales factores que generan desgaste emocional en los gestores comerciales están relacionados con la exposición constante a situaciones de duelo, las exigencias comerciales, la presión por el cumplimiento de metas y la falta de espacios formales de autocuidado emocional. Estos elementos, en conjunto, constituyen un riesgo significativo para la estabilidad psicoemocional del personal.

El análisis realizado evidenció que el desgaste emocional repercute de forma directa en el desempeño laboral, afectando la motivación, la concentración y la calidad del servicio ofrecido. Asimismo, se determinó que el clima organizacional se ve influenciado por la carga emocional acumulada, lo que puede generar mayores niveles de ausentismo y rotación de personal si no se aplican medidas preventivas.

Se estableció que la implementación de estrategias de prevención y apoyo emocional adaptadas al contexto de la empresa permitiría fortalecer el bienestar de los gestores comerciales, optimizar su capacidad de afrontamiento y contribuir al desarrollo de un ambiente laboral más saludable. Dichas estrategias, fundamentadas en acciones formativas y programas de bienestar, representan una alternativa viable para mitigar los efectos negativos del desgaste emocional.

RECOMENDACIONES

Incorporar dentro de la gestión interna de la empresa el plan de prevención del desgaste emocional, garantizando el compromiso de la gerencia y la participación de los colaboradores.

Establecer mecanismos de evaluación periódica que permitan medir el impacto de las acciones implementadas sobre el bienestar del personal y el clima laboral, de manera que se puedan realizar ajustes oportunos que garanticen la efectividad del plan.

Promover de manera permanente una cultura organizacional que priorice la salud mental como un elemento clave para el desarrollo humano y el éxito de la empresa, incentivando la participación de todos los colaboradores y asegurando el compromiso de la gerencia en la aplicación de las estrategias propuestas.

INFORME DE SISTEMA ANTIPLAGIO



Página 2 of 115 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega: tnm:oid::11830:483136244

7% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 20 palabras)

Fuentes principales

- 7%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Página 2 of 115 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega: tnm:oid::11830:483136244

ANEXOS

Anexo 1. Esquema de definición del problema

Problema	Causas	Evidencias	Efectos	Solución
Desgaste emocional en los gestores comerciales de Gardenias S.A.	Exposición continua a experiencias relacionadas con la pérdida humana y el duelo.	Manifestaciones persistentes de agotamiento emocional.	Afectación en la salud mental y emocional de los gestores.	Plan de prevención del desgaste emocional para los gestores comerciales de la empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A. en Quito, 2025
	Carga emocional acumulada por contacto frecuente con familiares en situaciones delicadas.	Disminución del entusiasmo y motivación frente a las tareas asignadas.	Reducción en la eficiencia, la creatividad y el compromiso laboral.	
	Ausencia de estrategias formales de apoyo emocional y prevención del estrés.	Elevados niveles de estrés identificados en interacciones y evaluaciones internas.	Deterioro gradual en la calidad del servicio ofrecido a los usuarios.	
	Desarrollo del proceso comercial en horario extendido que impide una adecuada desconexión emocional durante el espacio personal y familiar de los gestores comerciales.	Sensación de sobrecarga emocional y fatiga acumulada expresada por los trabajadores durante las jornadas laborales.	Posible incremento en la rotación de personal, desmotivación institucional y aumento del ausentismo laboral.	

Nota. Esquema de definición del problema – Causa – Evidencia – Efecto. (Benavides Guachamin, 2025)

Anexo 2.**Guía de preguntas utilizadas en la entrevista semiestructurada al gerente comercial**

La siguiente guía de preguntas fue elaborada con base en una entrevista semiestructurada aplicada al gerente comercial de Gardenias Servicios Exequiales S.A., con el propósito de explorar de manera técnica y cualitativa las condiciones laborales del área comercial, así como los factores emocionales que inciden en el desgaste personal. La entrevista permitió obtener una visión más profunda de la situación actual, desde la perspectiva directiva, en relación con el bienestar emocional de los trabajadores y la viabilidad de implementar un plan preventivo.

1. ¿Cuáles considera usted que son los principales factores emocionales que afectan a los gestores comerciales durante la atención a familias en duelo?
2. Desde su experiencia, ¿qué manifestaciones de desgaste emocional ha observado con mayor frecuencia en el equipo comercial?
3. ¿Qué mecanismos de apoyo ofrece actualmente la empresa para atender el impacto emocional que genera el contacto frecuente con situaciones de pérdida?
4. ¿Se han presentado casos de ausentismo o bajas laborales que podrían estar relacionadas con factores emocionales o psicológicos?
5. ¿La organización cuenta con protocolos formales para prevenir o manejar el estrés laboral dentro del área comercial?
6. ¿Cuál es la carga de trabajo promedio que enfrenta un gestor comercial en cuanto a llamadas, seguimiento de casos y tareas administrativas?
7. ¿Existe alguna evaluación periódica sobre el clima laboral o el estado emocional de los trabajadores del área comercial?

8. ¿Cuál es su percepción sobre la relación entre el desgaste emocional y el rendimiento laboral dentro del equipo de ventas?
9. ¿Considera que la empresa estaría en condiciones de implementar un plan preventivo del desgaste emocional a corto o mediano plazo?
10. ¿Qué beneficios esperaría que aporte este plan, tanto para el bienestar del personal como para la calidad del servicio?

Anexo 3.

Preguntas orientadoras utilizadas en la entrevista semiestructurada

Estas preguntas fueron formuladas y aplicadas como parte de una entrevista semiestructurada dirigida al gerente comercial y a los trabajadores del área de gestión comercial de la empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A., con el objetivo de comprender la percepción interna sobre el desgaste emocional.

1. ¿Cómo describiría el nivel de estrés que manejan los gestores comerciales en su día a día?
2. ¿Qué situaciones del trabajo generan mayor carga emocional en el equipo?
3. ¿Considera que el trabajo en esta área afecta la salud emocional de los colaboradores?
4. ¿Qué tipo de apoyo brinda actualmente la empresa ante estos casos?
5. ¿Cómo cree que recibirían los trabajadores una propuesta para prevenir el desgaste emocional?

Anexo 4.

Encuesta



Desgaste Emocional en los Gestores Comerciales de Gardenias Servicios Exequiales S.A.

El siguiente cuestionario tiene como objetivo recabar información relacionada a las condiciones laborales, emocionales y organizacionales que podrían influir en el desgaste emocional de los gestores comerciales de Gardenias Servicios Exequiales S.A. Su participación será completamente anónima.

Los datos obtenidos se utilizarán únicamente con fines académicos para presentar una propuesta de un plan preventivo de salud emocional.

* Indica que la pregunta es obligatoria

Género *

☐ Femenino
☐ Masculino
☐ Otro
☐ Prefiero no responder

Edad *

☐ 18 - 25 años
☐ 26 - 35 años
☐ 36 - 45 años
☐ Más de 45 años

Tiempo de servicio en la empresa *

☐ Menos de 1 año
☐ De 1 a 3 años
☐ Más de 3 años

Preguntas del cuestionario

Marque la opción que mejor represente su experiencia. En la última pregunta, puede expresar su opinión de forma breve y confidencial.

¿Experimenta cansancio o fatiga al finalizar su jornada laboral? *

☐ Nunca
☐ Rara vez
☐ A veces
☐ Frecuentemente
☐ Siempre

¿Siente que sus responsabilidades comerciales a veces entran en conflicto con su sensibilidad frente a la pérdida/duelo de los clientes? *

☐ Nunca
☐ Rara vez
☐ A veces
☐ Frecuentemente
☐ Siempre

¿Dispone de espacios, recursos o actividades dentro de la jornada, para despejarse emocionalmente? *

☐ Sí, de forma constante
☐ Sí, pero poco frecuentes
☐ No

¿Le resulta difícil desconectarse emocionalmente del trabajo al llegar a casa? *

☐ Sí
☐ No
☐ Algunos veces

¿Cuáles de los siguientes factores considera que afectan más su bienestar emocional en el trabajo? (Puede seleccionar más de una opción) *

☐ Horarios extendidos
☐ Cumplimiento de metas
☐ Falta de reconocimientos
☐ Trato frecuente con personas en duelo

En una escala del 1 al 5, ¿Cómo evaluaría su nivel de desgaste emocional actual? *

1 2 3 4 5
 Muy bajo ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muy alto

¿Le gustaría compartir alguna sugerencia para mejorar su bienestar emocional en la empresa?

Tu respuesta _____

Nota. Encuesta realizada a los gestores comerciales de Gardenias Servicios Exequiales S.A. (Benavides Guachamin, 2025)

Anexo 5

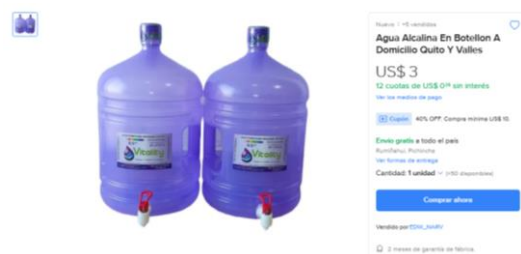
Materiales y recursos necesarios

Figura 23. Costo de cafetera



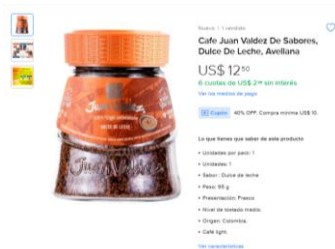
Nota. (Mercado Libre, 2025)

Figura 24. Botellón de agua



Nota. (Mercado Libre, 2025)

Figura 25. Café



Nota. (Mercado Libre, 2025)

Figura 26. Stevia



Nota. (Mercado Libre, 2025)

Figura 27. Impresora



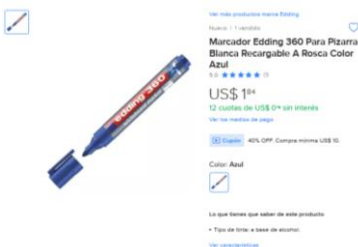
Nota. (Mercado Libre, 2025)

Figura 28. Hojas A4 (para impresión de folletos, encuestas y material informativo)



Nota. (Mercado Libre, 2025)

Figura 29. Marcador



Nota. (Mercado Libre, 2025)

Figura 30. Esferos



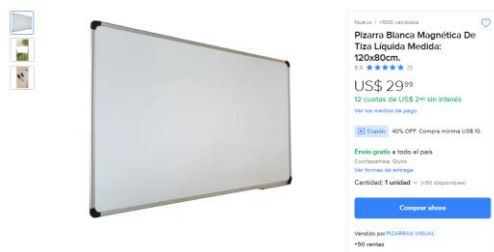
Nota. (Mercado Libre, 2025)

Figura 31. Cuaderno



Nota. (Mercado Libre, 2025)

Figura 32. Pizarra acrílica o rotafolio



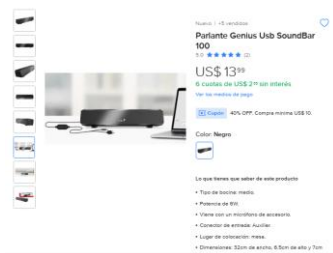
Nota. (Mercado Libre, 2025)

Figura 33. Proyector



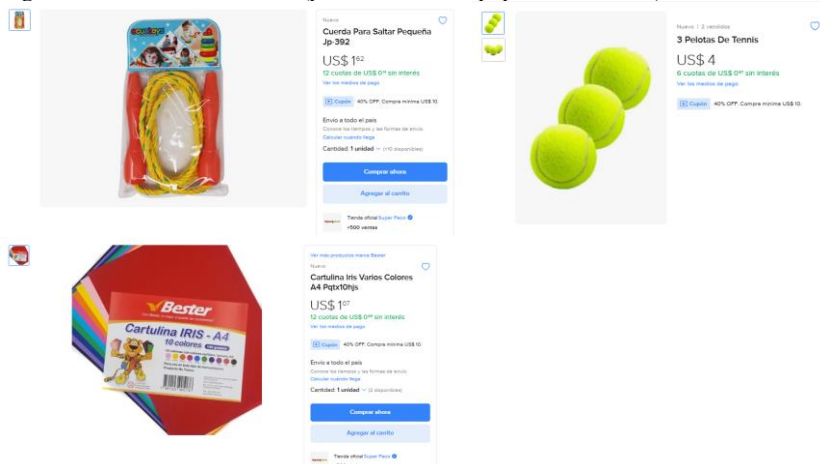
Nota. (Mercado Libre, 2025)

Figura 34. Parlante o equipo de sonido



Nota. (Mercado Libre, 2025)

Figura 35. Material recreativo (pelotas, cuerdas, papeles de colores)



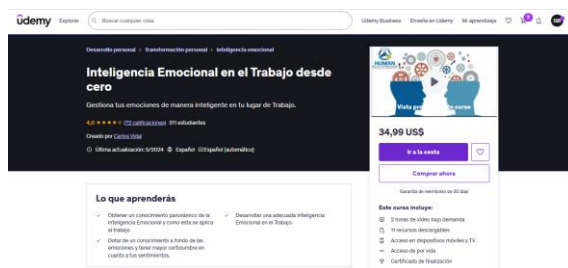
Nota. (Mercado Libre, 2025)

Figura 36. Cursos en línea gratuitos (temas: salud mental y bienestar en el trabajo)



Nota. (EXD Courses, 2025)

Figura 37. Cursos en línea de pago (temas: inteligencia emocional)



Nota. (Udemy, 2025)

Figura 38. Curso en línea de pago (tema: manejo de estrés)



Nota. (Udemy, 2025)

REFERENCIAS

- Alles, M. A. (2005). *Gestión por competencias: El diccionario*. Granica:
https://www.google.com.ec/books/edition/Gesti%C3%B3n_por_competencias/2qguP7cfbr4C?hl=es&gbpv=1&dq=inauthor:%22Martha+Alicia+Alles%22&printsec=frontcover
- Alles, M. A. (2006). *Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias*. Granica:
<https://www.bqm.com.pe/libros/Martha%20Alles%20-%20Direccion%20estrategica%20de%20recursos%20humanos%20-%20Casos.pdf>
- Ansoleaga, E., & Toro, J. P. (2014). *Salud Mental y Naturaleza del Trabajo: Cuando las Demandas Emocionales Resultan Inevitables*. (R. P. Trabalho, Ed.) ResearchGate:
file:///C:/Users/Anahi/Downloads/Ansoleaga_y_Toro_demandas_emocionales_y_naturaleza_del_Trabajo.pdf
- Asociación de Funerarias de Cantabria (AFUCAN). (2011). *Guía de buenas prácticas para empresarios y trabajadores del Sector Funerario*. AEPSAL: <https://www.aepsal.com/wp-content/uploads/2017/10/Guia-sector-funerario.pdf>
- Benavides Guachamin, A. S. (2025). *Análisis FODA de la empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A.* Elaboración propia.
- Benavides Guachamin, A. S. (2025). *Esquema de definición del problema*. Elaboración propia.

- Benavides Guachamin, A. S. (2025). *Línea cronológica de la empresa Gardenias S.A.* Elaboración propia.
- Benavides Guachamin, A. S. (2025). *Organigrama de la empresa Gardenias Servicios Exequiales S.A.* Elaboración propia.
https://www.canva.com/design/DAGuPWpB1XY/DbtNhWKKNI4SPW1-_jl2CQ/view?utm_content=DAGuPWpB1XY&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=uniquelinks&utm_id=hef83216543
- Benavides Guachamin, A. S. (2025). Elementos que generan carga emocional en el trabajo. Elaboración propia.
- Benavides Guachamin, A. S. (2025). Encuesta de desgaste emocional en los gestores comerciales de Gardenias Servicios Exequiales S.A. . *Google Forms*. Elaboración propia. <https://forms.gle/HqE1KFz3BUdmcLbh7>
- Benavides Guachamin, A. S. (2025). Figuras. Elaboración propia.
- Benavides Guachamin, A. S. (2025). Síntomas de la fatiga emocional. Elaboración propia.
- Benavides Guachamin, A. S. (2025). Tablas. Elaboración propia.
- Benavides Guachamin, A. S. (2025). *Valores corporativos*. Elaboración propia
- Blanch, J., Sahagún, M., Cantera, L., & Cervantes, G. (2010). *Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y Propiedades Psicométricas*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231316500007>
- CEPAL. (2016). *Los desafíos del Ecuador para el cambio estructural con inclusión social*. (Á. Calderón, M. Dini, & G. Stumpo, Edits.) CEPAL:

<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/36e7ac25-5e48-4f9f-8ace-148dd30dc5e7/content>

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (McGraw-Hill, Ed.)

Universidad Tecnológica Nacional:

https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf

Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano*

de las organizaciones. (McGraw-Hill, Ed.) Bibliotecas UASB:

<http://bibliotecas.uasb.edu.bo:8080/bitstream/20.500.14624/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGRAW-HILL:

<https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano 3.ª ed.* Scala Learning:

<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24756w/gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>

Código del Trabajo del Ecuador. (2024). *Código del Trabajo*.

<file:///C:/Users/Anahi/Downloads/C%C3%93DIGO%20DE%20TRABAJO%20actualizado%20al%2027%20de%20junio%202024.pdf>

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República*

del Ecuador. Ministerio de Defensa Nacional:

<https://www.defensa.gob.ec/wp->

content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Universidad de Nebraska:

<https://revistapsicologia.org/public/formato/cuali2.pdf>

Decreto Ejecutivo N.º 255 - Reglamento de Seguridad y Salud de los

Trabajadores. (2024). Ministerio de Trabajo:

<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/DECRETO-EJECUTIVO-255-REGLAMENTO-DE-SEGURIDAD-Y-SALUD-DE-LOS-TRABAJADORES.pdf>

EXD Courses. (2025). De regreso a lo humano: salud mental y bienestar en el

trabajo. *Cursos*. [https://www.edx.org/learn/workplace-](https://www.edx.org/learn/workplace-wellness/universidad-del-rosario-de-regreso-a-lo-humano-salud-mental-y-bienestar-en-el-trabajo?index=product&queryId=ab474ae006e59c7040c7b74084d5421c&position=1)

[wellness/universidad-del-rosario-de-regreso-a-lo-humano-salud-mental-y-bienestar-en-el-](https://www.edx.org/learn/workplace-wellness/universidad-del-rosario-de-regreso-a-lo-humano-salud-mental-y-bienestar-en-el-trabajo?index=product&queryId=ab474ae006e59c7040c7b74084d5421c&position=1)

[trabajo?index=product&queryId=ab474ae006e59c7040c7b74084d5421c&position=1](https://www.edx.org/learn/workplace-wellness/universidad-del-rosario-de-regreso-a-lo-humano-salud-mental-y-bienestar-en-el-trabajo?index=product&queryId=ab474ae006e59c7040c7b74084d5421c&position=1)

FLACSO Ecuador. (s.f.). *Quito ciudad, capital del Ecuador*. FLACSO Ecuador:

https://www.flacso.edu.ec/flax15/_upload/cipri2023/QUITO_IG.pdf

Freire Gallegos, M. J. (2017). *Efectos emocionales en la salud mental de*

individuos del área operativa desvinculados de su actividad laboral de una empresa que ofrece servicios exequiales en la ciudad de Quito.

Universidad de las Américas (UDLA):

<https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/6818/1/UDLA-EC-TPO-2017-02.pdf>

- García Izquierdo, A. L. (2020). *Intervención psicosocial para una prevención de riesgos laborales inclusiva*. Universidad de Oviedo:
<https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/67271/Intervenci%C3%B3n%20psicosocial%20para%20una%20prevenci%C3%B3n.pdf>
- García López, T., & Cano Flores, M. (2013). *EL FODA: Una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones*. Universidad Veracruzana:
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>
- Gardenias Servicios Exequiales S.A. (2025). *Funeraria Gardenias Servicios Exequiales*. Funeraria Gardenias: <https://funerariagardenias.com/>
- Garzón, D. (2025). Comunicación personal. (A. S. Benavides Guachamin , Entrevistador)
- Gil-Monte, P., & Moreno Jimenez, B. (2005). *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout). Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*. (Ediciones-Pirámide, Ed.) SCIELO España:
<https://scielo.isciii.es/pdf/neuropsiq/n94/v25n2a09.pdf?iframe=true&width=90%&height=90%>
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia Emocional*. Centro Universitario de Tonalá:
http://www.cutonala.udg.mx/sites/default/files/adjuntos/inteligencia_emocional_daniel_goleman.pdf
- González, F., & Rodríguez, C. (2021). *Gestión comercial estratégica: Claves para una relacion exitosa con el cliente*. Editorial Universitaria.
- Google Maps. (2025). *Crematorio Gardenias Servicios Exequiales S.A., Tocachi, Tabacundo, Ecuador*. Google Maps:

<https://www.google.com/maps/place/Crematorio+GARDENIAS/@0.0231581,->

[78.2829569,14.79z/data=!4m6!3m5!1s0x8e2a0b89ae94e723:0x3d18d4f69b4b075c!8m2!3d0.0223163!4d-78.274659!16s%2Fg%2F11sn03k6z0?entry=ttu&g_ep=EgoyMDI1MDcyMy4wIKXMDSOASAFQAw%3D%3D](https://www.google.com/maps/place/Crematorio+GARDENIAS/@0.0231581,-78.2829569,14.79z/data=!4m6!3m5!1s0x8e2a0b89ae94e723:0x3d18d4f69b4b075c!8m2!3d0.0223163!4d-78.274659!16s%2Fg%2F11sn03k6z0?entry=ttu&g_ep=EgoyMDI1MDcyMy4wIKXMDSOASAFQAw%3D%3D)

Google Maps. (2025). *Funeraria Gardenias Servicios Exequiales S.A., Quito, Ecuador*. Google Maps:

https://www.google.com/maps/place/Funeraria+Gardenias+-+Servicios+Exequiales/@-0.1229183,-78.5059055,17z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x91d58552d875daab:0x3fd9353f796ffbd2!8m2!3d-0.1229237!4d-78.5033306!16s%2Fg%2F11hzz57bst?entry=ttu&g_ep=EgoyMDI1MDcyMy4wIKXMD

Google Maps. (2025). *Salas de velación de Gardenias Servicios Exequiales S.A., Quito, Ecuador*. Google Maps:

https://www.google.com/maps/place/Gardenias/@-0.0808481,-78.420031,16.5z/data=!4m6!3m5!1s0x91d58ecfc1a9ae23:0x1c982664e5fe8ac1!8m2!3d-0.0810484!4d-78.4171573!16s%2Fg%2F11s5vfwx5w?entry=ttu&g_ep=EgoyMDI1MDcyMy4wIKXMDSOASAFQAw%3D%3D

Hansen, P. (2009). *Intervenciones psicosociales*. Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja:

https://pscentre.org/wp-content/uploads/2018/02/PSI-Handbook_SP_reduced-size.pdf

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014).

Metodología de la investigación. (McGraw-Hill, Ed.) Dialnet:

https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

Herrera, M. (2022). *Síndrome de Burnout: prevalencia y factores*

sociodemográficos y laborales asociados en el personas de salud del Hospital Básico Yerovi Mackuart-Salcedo, Provincia de Cotopaxi, año 2021. Universidad Internacional del Ecuador (UIDE):

<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/5311/1/T-UIDE-0425.pdf>

Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST). (2022).

Directrices básicas para la gestión de los riesgos psicosociales. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo:

<https://www.insst.es/documents/94886/2927460/Directrices+basicas+para+la+gestion+de+los+riesgos+psicosociales+2022.pdf>

Jansz, J., & Timmers, M. (2002). *Disonancia emocional: cuando la experiencia de una emoción pone en peligro la identidad de un individuo.* Universidad de Amsterdam: <file:///C:/Users/Anahi/Downloads/JanszTimmers2002.pdf>

Lazarus, R., & Folkman, S. (1986). *Estrés y procesos cognitivos.* SCRIBD:

<https://es.scribd.com/doc/265221612/Lazarus-y-Folkman-1986>

Leka, S., Griffiths, A., & Cox, T. (2003). *La organización del trabajo y el estrés : estrategias sistemáticas de solución de problemas para empleadores,*

personal directivo y representantes sindicales. Organización Mundial de la Salud (OMS): <https://www.who.int/es/publications/i/item/9241590475>

Ley Orgánica de Salud. (2006). *Ley Orgánica de Salud*. Ministerio de Salud Publica: <file:///C:/Users/Anahi/Downloads/LEY-ORG%C3%81NICA-DE-SALUD4.pdf>

Lucas Pincay, D. E. (2024). *Producto profesional diseño de un plan de engagement laboral para la prevencion del burnout en los empleados de una empresa de Quito*. Universidad Andina Simón Bolívar: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9710/1/T4231-MDTH-Lucas-Producto.pdf>

Margiotta, M. (2024). *El coping: qué es y para qué sirve*. Unobravo: <https://www.unobravo.com/es/blog/coping>

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). *The Measurement of Experienced Burnout* | *La medición del agotamiento experimentado*. ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/227634716_The_Measurement_of_Experienced_Burnout

Maslach, C., & P. Leiter, M. (2000). *La verdad sobre el burnout: Cómo las organizaciones causan estrés personal y qué hacer al respecto*. (Jossey-Bass, Ed.) Google Books: [https://books.google.com.ec/books?id=4zZEAAQBAJ&lpg=PR9&ots=rhZTMjDhJn&dq=Maslach%2C%20C.%2C%20%26%20Leiter%2C%20M.%20P.%20\(2017\).%20The%20truth%20about%20burnout%3A%20How%20organizations%20cause%20personal%20stress%20and%20what%20to%20do%20about%20it.%](https://books.google.com.ec/books?id=4zZEAAQBAJ&lpg=PR9&ots=rhZTMjDhJn&dq=Maslach%2C%20C.%2C%20%26%20Leiter%2C%20M.%20P.%20(2017).%20The%20truth%20about%20burnout%3A%20How%20organizations%20cause%20personal%20stress%20and%20what%20to%20do%20about%20it.%)

Mercado Libre. (2025). Figuras.

Mesías Vega, Á. R. (2016). *Plan de prevención del síndrome de burnout y su influencia en la satisfacción del usuario del servicio de consulta externa de una institución de salud pública*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE):

<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/451f158e-69e5-4835-970d-c637283d0c8e/content>

Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. (2021). *Ecuador*.

Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana:

<https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/sites/22/2021/07/ECUADOR.pdf>

Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2019-2025). *Política Nacional de Salud*

en el Trabajo. Ministerio de Salud Pública: <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2019/10/MANUAL-DE-POLITICAS-final.pdf>

Ministerio del Trabajo del Ecuador. (2018). *Dirección de seguridad, salud en el trabajo y gestión integral de riesgo*. Ministerio del Trabajo:

<https://www.insst.es/documents/94886/96076/Factores+y+riesgos+psicosociales%2C+formas%2C+consecuencias%2C+medidas+y+buenas+pr%C3%A1cticas>

Organización Internacional del Trabajo (OTI). (2001). *Directrices relativas a los sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo*. Organización Internacional del Trabajo:

https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_protection/%40protrav/%40safework/documents/normativeinstrument/wcms_112582.pdf

Organización Mundial de la Salud (OMS). (1988). *Los Factores Psicosociales en el Trabajo y su Relación con la Salud*. Organización Mundial de la Salud:

https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/37881/9243561022_spa.pdf

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2010). *Entornos Laborales*

Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. Organización Mundial de la Salud:

https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2022). *Salud mental: fortalecer*

nuestra respuesta. Organización Mundial de la Salud:

<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2020). *Entornos Seguros y*

Saludables: Prevención de riesgos psicosociales. Organización Internacional del Trabajo:

https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40americas/%40ro-lima/documents/publication/wcms_761144.pdf

Páez Proaño, M. F. (2023). *Estrategias de prevención y promoción del síndrome*

de burnout en el personal de salud de la unidad de terapia intensiva de un hospital público general de Quito en octubre 2023. Universidad de las Américas (UDLA):

<https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/15432/1/UDLA-EC-TMSP-2023-118.pdf>

- Peiró Silla, J. M., & Rodríguez Molina, I. (2008). *Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional*. Redalyc.org:
<https://www.redalyc.org/pdf/778/77829109.pdf>
- Ponce Talacón, H. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. Escuela Superior de Comercio y Administración : <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. PEARSON EDUCACIÓN:
https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Romero Fernández, A. J. (2024). *Síndrome de Burnout y desgaste emocional en personal de enfermería*. Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Salud - Salud y Vida:
<https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/saludyvida/article/view/3202/5574>
- Saborio Morales, L., & Murillo, L. F. (2015). *Síndrome de Burnout*. Asociación Costarricense de Medicina Legal y Disciplinas Afines:
<https://www.scielo.sa.cr/pdf/mlcr/v32n1/art14v32n1.pdf>
- Sardán, S., Urquidi, M., & Aramayo, F. (2023). *Resiliencia laboral en Bolivia durante la pandemiade COVID-19*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID): <file:///C:/Users/Anahi/Downloads/Resiliencia-laboral-en-Bolivia-durante-la-pandemia-de-COVID-19.pdf>

Tamayo, M., & Tamayo. (2003). *El proceso de la investigación científica*.

LIMUSA:

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso_de_la_investigacion_cientifica_Mario_Tamayo.pdf

UNEMY. (2025). Inteligencia Emocional en el Trabajo desde cero.

<https://www.udemy.com/course/inteligencia-emocional-en-el-trabajo-desde-cero/?couponCode=KEEPLEARNING>

UNEMY. (2025). Manejo de Estrés. *Cursos*.

<https://www.udemy.com/course/manejo-de-estres/?couponCode=KEEPLEARNING>

UNESCO World Heritage Centre. (s.f.). *Ciudad de Quito*. UNESCO:

<https://whc.unesco.org/en/list/2/>

Zapf, D., & Holz, M. (2006). *Sobre los efectos positivos y negativos del trabajo emocional*. ResearchGate:

https://www.researchgate.net/publication/247515799_On_the_positive_and_negative_effects_of_emotion_work