UNIVERSIDAD CASA GRANDE

FACULTAD DE ECOLOGÍA HUMANA, EDUCACIÓN Y DESARROLLO

EL COACHING ONTOLÓGICO PARA GESTIONAR LAS EMOCIONES EN LOS DOCENTES DE 4TO Y 5TO DE BÁSICA DE LA UNIDAD EDUCATIVA SAN JOAQUÍN Y SANTA ANA EN GUAYAQUIL DESDE JUNIO A DICIEMBRE EN EL PERÍODO LECTIVO 2020-2021

Grado

Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de:

Licenciado/a en Gestión de Talento Humano

Elaborado por:

Norma Felícita Kuján Cantos

Docente Tutor:

Galo Fernando Montenegro Álvarez

Guayaquil, Ecuador

Febrero 2021

Agradecimientos

A Dios y a la Virgen, mi eterno agradecimiento por todas las bendiciones que he recibido a lo largo de mi vida.

A mi hermana María Elena, mi ángel del cielo, que me acompaña en todo momento. Me enseñaste lo valiosa y frágil que es la vida.

A mi esposo Yerko por apoyarme siempre; a mis hijas Stephanie, Catherine y Dusanka, gracias por ser ese motor en mi vida que me impulsa a continuar con mi desarrollo personal y profesional.

A mis padres Félix y Norma, mis grandes maestros, mi admiración por esa fortaleza de espíritu, por su humildad y por ese amor incondicional que me han otorgado a lo largo de mi vida.

A todos mis maestros, tutores y directivos de esta institución educativa, quienes además de contribuir en impartir sus conocimientos académicos, fueron verdaderos *coaches* que me acompañaron en este precioso camino.

A mis amigas que son como mi familia, quienes me impulsaron a continuar con mi formación académica y supieron comprender mi ausencia en este tiempo de estudio.

A todos mis compañeros quienes me brindaron su amistad y posibilitaron que nos llevemos los mejores recuerdos del grupo.

A los docentes de la Unidad Educativa San Joaquín y Santa Ana, por facilitarme este camino para contribuir con mi acompañamiento como *Coach* profesional y así lograr el objetivo, un gran abrazo y todo mi cariño.

Resumen

Una de las medidas adoptadas por el gobierno nacional del Ecuador en el ámbito educativo, por la pandemia de COVID-19, fue el cambio en la modalidad de impartir las clases: de presencial a virtual, sin existir un proceso de transición. Se implementaron sistemas informáticos, como plataformas de estudio y Tecnologías de Información y Comunicación (TICs), con los cuales no estaban familiarizados el personal docente, los padres de familia ni los alumnos. Su uso generó una serie de dificultades y situaciones nuevas en la educación básica, muchas de las cuales ocasionaron un incremento en los niveles de estrés laboral en el personal docente, con consecuencias en su salud emocional, mental y física. Ante esto, se realizó una intervención a docentes de un colegio particular de Guayaquil, a través de un acompañamiento de *coaching* ontológico para gestionar el manejo de emociones y generar cambios en sus acciones. Se utilizó la aplicación individual del test de Burnout y del test de Cleaver, a los docentes de 4to y 5to de básica de la Unidad Educativa San Joaquín y Santa Ana y sesiones de coaching ontológico durante seis meses del período lectivo. Se identificaron las causas del estrés laboral que afectaba a la salud emocional y se logró regular y mejorar el desempeño laboral de los docentes, concluyendo que el *coaching* ontológico es una herramienta útil que permite gestionar las emociones.

Abstract

During the COVID-19 pandemic, the Ecuadorian government established that schools would change their modality, from in-person to online classes, without a transition period. Some computer systems were implemented, such as study platforms and the use of information and communication technologies that were unfamiliar to teachers, parents, and students. This generated a series of difficulties and new situations in basic education, which has increased work-related stress in schoolteachers, impacting their emotional, mental, and physical health.

Seeking to generate positive changes in educators, we conducted individual interventions with teachers from a private school in Guayaquil, by accompanying them through ontological coaching sessions, in order to manage emotions and generate changes in their actions. The Burnout Test and the Cleaver Test were carried out individually with teachers of 4th and 5th grade at the Unidad Educativa San Joaquín y Santa Ana, as well as ontological coaching sessions during six months of the school year. Causes of work stress that affected their emotional health were identified. Through this accompaniment, they were ultimately able to regulate and improve their work performance, concluding that ontological coaching is a useful tool to manage emotions.

Índice

Agradecimientos 2
Abstract 3
Glosario de abreviaturas y símbolos 8
Introducción 9
Marco Conceptual 12
Coaching 12
Proceso del coaching 13
Tipos de coaching 13
Competencia social 14
Competencia para la vida y el bienestar 14
Inteligencia emocional en el trabajo 15
Empatía 15
Optimismo 15
La inteligencia emocional y su afectación a los alumnos 16
Síndrome de Burnout 17
Síndrome de Burnout y el estrés 17
Descripción de la sistematización 18
Contexto Organizacional 18
Problema central 19
Intervención a realizarse 20
Diseño Metodológico de la intervención 22
Planificación y organización del trabajo 22
Roles 24
Objetivos 25
Preguntas de investigación 25
Definición de variables o categorías de análisis 26
Instrumentos y/o técnicas de recolección de datos 27
Universo, población y muestra 27
Consideraciones éticas 27
Informe de la Intervención 27
Caracterización de la organización, área o departamento 27

Datos de identificación 27
Datos Históricos 28
Datos de la Estructura 28
Funcionamiento Organizacional 30
Actitudes e interrelaciones 30
Análisis y conclusiones 30
Caracterización de la muestra 31
Implementación del diagnóstico para la intervención 31
Reflexión sobre la implementación 34
Presentación y Análisis de Resultados 34
Discusión, conclusiones y recomendaciones 43
Discusión 43
Conclusiones 44
Recomendaciones 47
Carta aval 49
Referencias Bibliográfícas 50
Anexos 52

Índice de Tablas

Tabla 1 Información de Docentes 31
Tabla 2 Porcentaje de los resultados obtenidos de la Encuesta de Inteligencia Emocional 35
Tabla 3 Escala de valoración de frecuencia con que se siente cada enunciado 36
Tabla 4 Escala de Nivel de Riesgo Burnout y Nivel de Bienestar 36
Tabla 5 Resultado de primera evaluación de Cleaver, aplicado a seis docentes antes del proceso de Coaching. 39
Tabla 6 Test de Cleaver aplicado a seis docentes, después del proceso de Coaching. 40

Índice de Figuras

Figura 1 Resultados por factor (Inventario de Burnout de Maslach) 36
Figura 2 Resultados obtenidos del Test MBI (Inventario de Burnout de Maslach) 37
Figura 3 Resultados obtenidos del Test Cleaver, antes y después del Coaching. Docente 1 41
Figura 4 Resultados obtenidos del Test Cleaver, antes y después del Coaching. Docente 2 41
Figura 5 Resultados obtenidos del Test Cleaver, antes y después del Coaching. Docente 3 42
Figura 6 Resultados obtenidos del Test Cleaver, antes y después del Coaching. Docente 4 42

Figura 7 Resultados obtenidos del Test Cleaver, antes y después del Coaching. Docente 5 ..43
Figura 8 Resultados obtenidos del Test Cleaver, antes y después del Coaching. Docente 6 ..43

Índice de Anexos

Anexo 1.- Test de Cleaver 53
Anexo 2.- Test MBI (Inventario de Burnout de Maslach).....54
Anexo 3.- Planificación de reuniones coaching desde el inicio hasta la actualidad 55
Anexo 4.- Tabla 1 Planificación 56
Anexo 5.- Registro de Asistencia. Coaching para Docentes 58
Anexo 6.- Total estudiantes año lectivo 2020 -2021 59
Anexo 7.- Acta de retroalimentación y compromisos 60
Anexo 8.- Acuerdo de coaching.....61
Anexo 9.- Resumen e interpretación Test MBI (Inventario de Burnout de Maslach).....62
Anexo 10.- Pros y contras de la educación virtual.....64
Anexo 11.- Manual de Procedimientos para la contratación del personal de las instituciones educativas de las Fundación Red Educativa Arquidiocesana. 65

Glosario de abreviaturas y símbolos

CEPAL: La Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

COVID-19: Es la enfermedad infecciosa causada por el coronavirus que se ha descubierto más recientemente Actualmente la COVID-19 es una pandemia que afecta a muchos países de todo el mundo.

MBI: Inventario de burnout de Maslach

REA: Red Educativa Arquidiocesana

TIC: Las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación.

Introducción

En el ámbito educativo, una de las medidas adoptadas por el gobierno nacional del Ecuador, a causa de la pandemia de COVID-19, fue el cambio en la modalidad de impartir las clases, que regularmente se dictaban de manera presencial hacia una modalidad virtual, sin existir de por medio un proceso de transición.

Se implementaron sistemas informáticos como plataformas de estudio y la utilización de Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) con las que no estaban familiarizados el personal docente, los padres de familia ni los alumnos. Esto ha ocasionado una serie de dificultades y situaciones nuevas para los docentes, padres de familia y alumnos. Los niveles de estrés laboral en el personal docente han incrementado, teniendo consecuencias en su salud emocional, mental y física. Ante esto, se ha considerado necesaria la intervención individual en los docentes a través de un acompañamiento de sesiones de *coaching* ontológico para visualizar y generar cambios en sus acciones y lograr los resultados esperados.

La presente intervención busca conocer las diferentes situaciones que viven los docentes de 4to y 5to de Básica de la Unidad Educativa San Joaquín y Santa Ana en la ciudad de Guayaquil y otorgar acompañamiento para el manejo de ese estado emocional del estrés laboral a través de una serie de estrategias y actividades de *coaching* ontológico, que permitan visualizar y generar cambios en su accionar y alcanzar los resultados esperados a través de su propio proceso de transformación. El acompañamiento en este proceso se realizará durante seis meses en el presente período lectivo.

Estudios como el de Marenco-Escudero y Ávila-Toscano (2016) se han realizado en torno a la salud mental de docentes y la aparición del síndrome de Burnout, donde se evaluó la existencia de diferencias entre ambas, de acuerdo con características demográficas y sociolaborales entre 235 docentes del nivel medio académico de cuatro instituciones oficiales

en Colombia. Se observó problemas de salud mental como ansiedad-insomnio y síntomas somáticos con mayor frecuencia en docentes con contratación fija, mayor número de horas de trabajo diario y menor experiencia profesional. Se discutieron implicaciones de las variables individuales y las asociadas con el contexto laboral en la aparición de *burnout* y condiciones que afectan la salud psicológica del educador; y la necesidad de reconocerlas para la generación de escenarios educativos y condiciones de desempeño permitiendo al docente poder lidiar de forma adecuada con el estrés de su tarea.

Barrientos, Sánchez y Pericacho (2020) afirman que se ha evidenciado que la autopercepción en inteligencia emocional de los docentes está directamente relacionada con un clima de aula positivo, y que el clima de aula es significativamente más positivo en centros concertados y privados que en los públicos, y cómo es significativamente más positivo en aulas con menos alumnos. A esta conclusión llegaron luego de un estudio realizado a 1.493 alumnos con sus 68 docentes de segundo ciclo Educación Infantil del Área Territorial Oeste de la Comunidad de Madrid (España). Aplicaron el cuestionario EQ-i para explorar la relación entre las competencias sociales y emocionales autopercibidas en docentes y la observación con el CLASS-Pre-K para medir su habilidad para gestionar el clima socioemocional en el aula en el que realizan su labor profesional principal.

Por su parte Rocha y Holguín (2014) elaboraron un análisis sobre la posibilidad del uso de nuevas herramientas o estrategias para la solución de problemas dentro del ambiente laboral. Utilizaron los conceptos de *coaching*, sus diferentes tipos y beneficios. Además, la definición de clima laboral, importancia y su relación directa con el *coaching*. Luego de revisar casos de empresas nacionales y multinacionales de éxito, observaron que se mejoraba el clima laboral de las organizaciones a través de diferentes programas de *coaching*.

Reynaldos, Gray y Alfaro (2015) realizaron un estudio para detectar niveles de riesgo en la salud mental de docentes en establecimientos educacionales municipales. Concluyeron

que la variable género femenino aparece más asociada a mayor probabilidad de alteraciones de salud mental, y la mayor cantidad de años (edad) y de trabajo se aprecia más relacionada con manifestaciones de Burnout. Aplicaron el Cuestionario de Salud General de Goldberg (GHQ) y el Cuestionario de *Burnout* para Profesores Revisado (CBP-R) a 173 docentes de seis establecimientos de una comuna de la región del Maule (Chile). En los resultados aparecieron indicadores significativos de mayor riesgo en salud mental solo en cuanto a género (mayor en mujeres). En cuanto a *Burnout*, se encontraron efectos significativos de las variables sociodemográficas en las subcategorías estrés de rol (las mujeres puntuaron más alto), condiciones organizacionales y falta de realización (tramo de edad de 36 a 50 años puntuó más alto), y despersonalización (mayores puntajes en el grupo de 16 años o más de experiencia profesional y con mayor cantidad de años en el mismo establecimiento).

El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2015) menciona que la empresa Siemens, empresa tecnológica, realizó un estudio a sus trabajadores en más de 70 países sobre la prevención del síndrome de desgaste profesional y del estrés para lograr "vidas equilibradas". La encuesta detectó que, en Bélgica, aproximadamente el 16 % de los empleados padecían niveles altos de estrés. Los factores de riesgos correspondían a jornadas de trabajo prolongadas o irregulares, preocupaciones sobre la seguridad del trabajo, el impacto de los errores y la intensidad del trabajo. Los resultados fueron muy satisfactorios con base en cinco ámbitos fundamentales para una gestión eficaz de los recursos y de los riesgos psicosociales: sensibilización, implicación de la dirección, comunicación, formación y un programa de asistencia para los trabajadores. Los resultados obtenidos fueron muy satisfactorios.

Por lo expresado anteriormente, se consideró que esta sistematización era necesaria y relevante debido a la actualidad del tema porque no se había puesto en práctica en nuestro

país ni abordado con profundidad la atención a la salud emocional de los docentes y el manejo de sus emociones a través del *coaching* ontológico.

Por lo tanto, el alcance de esta investigación será, que los docentes logren identificar las causas de su estrés laboral que afectan a su salud emocional y que a través del *coaching* las regulen y mejoren su desempeño laboral, para que superaren el nivel de estrés que puede desencadenar en el síndrome de Burnout e indirectamente afectar también a los alumnos.

Marco Conceptual

Coaching

Ravier (como se citó en Rocha, 2015) indica que el término *coaching* proviene del verbo anglosajón *to coach* y su significado es entrenar. Es un método que consiste en acompañar, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de ellas. Está definido como un proceso dinámico e interactivo y consiste en que alguien llamado *coach* asiste a otra persona (*coachee*) a alcanzar sus metas, con un acompañamiento en el desarrollo de su propio potencial. El *coaching* consiste en liberar el potencial de una persona para desarrollar su capacidad de aprendizaje, para lograr una mejoría sustancias en su desempeño, entre otras cosas.

Julio Olalla Mayor (2015), asegura que “el *coaching* es fundamentalmente una práctica de aprendizaje conversacional que no deja de lado los dominios del cuerpo y lo emotivo”. Al integrar las tres dimensiones del ser: cuerpo, emoción y lenguaje se puede trabajar de manera integral. “Se trata entonces, no sólo de aprender y saber, sino también de preguntarnos quién queremos ser. Es aprendizaje más transformación. El *coaching* se constituye en una poderosa herramienta para diseñar futuro y gestionar un mundo diferente” Leonardo Wolk (2013, p.53). Cuando se habla que el *Coaching* nos puede servir para diseñar nuestro futuro y que es un aprendizaje transformacional es porque permite a cada persona

tener otra mirada de sí mismo, para poder alcanzar esas metas que antes no se lo había imaginado lograr.

Se visualiza la importancia de seguir aprendiendo día a día y de contribuir en el desarrollo de los docentes, para qué dentro de su proceso de adaptación de esta nueva realidad, a través del acompañamiento individual del *coaching* ontológico les va a permitir realizar una introspección de sí mismo y valorar de esos cambios que los impulse a tomar acciones para su desarrollo en beneficio propio.

Proceso del coaching

Ravier (como se citó en Rocha, 2015) expresa que el proceso del *coaching* siempre debe tener por lo menos dos personas (*Coach* y Cliente), un objetivo, información e interpretación y por la acción que se realizará para alcanzar dicho objetivo, de esta manera se desarrolla el "Plan de Acción".

Tipos de coaching

De acuerdo con Román y Fernández (como se citó en Rocha, 2015) según la especialidad los tipos de *coaching* son:

Coaching personal: ayuda a mejorar aspectos de la vida cotidiana, puede ser sobre relaciones interpersonales, profesionales, familiares y aspiraciones personales.

Coaching empresarial: su objetivo es transformar a las organizaciones mediante cambio en los empleados que trabajan en ellas. Cuando un individuo cambia, su efecto se traduce a su entorno.

Coaching ejecutivo: está dirigido a los ejecutivos en el plano profesional, desarrollando herramientas para mejorar el autoaprendizaje y aprender a gestionar diferentes situaciones que esté atravesando la persona en relación con la empresa.

Echeverría (2015) definió al *coaching* ontológico como se detalla a continuación:

Coaching ontológico: La fusión de estos dos términos (*coaching* + ontología) surge a raíz de la existencia de lo que se conoce como ‘ontología del lenguaje’, término instituido por el sociólogo y filósofo chileno Rafael Echeverría. El *coaching* ontológico es un estilo de *coaching* inspirando en la ontología y en el fenómeno humano, que permite surjan experiencias de aprendizaje de carácter transformacional. A partir de la aplicación en el *coaching* del modelo teórico de la ontología del lenguaje, nace la disciplina y, posteriormente, la profesión del *coach* ontológico.

La Universitat Politécnica de Valencia (2020) expresa que el autocontrol es la capacidad de poder manejar apropiadamente las emociones, teniendo buenas estrategias para afrontar las situaciones de estrés, capacidad para autogenerar emociones positivas.

De acuerdo con Hay Group (2015) cuando una persona tiene dificultades con el autocontrol emocional puede responder negativamente a los problemas, especialmente bajo presión; reacciona de forma impulsiva ante situaciones de estrés; se enoja, deprime o se pone ansioso con facilidad ante situaciones de conflicto y estrés; tiende a lamentar su comportamiento y luego excusarse con frases como “No puedo evitarlo, me descontrolé”.

Una persona con estas dificultades necesita ayuda para superar esta actitud y mejorar su desempeño, en el caso de los docentes se está planteando una propuesta con esa finalidad.

Competencia social

Es la capacidad de mantener buenas relaciones con otras personas, esto implica las habilidades sociales, empatía, asertividad, capacidad de comunicación, respecto, etc.

Competencia para la vida y el bienestar

Es la habilidad para afrontar los desafíos de la vida de forma satisfactoria, con la adopción de comportamientos responsables y apropiados. Esta competencia puede incluir la habilidad para fijar objetivos realistas, búsqueda de ayuda y recursos, toma de decisiones, etc.

Inteligencia emocional en el trabajo

De acuerdo con la publicación de la Universitat Politécnica de Valencia (2020), la competencia emocional es considerada en las empresas una capacidad de gran valor en la actualidad y está asociada a la consecución del éxito profesional. De hecho, pareciera que el cociente intelectual predice el 20% de los factores que determinan el éxito, mientras que el 80% en gran medida se asocia a la Inteligencia Emocional.

Empatía

Goleman (2016) expresa respecto a la empatía que "es la habilidad de saber lo que siente otro" y como su significado del griego *empatheia* "sentir dentro", entra en juego en las diferentes situaciones de la vida, entre ellas la compasión, por lo que existe también un vínculo entre la empatía y la preocupación. Durante la pandemia del COVID-19 la situación emocional de los docentes requiere también una actitud de empatía de su parte.

De acuerdo con la Universitat Politécnica de Valencia (2020) la empatía es la capacidad de comprender y experimentar las emociones que la otra persona está sintiendo. También es una actividad con base en el hecho de compartir el estado emocional de la otra persona.

Según Rosenthal (como se citó en Universitat Politécnica de Valencia, 2020) los elementos que permite la aparición de la empatía son tres: la atención, la sensación de bienestar mutua y la coordinación no verbal. Estos elementos de la empatía son los que los docentes necesitan cultivar tanto en su ambiente laboral como en su relación con los alumnos a través de las clases impartidas, razón por la que el acompañamiento con el *coaching* ontológico les dará una pauta para lograrlo.

Optimismo

Se puede definir al optimismo como la fuerte expectativa que se tiene de que, en general, las cosas irán bien a pesar de los contratiempos y frustraciones. Es una actitud que

impide caer en la desesperación, depresión frente a las adversidades, apatía (tomando en consideración que el optimismo sea realista). Además, tanto el optimismo, la esperanza, la impotencia y la desesperación pueden aprenderse. Detrás de ellos existe lo que los psicólogos denominan autoeficacia, la creencia de que uno tiene el control de los acontecimientos de su vida y puede enfrentar los problemas en la medida en que surjan. (Universitat Politécnica de Valencia, 2020).

El optimismo también es sentirse animado ante situaciones nuevas o desafíos, ver las amenazas como oportunidades de lograr mejores resultados de manera diferente. Considerar el problema objetivamente, en su justa dimensión, sin sacar conclusiones precipitadas, culpar a otros o a sí mismo. Permite manejar adecuadamente proyectos, asignaciones, responsabilidades simultáneas; además ver lo bueno que tienen lo demás (Hay Group, 2015).

La inteligencia emocional y su afectación a los alumnos

Como lo manifiesta Goleman (2016) la Inteligencia emocional incluye el manejo del intercambio de señales emocionales que enviamos a quienes nos rodean. Cuanto más hábil se es socialmente, mejor se controlan las señales que se emiten. Se transmiten y captan estados de ánimo unos de otros, “lo que equivale a una economía subterránea de la psiquis”, algunos encuentros son tóxicos mientras que otros son nutritivos, pero todos son sutiles y casi imperceptibles, de allí la importancia de que los docentes puedan manejar sus emociones a pesar de los inconvenientes que se presentan actualmente en su ámbito laboral y la necesidad de medir el nivel de estrés que están experimentando y su manejo a través del *coaching* ontológico, ya que pueden afectar la salud emocional también de sus alumnos.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020) menciona que, en situaciones de emergencia, las escuelas son un lugar fundamental para el apoyo emocional, social y material, monitoreo de riesgos, continuidad de los aprendizajes para las y los estudiantes y sus familias. Mantener el bienestar psicológico, social y emocional es un

desafío para todos los miembros de las comunidades educativas: estudiantes, familias, docentes y asistentes de la educación. Quienes trabajan en la educación, las familias y las comunidades necesitan desarrollar habilidades vitales de adaptación y resiliencia emocional. El aprendizaje socioemocional es una herramienta valiosa para mitigar los efectos nocivos de la crisis sociosanitaria y una condición para el aprendizaje. Ello requiere acompañamiento, apoyo y recursos especialmente orientados a esta dimensión.

Síndrome de Burnout

El síndrome de *Burnout* o síndrome de "estar quemado" es un estado de agotamiento mental, físico y emocional ocasionado por el cansancio psíquico o estrés que surge de la relación con otras personas en un dificultoso clima laboral. Se va generando progresivamente y puede muchas veces desembocar en un estado de incapacidad para continuar con el trabajo habitual. Se manifiesta generalmente en personas cuya profesión implica dedicación y entrega hacia terceros como los profesionales la enseñanza, de la salud y asuntos sociales (Salud Canales MAPFRE, 2020).

Quienes padecen Síndrome de *Burnout* manifiestan los siguientes síntomas: falta de energía, sentimientos de frustración y fracaso, estado de ánimo irritable. Entre las causas se pueden mencionar: sobrecarga emocional, horarios de trabajo largos, elevado nivel de exigencia.

Síndrome de Burnout y el estrés

Brill (como se citó en Esteras, Chorot y Sandin, 2018) expresa que el estrés laboral está relacionado con un proceso de adaptación temporal, quien lo padece puede recuperar su nivel de funcionalidad inicial, el *Burnout* "es una ruptura del proceso de adaptación que va acompañado de por un deficiente funcionamiento crónico en el trabajo" y aunque comparten síntomas, la diferencia radica en que el estrés laboral (*Burnout*) adquiere un efecto negativo en la persona. El síndrome de Burnout surge de la participación activa de las variables

individuo y entorno laboral, desarrolla una sinergia que conduce a la emergencia progresiva del síndrome.

Descripción de la sistematización

Contexto Organizacional

La Unidad Educativa católica mixta particular San Joaquín y Santa Ana, se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil. Es una Unidad Educativa católica, forma parte de la Fundación REA – Red Educativa Arquidiocesana de Guayaquil; es una Institución sin fines de lucro con aproximadamente 750 alumnos y 22 docentes. El grupo de estudio abarcará a los 6 Docentes de 4to y 5to de EGB quienes tienen a su cargo 145 de entre 7 y 9 años.

En el régimen Costa-Galápagos, las instituciones educativas recibieron los lineamientos para inicio de clases del año lectivo 2020-2021 durante la emergencia sanitaria generada por el COVID-19. Los mismos definen que, durante el año lectivo mencionado, los procesos de enseñanza y aprendizaje serán realizados desde casa, alineados al "Plan Educativo: aprendamos juntos en casa''. Por disposición Gubernamental, las instituciones educativas que no contaban con plataformas tecnológicas de educación virtual, como lo es la Unidad Educativa católica particular San Joaquín y Santa Ana comenzaron sus actividades desde el 1 de junio de 2020.

La educación que reciben los alumnos en su lugar de estudio, es responsabilidad de los docentes, ya que son quienes los orientan y guían en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Los niños y niñas, en su proceso de formación requieren apoyo y acompañamiento, por ello, deben conocer las estructuras y entornos familiares de los mismos y asegurarse que se encuentren bien o conocer si necesitan ayuda y atención por parte de sus padres.

Según Piaget (1976) "el docente debe ser un guía y orientador del proceso de enseñanza y aprendizaje, él por su formación y experiencia conoce que habilidades

requerirles a los alumnos, según el nivel en que se desempeñe, para ello deben plantearles distintas situaciones problemáticas que los perturben y desequilibren". Los docentes influencian mucho en el sistema de aprendizaje de los alumnos y pueden aportar en moldear sus comportamientos.

Problema central

Luego del impacto de la emergencia que afronta el Ecuador a raíz del coronavirus, se adoptaron las medidas establecidas por el Gobierno para poder continuar con el sistema educativo, estableciendo que las clases se deben impartir de manera virtual. La UNESCO (1998), en su Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI, define educación virtual como: entornos de aprendizaje que constituyen una forma totalmente nueva, en relación con la tecnología educativa (…) un programa informático – interactivo de carácter pedagógico que posee una capacidad de comunicación integrada. Añadiendo que "representan una innovación relativamente reciente y fruto de la convergencia de las tecnologías informáticas y de telecomunicaciones" (UNESCO, 1998).

Siendo la educación virtual un nuevo entorno de aprendizaje para los alumnos y de carácter emergente, fue necesario implementar un proceso de enseñanza innovador y eficiente, el cual, deberá ser ejecutado por los docentes, se deberá prestar atención principal a las alertas que manifiesten los docentes en este primer quimestre del año lectivo 2020-2021, luego de haber implementado las herramientas tecnológicas dentro del proceso de adaptación.

La Unidad Educativa San Joaquín y Santa Ana, adapta las nuevas formas de aprendizaje a través de plataformas virtuales, cuyo contenido educativo debe impartir los docentes, quienes adicionalmente otorgan un acompañamiento pedagógico y psicosocial a las familias, con quienes mantienen contacto telefónico diariamente. Según la Rectora, los docentes han tenido que afrontar un cambio inesperado es su metodología de enseñanza, impartiendo sus clases de presenciales a virtuales, superando la brecha tecnológica y

generacional, donde han tenido que reinventarse y buscar la manera de captar la atención de los niños y las niñas, y sobre todo encontrar estrategias de comunicación entre docentes, representantes y alumnos. De los seis docentes, motivos del estudio, dos pertenecían a otra entidad educativa de la Red Episcopal Arquidiocesana (REA) y fueron reubicados, lo que les ha significado un proceso de adaptación más visible a la institución para complementarse a los nuevos procedimientos educativos dispuestos por el gobierno.

En la actualidad los docentes de 4to y 5to de básica de la Unidad Educativa Particular San Joaquín y Santa Ana de la ciudad de Guayaquil cambiaron su metodología de enseñanza de ser presencial a virtual, este cambio abrupto en el sistema académico generó en este grupo de docentes, incertidumbre de cómo se iniciarían sus clases, por la escasez de recursos tecnológicos en todos los involucrados: docentes, representantes y alumnos, quienes adicionalmente estaban viviendo situaciones personales difíciles por la pérdidas de familiares debido al Covid19.

Los elementos o circunstancias que originaron el problema fueron que los docentes no contaban con las herramientas necesarias para poder iniciar sus actividades y se les dificultaba entender muchos temas tecnológicos, en sus hogares no contaban con suficientes equipos tecnológicos para poder impartir sus clases y adicionalmente no contaban con servicio de internet o Wi Fi. Muchos docentes, tienen hijos que están estudiando bajo la misma modalidad y esta nueva situación les generaba invertir en nuevas herramientas para poder solventar las necesidades actuales. Por otro lado, sus ingresos fueron disminuidos por cierto período de tiempo, lo que generaban mayor ansiedad, estrés y preocupación dentro de los mismos.

Intervención a realizarse

La intervención organizacional de esta tesis está centrada en la Administración de Recursos Humanos y el uso de herramientas para el manejo del estrés para trabajarse de manera

individual con los docentes de 4to. Y 5to. de EGB de la Unidad Educativa Particular (mixta) San Joaquín y Santa Ana ubicada en la ciudad de Guayaquil, con la aplicación de métodos de investigación-acción participativa, con enfoque cualitativo a través de entrevistas individuales. Según Creswell (2012, p.583), la investigación acción participativa "implica una inclusión completa y abierta de los participantes en el estudio, como colaboradores en la toma de decisiones, comprometiéndose como iguales para asegurar su propio bienestar".

Conocer las diferentes situaciones y realidades que viven los docentes de la Unidad Educativa San Joaquín y Santa Ana, permitirá el acompañamiento del *coaching* ontológico que les permita generar cambio en sus acciones, que les permitan movilizarlos a alcanzar los resultados esperados a través de su propio proceso de transformacional.

Se explorarán las percepciones del proceso emocional de los cuatro docentes y dos coordinadores de 4to y 5to de Educación Básica del Colegio Particular San Joaquín y Santa Ana, en la ciudad de Guayaquil, en el año lectivo 2020-2021.

Se realizarán reuniones con la Rectora de la Unidad Educativa San Joaquín y Santa Ana y con las Coordinadoras, para identificar la afectación en los docentes por el cambio de modalidad educativa, tomando en consideración el proceso de inicio de clases bajo este nuevo esquema de enseñanza, las vivencias de los docentes, sobre las situaciones personales que se encontraban pasando producto del Covid19, tales como: fallecimiento de familiares, pérdida de empleos. Además, es importante mencionar que el proceso de adaptación del uso de las nuevas herramientas tecnológicas, *whatsapp*, uso de mails, power point, uso del Zoom, uso de Microsoft Teams, Plataforma académica IDUKAY.

Posteriormente se enviarán a los 22 docentes de la Unidad Educativa San Joaquín y Santa Ana, el cuestionario de MBI (inventario de *Burnout* de Maslach) creado en Google Forms, el cuál medirá el Síndrome de *Burnout*, "síndrome de quemarse por el trabajo". Una definición actualizada y ampliamente aceptada del término es la propuesta por Maslach,

Schaufeli y Leiter en el año 2001; quienes definen el *burnout* como “una respuesta prolongada a estresores crónicos a nivel personal y relacional en el trabajo, determinado a partir de las dimensiones conocidas como agotamiento, cinismo e ineficacia profesional”. Los resultados evidenciarán el nivel de agotamiento emocional, como resultado del estrés laboral.

Las primeras causas del problema identificadas en el proceso de investigación, específicamente en las reuniones individuales, mostraron que las causas fueron por el uso de nuevas herramientas tecnológicas, el mantenerse conectado cien por ciento del tiempo, sobrecarga de trabajo, sobre cumplir los requerimientos de la Unidad Educativa, constante atención a los padres de familia. Adicional a la carga de trabajo familiar, quehaceres del hogar, atención de los hijos, escasez de equipos computacionales para uso familiar, deficiencia en la conexión vía internet, que se originan como producto de la Pandemia del Covid19, y generan situaciones de estrés personal y laboral en los docentes.

El problema se origina al inicio del período Escolar 2020-2021 esto es en junio de 2020, en la fase de cambio de metodología de enseñanza virtual y durante el proceso educativo en el cual se interactúa con los alumnos y los padres.

Diseño Metodológico de la intervención

Planificación y organización del trabajo

En primera instancia, la oferta es de intervenir con los 6 docentes a través de sesiones individuales de *coaching* ontológico con un acompañamiento individual, enfocado en la necesidad de atender el cansancio emocional que ha surgido en estos momentos, debido a la situación actual.

Utilizaré la técnica de intervención cualitativa.

FASE 1:

- Siete entrevistas individuales: seis docentes y Rectora.

- Reunión Grupal con los 22 docentes y la Rectora, para explicar el proceso del *Coaching* Ontológico.

  Al inicio de esta fase mantuve reunión con la Rectora para poder entender las necesidades de los docentes y de la Institución Educativa. Así mismo, era necesario entender ¿Cuáles eran las percepciones del desarrollo profesional de los docentes? Y ¿Cuáles eran los aspectos que requerían fortalecer?

FASE 2:

- Aplicar el test MBI (inventario de *burnout* de Maslach).
- Aplicar test de Inteligencia Emocional
- Observación a docentes en clases virtuales.
- Reuniones individuales con docentes y Rectora.
- *Focus Group* con seis docentes

FASE 3:

- Aplicar Test de Personalidad de Cleaver, informe individual de cada docente.
- Sesiones Individuales de *Coaching*: cuatro sesiones por docente.
- Aplicar ejercicios de respiración antes de iniciar cada sesión de *Coaching.*
- Se realiza un plan de acción para empezar a llevar a cabo los cambios deseados.
- Acompañamiento por parte del *Coach* en todo el proceso.
- Aplicar nueva evaluación final test MBI (inventario de *burnout* de Maslach).
- Aplicar test de personalidad de Cleaver.

  Dentro del desarrollo del proceso de *coaching* se trabaja en diferentes etapas:

  Etapa I

  Paso 1: Generación del contexto: Oferta o pedido del *coach* y firma de un acuerdo.

  Es en esta etapa que se realiza la declaración del quiebre o reconocimiento de una brecha del aprendizaje. En el *coaching* se acortan brechas entre la situación actual y la

situación deseada. El quiebre no necesariamente es algo negativo, pueden ser muy variados: un quiebre personal, un conflicto interpersonal, alcanzar un objetivo profesional, etc. Son situaciones que al producirse quiebran el curso de las cosas y pueden ser vistas como un problema desde la observación del *Coachee.*

Posteriormente se genera un contexto y se realizan los acuerdos básicos o contrato en general, para sentar las bases para la tarea.

Etapa II: Exploración, comprensión e interpretación.

Paso 2. Acordar objetivos del proceso. Fijar metas.

Chequear el quiebre, ponerle atención en la brecha. Acuerdo explícito entre *coach* y *coachee*/Contrato/metas de proceso.

Paso 3. Explorar la situación actual. Preguntar ¿qué está ocurriendo? Y explorar la situación concreta. Observaciones y juicios. Proceso de razonamiento, visualización y reconocimiento de emociones.

Paso 4. Reinterpretar brechas interpretativas.

Rearticular y reinterpretar creencias. Indagación en la matriz. Profundizar en la historia persona, lo cual va a requerir de mucho profesionalismo por parte del *coach.*

Etapa III: Expansión.

Paso 5. Diseñar acciones efectivas. Se exploran alternativas y posibilidades de acción.

Paso 6. *Role playing*

Etapa IV: Cierre

Integrar los aprendizajes y se revisan compromisos para la acción.

Roles

Es necesario conocer el significado del *coach* y del *coachee*, por lo que a continuación se detalla lo expresado por Bizcarra (2008):

El *coaching* es una conversación que involucra como mínimo a dos personas.

Conviene distinguir entre los tres elementos básicos del *coaching*:

a) *coach*: persona que ayuda a otra en su crecimiento personal y profesional;

b) *coachee*: persona que recibe la ayuda;

c) *coaching*: proceso de ayuda que implica al *coach* y al *coachee.* (163-170)

La intervención la focalizaré a un grupo de estudio: seis docentes 4to y 5to de EGB del Colegio Particular San Joaquín y Santa Ana en la ciudad de Guayaquil, en los meses de junio a diciembre en el año lectivo 2020-2021.

Objetivos

Objetivo general

Determinar cómo el *coaching* ontológico puede ser usado como una herramienta en el manejo de las emociones de los docentes de 4to y 5to de básica del Colegio San Joaquín y Santa Ana en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos

- Determinar el grado de inteligencia emocional de los docentes de 4to. y 5to de básica del Colegio San Joaquín y Santa Ana en la ciudad de Guayaquil.
- Establecer mejoras para la salud emocional de los docentes de 4to. y 5to de básica del Colegio San Joaquín y Santa Ana en la ciudad de Guayaquil.
- Analizar qué resultados tendría un programa de *coaching* ontológico en los docentes de 4to y 5to de básica del Colegio San Joaquín y Santa Ana en la ciudad de Guayaquil.

Preguntas de investigación

- ¿Cuál es la importancia que debemos otorgar a la inteligencia emocional de los docentes de 4to. y 5to de básica del Colegio San Joaquín y Santa Ana en la ciudad de Guayaquil?
- ¿De qué manera se puede mejorar la salud emocional de los docentes de 4to. y 5to de básica del Colegio San Joaquín y Santa Ana en la ciudad de Guayaquil?

- ¿Cómo beneficia el programa de *coaching* ontológico en el desempeño de los docentes de 4to y 5to de básica del Colegio San Joaquín y Santa Ana en la ciudad de Guayaquil?

Definición de variables o categorías de análisis

Se consideran tres variables importantes para el análisis de la información de los docentes que se utilizarán en este es estudio son: Inteligencia emocional, Síndrome de *Burnout*, *Coaching* Ontológico.

Variables	**Definición Conceptual**	**Definición Operacional Aspectos Dimensionales**	**Indicadores**
Inteligencia emocional	La capacidad de reconocer, aceptar y canalizar nuestras emociones para dirigir nuestras conductas a objetivos deseados, lograrlo y compartirlos con los demás. Goleman (2016)	Test de Inteligencia Emocional: Sirve para medir competencias emocionales de los docentes. Una competencia emocional es una capacidad aprendida que contribuye para un desempeño efectivo en el trabajo.	a. Autoconciencia b. Autocontrol c. Empatía d. Habilidades sociales.
Síndrome de *Burnout*	*Burnout*: síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y falta de realización personal en el trabajo. Maslach y Jackson (1981)	MBI (Inventario de *Burnout* de Maslach)	Fases progresivas del burnout 1. Agotamiento Emocional. 2. Despersonalización. 3. Falta de realización personal
Coaching ontológico	Maturana y Flores consideran que el *coaching* ontológico es una dinámica de transformación mediante la cual las personas y las organizaciones revisan, desarrollan y optimizan sus formas de ser y estar en el mundo**.**	Test de Cleaver de un examen psicosométrico, que trata de comparar las exigencias de un puesto de trabajo. Con el comportamiento de un individuo.	Mide cuatro aspectos fundamentales: dominancia, influencia, constancia y apego a normas.

Instrumentos y/o técnicas de recolección de datos

La investigación será cualitativa, se utilización los siguientes instrumentos para la recolección de datos, tales como: la entrevista, la encuesta, grupos focales, aplicación de test de Inventario de *Burnout* de Maslach, MBI a docentes y autoridad del Colegio San Joaquín y Santa Ana de Guayaquil.

Universo, población y muestra

La población del personal docente de la Institución Educativa, está compuesta por la Rectora y los 22 docentes. El presente estudio se realizó a una muestra por conveniencia de seis docentes de 4to y 5to de básica del Colegio San Joaquín y Santa Ana de Guayaquil.

Consideraciones éticas

Se mantendrá la confidencialidad de los encuestados y, los resultados del presente estudio serán con la finalidad exclusivamente académica. La recolección de la información se hizo con el consentimiento de los participantes, a quienes se les solicitó su colaboración dentro de la investigación y tuvieron la opción de desistir de su participación en el momento en que lo consideraron pertinente. La interpretación de resultados fue objetiva para el correcto control de la información. Los tutores del estudio podrán tener derecho al uso de estos datos de acuerdo con la normativa de la Universidad Casa Grande.

Informe de la Intervención

Caracterización de la organización, área o departamento

La intervención se realizó en la Unidad Educativa Particular San Joaquín y Santa Ana, presenta los siguientes datos que fueron proporcionados por la Secretaría del plantel:

Datos de identificación

La Unidad Educativa Particular San Joaquín y Santa Ana, está ubicada en un sector urbano al suroeste de Guayaquil en la calle Presidente Tamayo (15va.) N° 501 entre Brazil y Gómez Rendón; su código AMIE es 09H00205 de la zona 8 parroquia Febres Cordero del

Distrito 09D04 Circuito 2-3. Como lo indica en su misión, es una institución educativa católica, regentada por la Arquidiócesis de Guayaquil, sin fines de lucro.

El entorno del establecimiento ha mejorado mucho su infraestructura, posee amplios salones, espacios de juegos, etc., para brindar a los estudiantes un ambiente idóneo para el desarrollo de habilidades y destrezas. El tipo de educación es regular, laica e hispana con modalidad presencial en jornada matutina del régimen costa y su sostenimiento es particular; con una oferta educativa del nivel Inicial, Educación General Básica y Bachillerato.

Datos Históricos

La institución ha funcionado durante 32 años. Se inició como escuela en mayo 6 de 1986; más tarde, obtuvo el permiso de la sección prescolar cuando hizo nuevas adecuaciones al establecimiento. Posteriormente, luego de un sondeo y análisis socio económico de la comunidad, amplió la educación básica hasta Bachillerato unificado, con características de naturaleza religiosa de fundamentos católicos y una educación garantizada, a un costo acorde a la condición económica de los usuarios, en su mayoría de clase media baja.

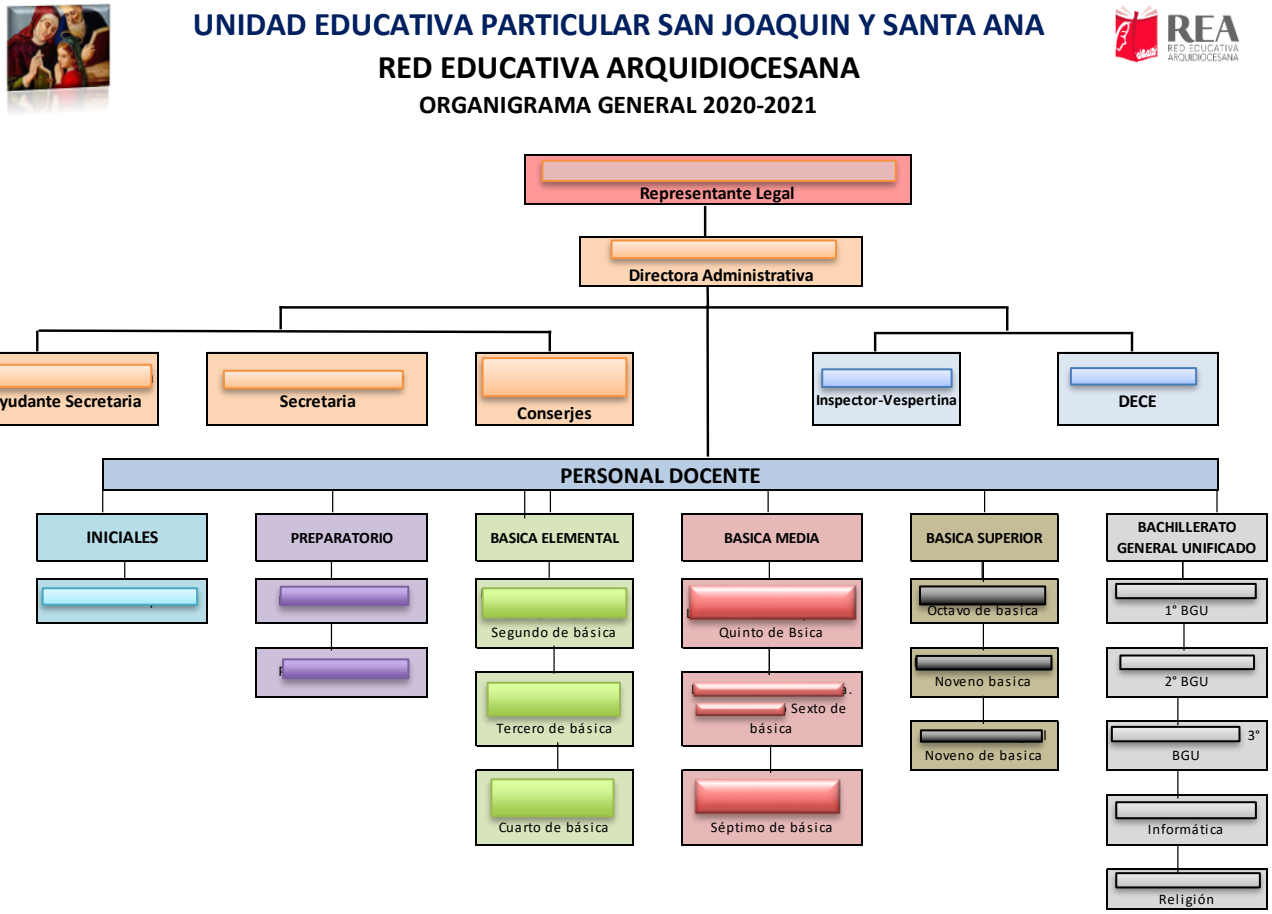
Datos de la Estructura

En la actualidad cuenta con un espacio físico y mobiliario adecuado a las necesidades de los niños, 24 paralelos y 757 estudiantes (367 mujeres, 390 hombres). El personal docente está totalmente capacitado, integrado por una directora, 22 profesores (20 mujeres, 2 hombre), (área de inglés y computación, religión), cinco administrativos (tres mujeres y dos hombres), un departamento DECE y terapista de lenguaje.

Durante la pandemia y al aplicarse una modalidad educativa diferente, la oferta académica del período lectivo 2020-2021 se estructuró de la siguiente manera: nivel Inicial 1, un paralelo; Inicial 2 y Preparatoria, dos paralelos cada uno; Básica Elemental: Segundo, Tercero y Cuarto, dos paralelos cada uno; Básica Media: Quinto, Sexto y Séptimo, dos

paralelos cada uno; Básica Superior: Octavo y Noveno, dos paralelos cada uno y Décimo, un paralelo; Bachillerato General Unificado, Primero, Segundo y Tercero, un paralelo cada uno.

Con relación a la contratación de personal, como parte del proceso de selección, se podrá exigir a los aspirantes, la rendición de pruebas teóricas o prácticas de conocimientos, e incluso psicológicas de aptitudes y tendencias, sin que ello implique la existencia de relación laboral alguna.



Poseen un Reglamento Interno de Trabajo (Anexo 11) y en el Art. 9 del Capítulo IV menciona que la institución considera empleados o trabajadores a quienes, por su educación, conocimientos, formación, experiencia, habilidades y aptitudes, cumplan con los requisitos de selección e ingreso, establecidos en la ley, reglamentos, resoluciones del Ministerio de Trabajo y Ministerio de Educación, manuales e instructivos de la institución educativa. En el

Art. 10 dice que, para la admisión e incorporación de nuevos trabajadores para suplir vacantes, la potestad es exclusiva del Representante Legal de la institución o su delegado.

Funcionamiento Organizacional

Es una institución con principios y valores cristianos, que fomentan actitudes de responsabilidad y respeto. Forman estudiantes competentes en diferentes ámbitos sociales y culturales, e impulsan aspectos cognitivos, reflexivos y afectivos, como lo indica su Ideario. Otorga una formación integral de excelencia académica, educación en valores, en el cuidado de la naturaleza y la biodiversidad humana y de inclusión para niños que tengan o no necesidades educativas especiales.

Actitudes e interrelaciones

La Unidad Educativa San Joaquín y Santa Ana, pendiente del mejoramiento de calidad de la educación impartida, ha hecho varias alianzas estratégicas que benefician no solo a los estudiantes sino a la comunidad educativa en general, entre ellas se encuentran:

Convenio de Cooperación con la Fundación Margarita Amestoy y la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil, promueven el Proyecto de Creatividad e Innovación (PECI), cuyo objetivo principal es el desarrollo de las Habilidades del Pensamiento.

Análisis y conclusiones

Los cambios de modalidad de impartir las clases y la carencia de medios tecnológicos tanto en los alumnos como en los docentes, ocasionaron situaciones de estrés emocional porque existe una nueva realidad debido a la pandemia del Covid19 y no es posible aplicar la experiencia de los métodos tradicionales de enseñanza/aprendizaje, lo que produce ansiedad en los maestros y alumnos, que afecta el desempeño de las labores docentes y el rendimiento académico de los alumnos.

Caracterización de la muestra

Esta investigación se realizó a 22 docentes y tomando en cuenta los resultados del test MBI, se priorizó trabajar con quienes presentaron síntomas de estrés laboral, por las nuevas condiciones de trabajo a través de la metodología de enseñanza virtual implementada desde la pandemia. Los docentes que laboran en la Unidad Educativa San Joaquín y Santa Ana, son hombres y mujeres que oscilan entre las edades de 32 – 65 años de diversas religiones, casados, solteros, de unión libre; la mayoría son profesionales de tercer nivel y pocos con Maestría. Se estableció la investigación de tipo descriptiva para examinar y analizar la conducta personal y laboral.

Para culminar el proceso de investigación, se escogió una muestra de seis docentes, cuatro de ellas ejercen su rol de Coordinadoras, es decir tienen un equipo a su cargo, por lo que fue importante trabajar con ellas para apoyarlas con el acompañamiento a través de las sesiones de *Coaching* que los beneficia de manera personal y profesional. Al mismo tiempo su proceso de cambio personal influye en la mejora de su desempeño que se traslada a la obtención de mejores resultados e interrelación entre los compañeros y con sus alumnos.

Tabla 1
Información de Docentes

Docentes	Estado civil	Edad	Antigüedad
D001	divorciada	47 años	9 años
D002	Casada	43 años	7 años
D003	Casada	42 años	10 años
D004	Casada	49 años	2 años
D005	Casada	54 años	5 años
D006	divorciada	45 años	10 años

Autor: Elaboración propia

Implementación del diagnóstico para la intervención

Para realizar el diagnóstico previo a la intervención, en primer lugar, se llevó a cabo la reunión con la Rectora de la Unidad Educativa y la Coordinadora de REA, quien nos

manifestó desde su perspectiva, cómo se encontraban los docentes y cuáles eran las necesidades de ellos al inicio de clases virtuales por motivo de la pandemia.

Uno de los planteamientos por la situación presentada, fue el ofertar acompañamiento de un *Coach* profesional, debido a la necesidad de los docentes de ser escuchados y atendidos en su situación emocional.

Para enfocar el proceso de investigación en una muestra, se aplicó tomar de manera general a todos los docentes el test de MBI, posteriormente luego de los resultados, los mismos que fueron compartidos con la Rectora se identificó al grupo de docentes que requerían apoyo para poder brindar acompañamiento individual y así poder realizar una planificación más enfocada con las personas que lo necesitaban de manera inmediata.

Para la intervención se consideró la aplicación del test MBI (Maslach Burnout Inventory) elaborado por Maslach y Jackson (1981); se puede contestar en siete minutos, consta de 22 *items* y se podrán diferenciar tres subescalas que permiten evaluar tres dimensiones que configuran el síndrome de *burnout* en los docentes: se aplicó a todos ellos.

Agotamiento emocional: Fatiga física y psíquica y pérdida de energía. En el cual se valora la sensación de sobreesfuerzo físico y hastío emocional a consecuencia de las demandas laborales y también de las interacciones personales. Consta de nueve ítems: 1,2,3,6,8, 13,14, 16 y 20. Su puntuación es directamente proporcional a la intensidad del síndrome; es decir, que, a mayor puntuación, mayor es el nivel de *burnout* desarrollado.

Despersonalización: Actitud negativa hacia las personas beneficiarias del servicio, distanciamiento emocional, irritabilidad y rechazo. Describe el grado de aparición de actitudes de frialdad, distanciamiento y respuestas cínicas hacia las personas que reciben el servicio. Constituida por cinco *ítems*: 5, 10,11,15 y 22. También en esta subescala la puntuación guarda proporción directa con la intensidad del *burnout*.

Realización personal: Pérdida de confianza en sí mismo y un autoconcepto negativo. Sentimientos de ineficacia e incapacidad laboral y baja autoestima. Describe la valoración que hace el profesional sobre su desempeño. Consta de ocho *ítems*: 4,7,9,12,17,18, 19 y 21. En esta subescala la puntuación es inversamente proporcional al nivel de *burnout*.

Los profesionales de la educación forman parte de un grupo de riesgo al *burnout.* Los docentes están expuestos continuamente a desencadenantes de estrés propios de un entorno académico, donde se evidencia el distanciamiento existente entre las expectativas personales del docente y la realidad docente de las aulas.

El rol del profesional docente está sufriendo una transformación como consecuencia de los cambios metodológicos y de los principios teóricos que configuran y describen la labor del docente. Estos continuos cambios sociales han obligado a los docentes a asumir una función más reflexiva de su práctica docente, caracterizada por una labor de investigación y experimentación en coordinación con otros profesores para avanzar en la eficacia y la eficiencia de su labor profesional como docentes.

> El *coaching* es también un proceso de genuino descubrimiento de uno mismo, no necesariamente se indaga en el pasado y siempre se apunta a nuevas posibilidades y alternativas, convirtiendo las dificultades en oportunidades de crecimiento y nos ayuda a ir más allá de los problemas. (*Coaching* Madrid, 2013)

Alberto Sanjurjo, director de la Escuela de Formación de Líderes menciona sobre los beneficios del *coaching* empresarial y explica que cuando una persona cambia su forma de ver el mundo, se verá reflejado en acciones que ejecute y logrará resultados diferentes. Se enfoca en el logro de resultados más allá de lo ordinario y la meta que se desea alcanzar; trabajando en la brecha de la situación actual con relación a la meta que se proponga una persona (*Coaching* Empresarial, 2014).

Reflexión sobre la implementación

Los maestros están conscientes que su desempeño y su motivación influyen de manera directa en su rol como docentes, ya que su mejoramiento personal lo lleva a transmitir e influenciar adecuadamente en los alumnos, es por ello que valoraron el proceso de acompañamiento, ese momento de conexión para lograr mantener una conversación abierta y de respeto mutuo, que permitió generar un espacio de confianza para escuchar y estar junto a ellos, para ver nuevas posibilidades, siendo observadores diferentes de sus realidades, lo cual les permite tomar acciones para salir adelante. Se tomaron iniciativas, tales como aprender del proceso de respiración y calma de emociones antes del inicio de sus clases. Se trabajó en temas interpersonales que frenaban aspectos de mejora en comunicación. Se logró en conjunto plasmar un plan de acción individual para su desarrollo personal y profesional.

Presentación y Análisis de Resultados

Para poder determinar si a través del proceso de *Coaching* Ontológico se puede lograr gestionar las emociones en los docentes de 4to. y 5to. grado de Educación Básica de la Unidad Educativa Particular San Joaquín y Santa Ana, durante los meses de junio a diciembre del periodo lectivo 2020-2021. Se hizo una pre evaluación y una post evaluación a las docentes que recibieron el acompañamiento del *coaching* ontológico. Al inicio se realizaron entrevistas a través de reuniones individuales para hacer un levantamiento de información personal y conocer a mayor profundidad a cada docente.

Se identificaron tres variables con las cuales se debía trabajar; además, realizar una evaluación previa y otra posterior para conocer la eficacia del proceso del *Coaching*. En la primera etapa se aplicó el test de Inteligencia Emocional, que permitió identificar su nivel de autoconciencia, autocontrol, empatía y habilidades sociales. La segunda medición importante fue la aplicación del test MBI- Inventario *Burnout* de Maslach, cuyos resultados

determinaron que los docentes necesitaban acompañamiento debido a la situación de estrés que se estaba viviendo por motivo del Covid19.

En la aplicación del test de Inteligencia Emocional se realizó un cuestionario de10 preguntas, que podían ser contestadas con: “NADA”, “POCO” y “MUCHO” (ver Anexo 2)

A continuación, se detallan los indicadores obtenidos sobre los 6 docentes de 4to. y 5to. grado de educación básica.

Tabla 2

Porcentaje de los resultados obtenidos de la Encuesta de Inteligencia Emocional

	INDICADORES	RESPUESTAS		
		NADA	POCO	MUCHO
1	Tengo conocimiento previo sobre INTELIGENCIA EMOCIONAL	17%	83%	
2	Constantemente estoy enojado, preocupado o triste	33%	67%	
3	Me preocupa lo que otras personas piensan sobre mí	67%	33%	
4	Me cuesta tomar decisiones por mi cuenta	50%	50%	
5	Sé aceptar comentarios negativos sobre mí o mi trabajo		50%	50%
6	Necesito reconocimiento para lograr mis metas	83%	17%	
7	Identifico fácilmente mis emociones y sé a qué se debe mi miedo, pena, enojo	17%	83%	
8	Canalizo bien mi enojo o frustración	17%	83%	
9	Lo que ocurre a mi alrededor me preocupa constantemente	17%	33%	50%
10	Mis pensamientos son positivos la mayor parte del tiempo		33%	67%

Nota: Datos obtenidos mediante tabulación de encuesta realizada a los 6 docentes.
Se visualiza que en relación a los estados emocionales tales como el enojo, tristeza y preocupación, es decir el 67% no se encuentra afectado la mayor parte del tiempo. En la pregunta 7, manifiestan un 83% que si pueden identificar fácilmente sus emociones. En cuanto al autocontrol frente al enojo y frustración, el 83% indican saben manejarlo. En relación a las habilidades sociales, se percibe que la mayoría de los docentes manejan bien sus relaciones con los demás.
Autor: Elaboración propia

La segunda variable que se utilizó, antes de proceder con el *Coaching*, fue un Test MBI (Inventario de *Burnout* de Maslach) que contaba con 22 enunciados (ver Anexo 2) a los que podían contestar usando las siguientes opciones:

Tabla 3

Escala de valoración de frecuencia con que se siente cada enunciado

Nunca	**Alguna vez al año o menos**	**Una vez al mes o menos**	**Algunas veces al mes**	**Una vez a la semana**	**Varias veces a la semana**	**Diariamente**
0	1	2	3	4	5	6

Autor: Elaboración propia

Con esta escala se buscó contribuir al conocimiento de las condiciones del trabajo y poder así mejorar su nivel de satisfacción.

Los resultados obtenidos de este Test fueron los siguientes:

Tabla 4

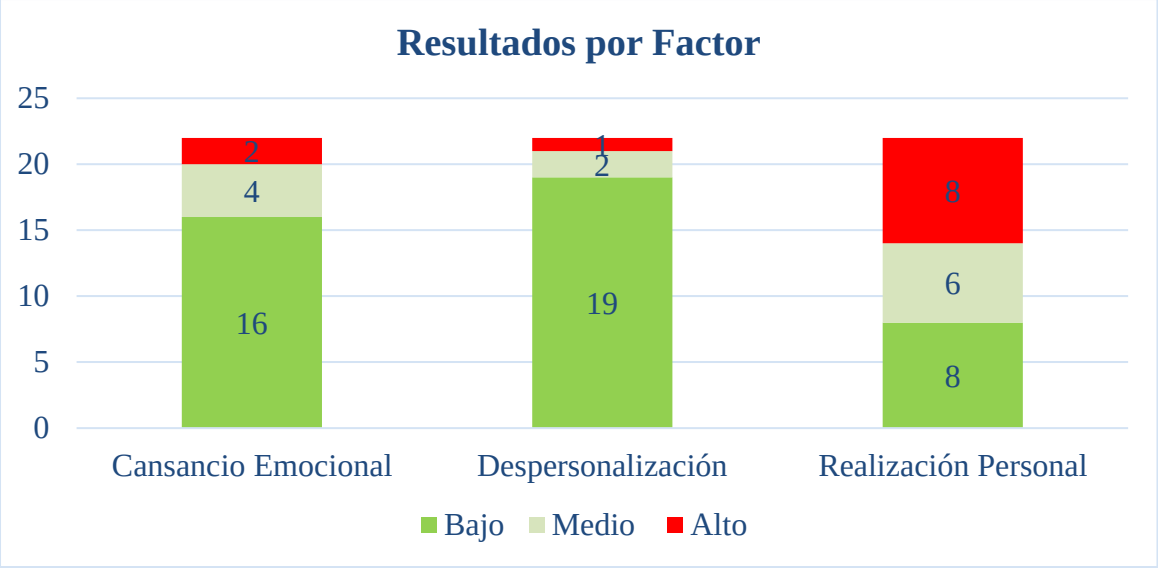
Escala de Nivel de Riesgo Burnout y Nivel de Bienestar

Nivel de Riesgo *Burnout*	**Nivel Bienestar**	**N° Trabajadores**
Crítico	Muy Bajo	1
Alto	Bajo	1
Moderado	Medio	8
Bajo	Alto	12
Nulo	Muy Alto	0

Nota: Datos obtenidos mediante tabulación de test realizado a 22 colaboradores de la Unidad Educativa San Joaquín y Santa Ana. Los valores corresponden al número de colaboradores que se encuentran ubicados en cada una de las escalas, de acuerdo a sus respuestas.
Autor: Elaboración propia

Figura 1

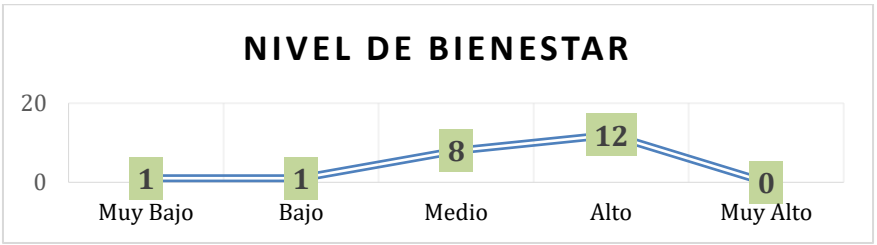
Resultados por factor (Inventario de Burnout de Maslach)



Autor: Elaboración propia

Figura 2

Resultados obtenidos del Test MBI (Inventario de Burnout de Maslach)



Autor: Elaboración propia

De los 22 docentes que participaron, los resultados de los 19 docentes se pueden interpretar de la siguiente manera:

- Puedo entender con facilidad lo que piensan mis compañeros de trabajo.
- Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan mis compañeros de trabajo.
- Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros.
- Me encuentro con mucha vitalidad.

- Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada a mis compañeros de trabajo.
- Me encuentro animado después de trabajar junto con los compañeros de trabajo.
- He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo.
- Siento que se tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo.

Sin embargo, tres docentes aparecen con cansancio emocional alto y despersonalización alto, por lo cual se trabajará con cada uno de ellos, poniendo enfoque en los siguientes aspectos:

- Cansancio emocional: Estrés, agotamiento y frustración.
- Despersonalización: Apatía, dificultad para relacionarse.

La última etapa de la intervención se basó en aplicar *Coaching* Ontológico a los seis docentes de 4to. y 5to. grado de Educación Básica. Se determinó este grupo de estudio por cuanto fueron los docentes que presentaron niveles más altos de cansancio emocional y despersonalización; por lo tanto, trabajar con ellos les permitiría optimizar recursos que ayuden a disminuir los altos niveles de estrés y mejoren la satisfacción dentro de los grupos de trabajo.

Así también antes de iniciar el proceso de *Coaching*, a los seis docentes seleccionados se le realizó el Test de Cleaver (ver Anexo 1), el cuál es un método que nos proporciona una visión muy completa de la personalidad de los docentes, el cuál fue aplicado a través de un **test psicométrico,** que trata de comparar las exigencias de un puesto de trabajo con el comportamiento de un individuo. Para ello, se apoya en cuatro aspectos fundamentales: **dominación, influencia, constancia y apego,** los cuales medirán la capacidad de liderazgo, la capacidad de influir y relacionarse con otros individuos, la capacidad de persistir en una actividad hasta su finalización y el nivel de obediencia y capacidad de evitar conflictos.

Debemos considerar que **no existen resultados buenos o malos,** ya que lo que se está midiendo es la adecuación de la personalidad de una persona con un puesto de trabajo.

A través del proceso de *coaching* trabajamos con estos resultados para generar los planes de acciones.

Tabla 5

Resultado de primera evaluación de Cleaver, aplicado a seis docentes antes del proceso de Coaching.

Persona Evaluada	**D**	**I**	**S**	**C**
Docente 1	45	30	70	65
Docente 2	75	70	45	45
Docente 3	45	30	70	65
Docente 4	75	60	35	35
Docente 5	45	30	70	75
Docente 6	45	30	70	65

D: Dominancia, empuje para obtener resultados.
I: Influencia o persuasión, influir en las personas para actuar positiva o favorablemente.
S: Estabilidad o constancia al desarrollar trabajos con consistencia y en forma predecible.
C: Cumplimiento u obediencia, apegado a estándares estrictos, tratando de evitar los problemas o riesgos.
Autor: Elaboración propia

Análisis de resultados Cleaver: Según los resultados del test psicométrico tomado a los seis docentes, se visualiza que cuatro docentes tienen Dominancia baja, es decir que para ejercer su rol de liderazgo debe trabajarse en esa competencia. En los resultados de la Influencia, se visualiza que cuatro docentes tienen un resultado menor a la media, es decir en las relaciones humanas podrían subir su nivel de influencia. En cuanto a los resultados de Estabilidad o Constancia se puede visualizar que dos de los docentes tienen resultados menor a la media, es decir se debe revisar que aspectos de los cambios podrían estar afectándolos en este momento de incertidumbre. En cuanto a los resultados de Cumplimiento u obediencia se puede

revisar que cuatro docentes tienen resultados superior a la media, es decir en cuanto a obediencia y estándares son bastantes estrictos, esto podría ocasionar poca flexibilidad en los momentos de cambios que estamos viviendo en estos momentos.

Una vez iniciado el proceso de *Coaching* se puede trabajar con cada docente para acortar las brechas de la situación actual y la situación deseada, revisando con detenimiento que está sucediendo, explorando la situación actual y fijándose metas. Durante este proceso, se llega a los acuerdos, ego de realizar cuatro sesiones individuales de *coaching* con cada docente, se ha determinado un plan de acción para evaluar en qué aspectos, de acuerdo a su rol de docente, desean trabajar debido a lo importante de realizar planes de acciones de mejoras.

Finalmente, se procedió a evaluarlos nuevamente con el Test de Cleaver, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 6

Test de Cleaver aplicado a seis docentes, después del proceso de Coaching.

Persona Evaluada	**D**	**I**	**S**	**P**
Docente 1	60	50	80	65
Docente 2	80	80	55	50
Docente 3	60	40	70	65
Docente 4	75	60	50	35
Docente 5	50	40	70	75
Docente 6	50	40	70	65

D: Dominancia, empuje para obtener resultados.
I: Influencia o persuasión, influir en las personas para actuar positiva o favorablemente.
S: Estabilidad o constancia al desarrollar trabajos con consistencia y en forma predecible.
C: Cumplimiento u obediencia, apegado a estándares estrictos, tratando de evitar los problemas o riesgos.
Autor: Elaboración propia

Análisis de resultados Cleaver: Los resultados obtenidos en la segunda evaluación, al ser tan corta, no muestran cambios significativos, debido al corto tiempo

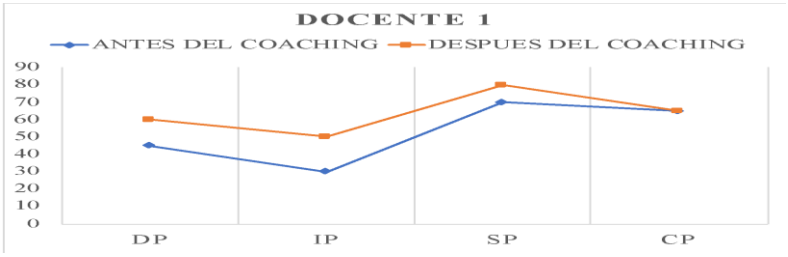
de su aplicación. Sin embargo, el test mide ciertas valoraciones acorde al perfil del puesto, es por ello que se procede hacer un análisis individual.

Para una adecuada interpretación de resultados, se debe usar las palabras correctas dependiendo del percentil donde se encuentren los resultados:

96 a 99: Siempre es
91 a 95 tiende a
71 a 90 en ocasiones
31 a 70 no se consideran para la interpretación
11 a 30 en ocasiones
6 a 10 tiende a

Figura 3

Resultados obtenidos del Test Cleaver, antes y después del Coaching. Docente 1

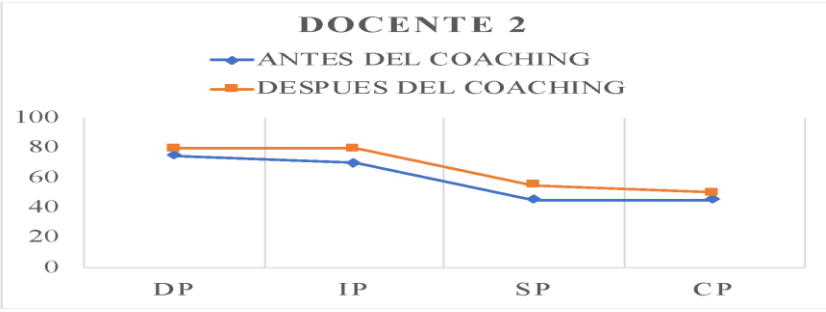


Autor: Elaboración propia

Análisis de resultados Cleaver: Los resultados reflejan que en ocasiones tiende a buscar más estabilidad y confianza, lo cual en un proceso de cambio es importante que se maneje un poco más de flexibilidad.

Figura 4

Resultados obtenidos del Test Cleaver, antes y después del Coaching. Docente 2



Autor: Elaboración propia

Análisis de resultados Cleaver: Se observa que en ocasiones su Dominancia e Influencia son los puntos más relevantes. Suele ser una persona con mucho empuje, que le motivan los retos y le gusta estar en competencia. Tiene mucha confianza en sí misma y le gusta ganarse a la gente.

Figura 5

Resultados obtenidos del Test Cleaver, antes y después del Coaching. Docente 3

Autor: Elaboración propia

Análisis de resultados Cleaver: Se observa que en ocasiones suele sentirse cómodo con su Estabilidad y su Apego a las normas y procedimientos. Se siente cómodo con un direccionamiento claro, estándares establecidos y se desenvuelve mejor en un ambiente de confianza.

Figura 6

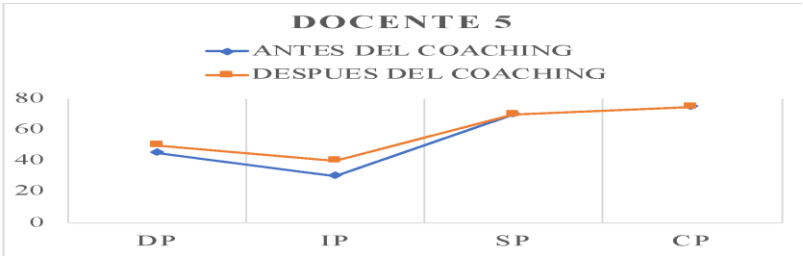
Resultados obtenidos del Test Cleaver, antes y después del Coaching. Docente 4

Autor: Elaboración propia

Análisis de resultados Cleaver: Se observa que en ocasiones demuestra una alta dominancia para desempeñar sus funciones, puede ejercer funciones de liderazgo, se siente cómoda asumiendo responsabilidades y tomando retos y decisiones.

Figura 7

Resultados obtenidos del Test Cleaver, antes y después del Coaching. Docente 5

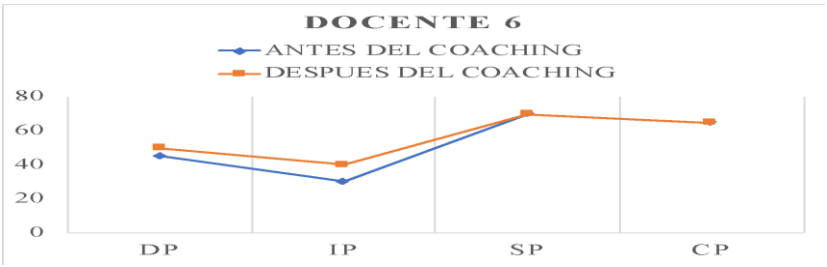


Autor: Elaboración propia

Análisis de resultados Cleaver: Se observa el resultado que suele ser una persona estable y apegada a las normas, se maneja mejor al recibir direccionamiento, se deja llevar por los detalles y requiere de mucho tiempo para adaptarse.

Figura 8

Resultados obtenidos del Test Cleaver, antes y después del Coaching. Docente 6



Autor: Elaboración propia

Análisis de resultados Cleaver: Se observa el resultado que suele ser una persona estable y apegado a las normas, con escaso nivel de influencia, requiere mucho tiempo para adaptarse al cambio.

Discusión, conclusiones y recomendaciones

Discusión

Goleman (2016) con respecto a la empatía indica que es la habilidad de saber lo que siente otro. Siendo ésta, una de las competencias que debe tener el *Coach*, estoy de acuerdo que el lograr crear un entorno más favorable permitió la apertura al diálogo con los docentes, lo cual fue fundamental para que durante el proceso de acompañamiento se pueda ir

desarrollando más espacio de apertura y confianza para abrir nuevas conversaciones de quiebres o dificultades que fueron apareciendo a lo largo de un diálogo empático.

La importancia de las distinciones lingüísticas que debe tener el *Coach* para observar y a su vez generar aprendizaje conversacional del que menciona Julio Olalla (2015), en el cual también intervienen las emociones y el cuerpo. Se pudo aplicar en el desarrollo del proceso, puesto que el *Coach* puede empezar a comprender cuál el lenguaje que interpreta del *coachee*, esto basado en el observador que es, el cual viene dado por sus juicios, creencias, vivencias y aprendizajes. Así mismo, las interpretaciones del lenguaje corporal es importante poder observar a través de las posturas o gestos que manifiesta el coachee durante el proceso.

Como lo menciona Leonardo Wolk (2013) efectivamente el *coaching* constituye una poderosa herramienta para diseñar el futuro, es por ello que indica que no hay coaching sin coach, sin coacheado y sin brechas. Con el acompañamiento del *coaching* se intentaron acortar brechas y se trabaja poniendo foco en cambiar las acciones personales y no en cambiar a otros.

Conclusiones

En respuesta a la primera pregunta de la investigación, se puede decir que la importancia que se debe otorgar a la inteligencia emocional de los docentes, radica en que sirve para poder focalizar mejor el análisis de las actividades que realizan los docentes de 4to. y 5to. de básica y conocer qué está afectando su estado emocional, lo que permite posteriormente poder brindar una comprensión emocional. Así mismo, para los docentes es importante que encuentren apertura para poder expresar las emociones en el momento adecuado y del modo adecuado, esto también forma parte de la inteligencia emocional; es por ello relevante el respeto por el otro y el control de las emociones. En la pandemia se pudo observar, un elevado nivel de estrés en los docentes, esto hizo posible que se puedan generar

reacciones o cambios en el comportamiento de los docentes, que afectaban su desempeño y sus interrelaciones.

El autoconocimiento emocional fue importante, para que en el proceso de *coaching* ontológico logre identificar ¿cuál es su dolor? Se habla de dolor, porque lo que trae el *coacheado* puede ser algo intrapersonal o interpersonal, es un tema que lo aqueja. Ese mismo dolor puede provocar conductas defensivas o a través del coaching podemos llevarlos hacia el aprendizaje para luego lograr trascenderlo.

Centrar la atención en la salud emocional de los docentes ante la pandemia fue fundamental para tener autoconocimiento de las emociones que se desarrollaron en el transcurso de los diversos cambios y etapas que vivieron de manera individual y en su interacción con los demás. Las emociones negativas pueden ocasionar enfermedades, porque reducen la capacidad del sistema inmunológico y se conectan con el estrés. Al contrario, se les enseña a enfocarse en emociones positivas en situaciones que producen estrés, esto es pasar a estados emocionales con optimismo para iniciar el proceso de recuperación y adaptación. El priorizarse y preocuparse de sí mismos y su propio proceso emocional puede ayudarlos afrontar eficazmente los problemas.

A través de las sesiones de *coaching* ontológico se realizó un abordaje emocional, que permitió dar respuesta a la segunda interrogante, desde el cuidado y respeto, logrando explorar e interpretar las emociones que en ocasiones permiten iniciar las conversaciones. El trabajar con las emociones produce un giro que suele reorientar la dirección del coaching, esto permite trabajar en ellas para poder procesarlas y trascenderlas a través de una acción más efectiva.

Los resultados obtenidos en la segunda evaluación del test de Cleaver (tabla 6) mostraron que cinco de los seis docentes mejoraron sus capacidades desarrollando comportamientos y habilidades, mientras que el sexto docente en general se mantuvo. Luego

de analizar la situación presentada, lleva a concluir que es indispensable la constancia por parte de las personas que reciben sesiones de *coaching* para poder obtener los resultados.

Los hallazgos de mejora se expusieron más claramente en la evaluación cualitativa. En las entrevistas de cierre del proceso, los docentes expresaron un aprendizaje más significativo, valoraron la escucha activa, el respeto, el reconocimiento de sus emociones y el aprender a cómo gestionarlas, el aprender a visualizar el observador que son según sus interpretaciones, es decir sustentaron que se logró un verdadero proceso de aprendizaje con el *coaching*.

En respuesta a la tercera interrogante de la investigación, se puede manifestar que el programa de *coaching* ontológico si benefició el desempeño de los docentes, debido a que se priorizó trabajar de manera individual con cada docente, no sólo en los comportamientos y habilidades que se requería incrementar el desempeño, sino también en los temas intrapersonales o interpersonales que los aquejaba. Es importante mencionar que en el *Coaching* ontológico se trabaja con los tres dominios: cuerpo-emoción y lenguaje, al trabajar en estos tres dominios se impacta definitivamente en el Ser. En el desarrollo del proyecto, se encontró que una de las limitaciones que fue el tener que realizar las sesiones de *coaching* ontológico vía online, lo cual tuvo ciertas limitaciones de observación de la corporalidad del docente, ya que existen movimientos y posturas corporales que se dejaron de observar. Si se logra trabajar con el *Coachee* desde lo corporal, se garantizaría un aprendizaje mayor dentro del proceso del *coaching*, potencializando el lenguaje, esto explica que la corporalidad afecta directamente en las emociones.

Se encontró positivo, el poder aplicar como parte del diagnóstico para el desarrollo del coaching el test de Cleaver, el cuál es un test psicométrico que se suele utilizar para evaluar las habilidades y comportamientos, este test se aplica al Recurso Humano dentro de las organizaciones para evaluar la personalidad del colaborador y conocer sus

comportamientos naturales y ajustados a su desempeño. El test permitió realizar un diagnóstico inicial de cada docente y una evaluación final que permitió visualizar el desarrollo de ciertas competencias. Esta herramienta sirvió para tener una mayor claridad de las competencias que debían desarrollar de manera individual cada docente.

Recomendaciones

Se recomienda mantener y realizar los tres tipos de tests aplicados: El test de Cleaver, el test de *Burnout* y test de inteligencia emocional para complementar una evaluación integral de competencias y habilidades de los docentes y así mismo para poder evaluar cómo se encuentran en el aspecto emocional y adicionalmente medir el cansancio y agotamiento emocional.

Se sugiere aplicar los test en el siguiente orden:

Primero aplicar el test de *Burnout*, porque debemos conocer cómo se encuentran las experiencias vividas en el entorno laboral, es interesante conocer cómo se encuentra el cansancio y agotamiento emocional en los docentes.

Segundo aplicar el test de inteligencia emocional, para ayudar a identificar el estado emocional de los docentes (percepción emocional) para focalizarse mejor en la situación.

Tercero aplicar el test de Cleaver, porque una vez que ya se haya podido interactuar con el docente se podría complementar con la evaluación de cómo actúa la persona de manera normal y como actúa bajo presión.

Se recomienda cerrar con un test de *Burnout* nuevamente, ya que siempre va a variar los resultados después de una intervención, este test arroja resultados interesantes en cuanto a los factores de niveles de estrés, cuyas respuestas pueden ser fisiológicas, emocionales, afrontamiento, apoyo social y nivel socioeconómico.

Se sugiere que antes de iniciar las sesiones de *coaching*, se mantenga la carta de los acuerdos y compromiso a los intervinientes para que exista constancia en las sesiones; en el mismo se explica los aspectos éticos del *coaching* ontológico.

Se recomienda ampliar el periodo de trabajo o de intervención, dependiendo de las necesidades de cada docente, ya que todos los casos son distintos y unos requieren mayor intervención que otros.

Se recomienda que los docentes diariamente antes de iniciar sus clases y al finalizar las mismas, puedan realizar técnicas de respiración, que les permite en breves minutos poder reducir la ansiedad y el estrés del trabajo diario.

Como un siguiente paso, se sugiere desarrollar a los docentes, para que se conviertan en *coach* de sus alumnos, que le permita lograr una educación transformadora.

Carta aval

Universidad Casa Grande

PROCESO DE TITULACIÓN 2020-2021

AVAL DE TRABAJO DE TITULACIÓN

GRADO

Nombre del Tesista:	Norma Felícita Kuján Cantos
Docente Tutor:	Galo Fernando Montenegro Álvarez
Título del trabajo:	El coaching ontológico para gestionar las emociones en los docentes de 4to y 5to de básica de la Unidad Educativa San Joaquín y Santa Ana en Guayaquil. Desde Junio a Diciembre en el período lectivo 2020-2021.

	Sí	No
Ha seguido las pautas básicas para la elaboración del documento	x	
El alumno o alumna me dio a conocer oportunamente los contenidos de la versión definitiva del documento antes de entregarlo a la universidad	x	
Respaldo la entrega de este avance en la Facultad de Ecología Humana, Educación y Desarrollo humano.	x	

FIRMA DEL DOCENTE TUTOR Galo Montenegro A.

FECHA: 28/02/2021

Referencias Bibliográficas

Barrientos, A., y Sánchez, R. y. (2020). Competencias sociales y emocionales del profesorado de Educación Infantil y su relación con la gestión del clima de aula. *Estudios sobre educación, 38,* 59-78.

Bizquerra, R. (2008). Coaching; un reto para los orientadores. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, *19*(2), 163-170. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/3382/338230779004.pdf

CEPAL-UNESCO. (2020). *La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19.* Santiago: CEPAL-UNESCO.

Coaching Madrid. (2013). *Coaching Madrid*. Obtenido de http://www.coachingmadrid.com/inicio-que-es-el-coaching.php

Creswell. (2012). 583.

Echeverría, R. (2015). *Por la senda del pensar ontológico.* Santiago de Chile: JC Sáez.

Espinosa, A., y Zarlenga, C. (2019). *El cuerpo.* Quito: Imprenta Mariscal.

Espinosa, A., Zarlenga, C., y Silva, M. (2018). Reconocimiento de la ceguera. Quito, Ecuador: ToBe Answer Company C.A.

Esteras, J., Chorot, P., y Sandín, B. (2018). *En síndrome de Burnout en los docentes.* Madrid: Ediciones Pirámide.

Goleman, D. (2016). *La inteligencia emocional.* Mexico, D.F.: Editora Géminis S.A.S.

Goleman, D. (2016). *La inteligencia emocional. Por qué es más importante que el coeficiente intelectual.* México, D.F.: Ediciones B.S.A. de C.V.

Hay Group. (2015). Liderazgo para la transformación. Guayaquil, Ecuador: Hay Group.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (2015). *Buenas prácticas en gestión del estrés y de los riesgos psicosociales en el trabajo.* Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

Marenco-Escudero, A. y.-T. (2016). Burnout y problemas de salud mental en docentes: diferencias según característics demográficas y sociolaborales. *(10)*, 91-100. Barranquilla, Colombia: Corporación Universitaria Reformada.

Maslach, Schaufeli, y Leiter. (2018). *El Síndrome de Burnout en los docentes.* Madrid: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya S.A.).

Ministerio de Salud de Chile. (2020). *Saludablemente*. Obtenido de https://www.gob.cl/saludablemente/?gclid=Cj0KCQiA8dH-BRD_ARIsAC24umYYF4rgsHi-TE3saVj3IYb2MLnAxdwWcTFgJS2WBv3QmkMFv66xl5gaAhhUEALw_wcB

Olalla, J. (2015). *Del Conocimiento a la Sabiduría.* Chile: Newfield Ediciones.

Piaget. (1976). Desarrollo Cognitivo. *Desarrollo Cognitivo*. España.

Ravier. (2005). *Arte y Ciencia del Coaching.*

Reydaldos, C., Gray, N., y Alfaro, B. (2015). Riesgo en salud mental y Burnout en docentes de establecimientos municipales. *U.C. Maule Revista Académica*(49).

Rocha, M., y Holguín, M. (2014). El coaching como herramienta de estrategia organizacional para mejorar el clima laboral de una empresa. Quito, Ecuador: Universidad San Francisco de Quito.

Roman, y Fernandez. (2008).

Universitat Politécnica de Valencia. (2020). Inteligencia Emocional. Valencia. Obtenido de ///869054C%20Inteligencia%20Emocional.pdf

Wolk, L. (2013). *El arte de soplar brasas.* Buenos Aires: Gran Aldea Editores.

Anexos

Anexo 1.- Test de Cleaver

CLEAVER

Nombre: _____ Estado Civil: _____ Sexo: M F
Fecha: _____ Escolaridad: _____ Puesto: _____ Edad Cronol: 41,03

Instrucciones

Las palabras descriptivas que verá a continuación se encuentran agrupadas en series de cuatro, examine las palabras de cada serie y anote una "X" bajo la columna "MAS" de la palabra que mejor describa su forma de ser o de comportarse. Después marque una "X" en la palabra que menos lo describa o se acerque a su forma de ser, bajo la columna de "MENOS".

	MAS	MENOS		MAS	MENOS		MAS	MENOS		MAS	MENOS
Persuasivo	☐	☐	Fuerza de Voluntad	☐	☐	Obediente	☐	☐	Aventurero	☐	☐
Gentil	☐	☐	Mente Abierta	☐	☐	Quisquilloso	☐	☐	Receptivo	☐	☐
Humilde	☐	☐	Complaciente	☐	☐	Inconquistable	☐	☐	Cordial	☐	☐
Original	☐	☐	Animoso	☐	☐	Juguetón	☐	☐	Moderado	☐	☐
Agresivo	☐	☐	Confiado	☐	☐	Respetuoso	☐	☐	Indulgente	☐	☐
Alma de la Fiesta	☐	☐	Simpatizador	☐	☐	Emprendedor	☐	☐	Esteta	☐	☐
Comodino	☐	☐	Tolerante	☐	☐	Optimista	☐	☐	Vigoroso	☐	☐
Temeroso	☐	☐	Afirmativo	☐	☐	Servicial	☐	☐	Sociable	☐	☐
Agradable	☐	☐	Ecuánime	☐	☐	Valiente	☐	☐	Parlanchín	☐	☐
Temeroso de Dios	☐	☐	Preciso	☐	☐	Inspirador	☐	☐	Controlado	☐	☐
Tenaz	☐	☐	Nervioso	☐	☐	Sumiso	☐	☐	Convencional	☐	☐
Atractivo	☐	☐	Jovial	☐	☐	Tímido	☐	☐	Decisivo	☐	☐
Cauteloso	☐	☐	Disciplinado	☐	☐	Adaptable	☐	☐	Cohibido	☐	☐
Determinado	☐	☐	Generoso	☐	☐	Disputador	☐	☐	Exacto	☐	☐
Convincente	☐	☐	Animoso	☐	☐	Indiferente	☐	☐	Franco	☐	☐
Bonachón	☐	☐	Persistente	☐	☐	Sangre Liviana	☐	☐	Buen Compañero	☐	☐
Dócil	☐	☐	Competitivo	☐	☐	Amiguero	☐	☐	Diplomático	☐	☐
Atrevido	☐	☐	Alegre	☐	☐	Paciente	☐	☐	Audaz	☐	☐
Leal	☐	☐	Considerado	☐	☐	Confianza en si Mismo	☐	☐	Refinado	☐	☐
Encantador	☐	☐	Armonioso	☐	☐	Mesurado para Hablar	☐	☐	Satisfecho	☐	☐

	D	I	S	C
M				
L				
T				

Anexo 2.- Test MBI (Inventario de Burnout de Maslach)

Nombre: …….
Fecha actual: …….. M: ……. F: …….

A continuación, encontrará una serie de enunciados acerca de su trabajo y de sus sentimientos en él. Tiene que saber que no existen respuestas mejores o peores. Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales y en ningún caso accesible a otras personas. Su objeto es contribuir al conocimiento de las condiciones de su trabajo y mejorar su nivel de satisfacción. A cada una de las frases debe responder expresando la frecuencia con que tiene ese sentimiento, poniendo una X en la casilla correspondiente y número que considere más adecuado, de acuerdo a la siguiente escala.

Nunca	Alguna vez al año o menos	Una vez al mes o menos	Algunas veces al mes	Una vez a la semana	Varias veces a la semana	Diariamente
0	1	2	3	4	5	6

1. Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado.
2. Al final de la jornada me siento agotado
3. Me encuentro cansado cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo.
4. Puedo entender con facilidad lo que piensan mis compañeros de trabajo.
5. Creo que trato a algunos compañeros de trabajo como si fueran objetos.
6. Trabajar con compañeros de trabajo todos los días es una tensión para mí.
7. Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan mis compañeros de trabajo.
8. Me siento “quemado” por el trabajo.
9. Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros.
10. Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo.
11. Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.
12. Me encuentro con mucha vitalidad.
13. Me siento frustrado por mi trabajo.
14. Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro.
15. Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los padres de familia a los que tengo que atender.
16. Trabajar en contacto directo con los compañeros de trabajo me produce bastante estrés.
17. Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada a mis compañeros de trabajo.
18. Me encuentro animado después de trabajar junto con los compañeros de trabajo.
19. He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo.
20. En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades.
21. Siento que se tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo.
22. Siento que los compañeros de trabajo me culpan de algunos de sus problemas.

Anexo 3.- Planificación de reuniones coaching desde el inicio hasta la actualidad

FECHAS DE ACTIVIDADES		
ACTIVIDAD 1	MARZO	Reunión sobre labor en Colegio San Joaquin y Santa Ana
ACTIVIDAD 2	MAYO	Presentación y reunión con Directora y Coordinadora
ACTIVIDAD 3	MAYO	Levantamiento de información y diagnóstico de RRHH
ACTIVIDAD 4	JUNIO	Charla inicial para dar a conocer a los maestros el proceso de coaching ontológico y capacitaciones
ACTIVIDAD 5	JUNIO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 6	JUNIO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 7	JUNIO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 8	JULIO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 9	JULIO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 10	JULIO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 11	JULIO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 12	JULIO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 13	JULIO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 14	JULIO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 15	JULIO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 16	JULIO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 17	JULIO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 18	JULIO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 19	JULIO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 20	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 21	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 22	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 23	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 24	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 25	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 26	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 27	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 28	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 29	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 30	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 31	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 32	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 33	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 34	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 35	AGOSTO	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 36	SEPTIEMBRE	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 37	SEPTIEMBRE	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 38	SEPTIEMBRE	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 39	OCTUBRE	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 40	OCTUBRE	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 41	OCTUBRE	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 42	OCTUBRE	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 43	OCTUBRE	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 44	OCTUBRE	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 45	OCTUBRE	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 46	NOVIEMBRE	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 47	NOVIEMBRE	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 48	NOVIEMBRE	Coaching ontológico individual EDUCADORES (2 SECCIONES)
ACTIVIDAD 49	NOVIEMBRE	Reunión de Cierre
ACTIVIDAD 50	NOVIEMBRE	Reunión de seguimiento

Anexo 4.- Tabla 1 Planificación

MES	**SEMANA 1**	**SEMANA 2**	**SEMANA 3**	**SEMANA 4**
JUNIO	Reunión Fundación	Reunión Rectora	Reunión con Docentes	
JULIO	Reunión Rectora	Reunión con Docente 5	Reunión con Docente 1	Reunión con Docente 5
	Reunión con Docente 1	Reunión con Docente 6	Reunión con Docente 2	Reunión con Docente 6
	Reunión con Docente 2		Reunión con Docente 3	
	Reunión con Docente 3		Reunión con Docente 4	
	Reunión con Docente 4			
AGOSTO	Reunión Rectora	CUESTIONARIO MBI	Revisión de resultados	Informe resultados
SEPTIEMBRE	Reunión Rectora	**Sesión1:** Coaching Docente 4	**Sesión2:** Coaching Docente 1	**Sesión2:** Coaching Docente 5
	Sesión1: Coaching Docente 1	**Sesión1:** Coaching Docente 5	**Sesión2:** Coaching Docente 2	**Sesión2:** Coaching Docente 6
	Sesión1: Coaching Docente 2	**Sesión1:** Coaching Docente 6	**Sesión2:** Coaching Docente 3	
	Sesión1: Coaching Docente 3		**Sesión2:** Coaching Docente 4	
OCTUBRE	**Sesión 3:** Coaching Docente 1	**Sesión 3:** Coaching Docente 5	**Sesión 4:** Coaching Docente 1	**Sesión 4:** Coaching Docente 5

	Sesión 3: Coaching Docente 2	**Sesión 3:** Coaching Docente 6	**Sesión 4:** Coaching Docente 2	**Sesión 4:** Coaching Docente 6
	Sesión 3: Coaching Docente 3	**Envío test Cleaver y 16PF**	**Sesión 4:** Coaching Docente 3	**Análisis de resultados**
	Sesión 3: Coaching Docente 4	**Seguimiento test**	**Sesión 4:** Coaching Docente 4	**Reunión Rectora**
NOVIEMBRE	Reunión Docente 1	Reunión Docente 3	Reunión Docente 5	Reunión Cierre Docentes y Rectora
	Reunión Docente 2	Reunión Docente 4	Reunión Docente 6	

Anexo 5.- Registro de Asistencia. Coaching para Docentes

REGISTRO DE ASISTENCIA - COACHING PARA DOCENTES						
Ciudad		Guayaquil	**Nombre de la Comunidad / Organización**		"San Joaquín y Santa Ana"	
Fecha		jun-20	**Total Beneficiarios**		Docentes	
Iniciativa		**Coaching Ontológico Individual**	**Horario**		LUNES A DOMINGO	
N.	**Apellidos**	**Nombres**	**Organización/ Comunidad**	**Email (Institucional)**	**Celular/ convencional**	**Firma**
1	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
2	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
3	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
4	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
5	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
6	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
7	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
8	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
9	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
10	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
11	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
12	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
13	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
14	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
15	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
16	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
17	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
18	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
19	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	
20	Kujan Cantos	Norma Felicita	Alumna Universidad Casa Grande	norma.kujan@casagrande.edu.ec	/0981015238	

Anexo 6.- Total estudiantes año lectivo 2020 -2021

Escuela de Educación Básica Particular

"San Joaquín y Santa Ana"

TOTAL DE ESTUDIANTES 2020-2021

	CURSO	Niños	Niñas	Faltan	Total	#	Docentes
INICIALES Y PREPARATORIA	INCIAL 1	6	6		12	1	Paola
	INCIAL 2	16	16		32		
	PRIMERO	19	29		48	2	Lidia/Taryn
BASICA ELEMENTAL	SEGUNDO	40	30		70	2	Mónica/Gina
	TERCERO	40	20		60	2	Ileana/Amparito
	CUARTO	40	34		74	2	Jesús/Karen
BASICA MEDIA	QUINTO	46	32		78	2	Ismenia/Paulina
	SEXTO	37	27		64	2	Ines/Janeth
	SEPTIMO	26	47		73	2	Rosa/Fatima
BASICA SUPERIOR	OCTAVO	36	36		72	2	Denis/Mario
	NOVENO	29	36		65	1	Gloria
	DECIMO	14	18		32	1	Karina
BACHILLERATO GENERAL UNIFICADO	1BGU	12	13		25	1	Jenniffer
	2BGU	14	19		33	1	Osveidy
	3BGU	13	4		17	1	Martha
	TOTAL	388	367	0	755	22	

Anexo 7.- Acta de retroalimentación y compromisos

ACTA DE RETROALIMENTACION Y COMPROMISOS

Fecha: 20 de octubre de 2020
Persona que realiza la retroalimentación: Norma Kuján
Nombre de Coachee: Docente 001
Cargo: Docente

ASPECTOS POSITIVOS RESALTADOS EN LA REUNIÓN DE RETROALIMENTACIÓN:

- ✓ Ordenada, precisa
- ✓ Constante
- ✓ Adapta al cambio

ASPECTOS IDENTIFICADOS PARA MEJORAR:

- ➢ Dominancia (Empuje)
- ➢ Flexibilidad
- ➢ Influencia

PLAN DE ACCIÓN

ÁREAS DE MEJORAS	Compromiso a mejorar - Indicador	Fecha de cumplimiento	Observaciones
1. Dominancia (Empuje)	Liderazgo con Docentes a su cargo.	Diciembre 2020	Feedback constante. Comunicación.
2. Flexibilidad	- Accesible - Disminuir el control.	Semanal	- Mejorar la convivencia. - Dedicarle más atención a los estudiantes. - Acuerdos con estudiantes.
3. Influencia	- Comunicación con autoridades y personal docente. - Potencializar relación con Párroco. - Desarrollar más la influencia en los estudiantes.	Semanal	- Relacionamiento constante con Autoridades y personal docente. - -Comunicación directa con Párroco.

---------- ----------

Norma Kuján **Firma Docente**

Anexo 8.- Acuerdo de coaching

Acuerdo de Coaching

Datos Personales

Nombres y Apellidos:
Edad:
Correo Electrónico:
Teléfonos:
Dirección:
Estado Civil:
Nombre de esposo(a) / cónyuge:
Número de hijos:
Nombre y edad de Hijos:
Lugar y fecha de nacimiento:
Ocupación:
Institución/Empresa:
Título Profesional:
Otros Estudios:
Docente de grado o curso:

Frecuencia de sesiones:
Horarios:
Duración del Proceso:
Si necesita cambiar hora o día de sesión debe notificarse con por lo menos 24 horas de anticipación.

La información generada de las sesiones entre Coach y Coachee es de absoluta confidencialidad.
Si está de acuerdo por favor complete la información y envíela por mail.

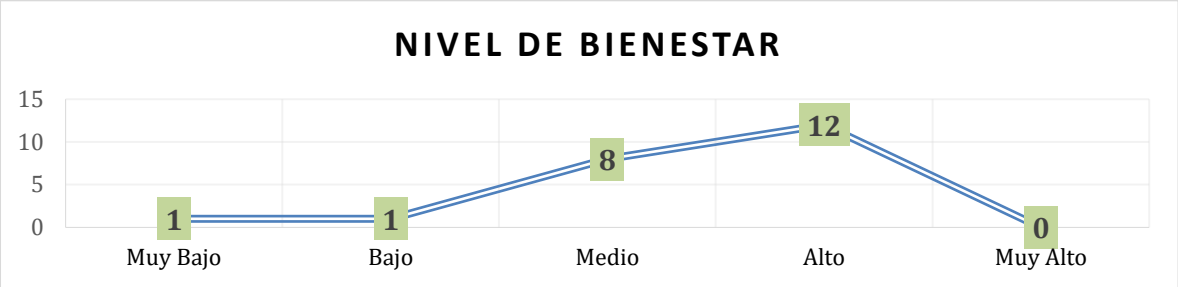
Anexo 9.- Resumen e interpretación Test MBI (Inventario de Burnout de Maslach)

RESUMEN E INTERPRETACIÓN TEST MBI (inventario de Burnout de Maslach)

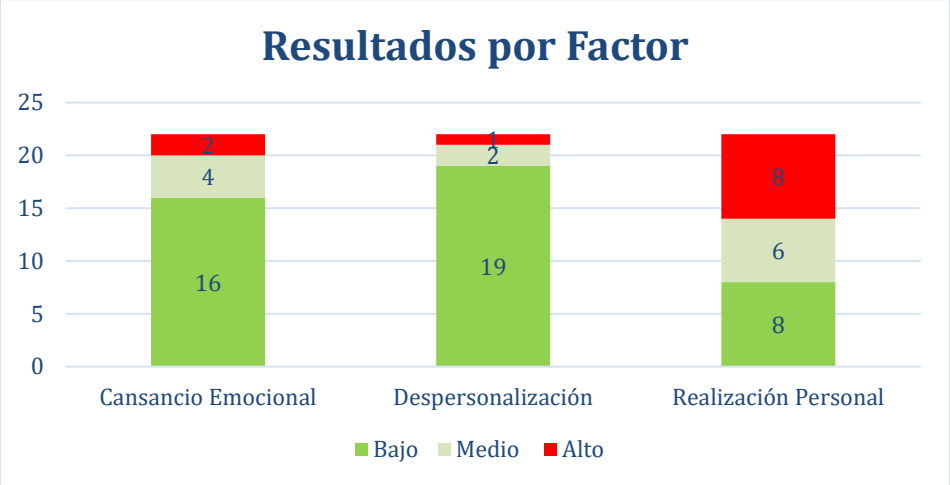
GRUPO OBJETIVO: 22 Docentes, 1 Rectora

Colegio San Joaquin y Santa Ana

Fecha: Junio 2020



Nivel de Riesgo Burnout	Nivel Bienestar	N° Trabajadores
Crítico	Muy Bajo	1
Alto	Bajo	1
Moderado	Medio	8
Bajo	Alto	12
Nulo	Muy Alto	0



Estrés, agotamiento, frustración.

Apatía, dificultad en relacionarse.

Actitud positiva, motivación, ambiente, influencia laboral

Criterio	Cansancio Emocional	Despersonalización	Realización Personal
Bajo	16	19	8
Medio	4	2	6
Alto	2	1	8

Los resultados del test han sido validados por Psicóloga Organizacional para realizar la interpretación de los mismos:

De los 22 docentes que participaron, los resultados de los 19 docentes se pueden interpretar de la siguiente manera:

- Puedo entender con facilidad lo que piensan mis compañeros de trabajo.
- Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan mis compañeros de trabajo.
- Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros.
- Me encuentro con mucha vitalidad.
- Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada a mis compañeros de trabajo.
- Me encuentro animado después de trabajar junto con los compañeros de trabajo.
- He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo.
- Siento que se tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo.

Sin embargo, tres docentes aparecen con cansancio emocional alto y despersonalización alto, por lo cual se trabajará con cada uno de ellos, poniendo enfoque en las siguientes variables:

Cansancio emocional: Estrés, agotamiento y frustración.

Despersonalización: Apatía, dificultad para relacionarse.

Anexo 10.- Pros y contras de la educación virtual

Escuela de Educación Básica Particular
"San Joaquín y Santa Ana"

Pro y contras que encontramos en la educación virtual.

Pro

- Monitoreo constante en la atención a las clases virtuales.
- Padres contentos con las clases virtuales
- Disciplina y obediencia en el cumplimiento con las reglas.
- Educación personalizada.
- Cumplimientos de tareas.
- Padres involucrados en la educación de los estudiantes.

Contras

- Cantidad de estudiantes (sobre carga).
- Falencias en la conexión.
- Estudiantes que no cuenta con internet fijo.
- Dispositivo adecuado.
- Padres que interrumpían las clases.
- Con la aplicación Zoom no hay problema para trabajar, pero sería mejor con tiempo indefinido

Mejoras

Padres que ya se han adaptados a las clases virtuales dejando de interrumpir las clase pensando que eran reuniones e igual manera han interiorizado el verdadero acompañamiento en los niños sin realizar ellos las tareas.

Procesos para adaptación del personal nuevo.

Sugerencias.

Reuniones continuas con la directora involucradas.
Trabajos en grupos.

Anexo 11.- Manual de Procedimientos para la contratación del personal de las instituciones educativas de las Fundación Red Educativa Arquidiocesana.

REA
RED EDUCATIVA ARQUIDIOCESANA

MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA CONTRATACION DE PERSONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA FUNDACION RED EDUCATIVA ARQUIDIOCESANA

a) OBJETIVO

Agilitar, normar y regular el proceso de contrataciones de todo el personal que aspira a ingresar a cualquiera de las instituciones educativas pertenecientes a la Fundación Red Educativa Arquidiocesana REA, con el fin de dar cumplimiento con los objetivos, misión y visión de la Fundación.

b) CAMPO DE APLICACIÓN.

Este procedimiento es aplicable para todas las contrataciones bajo cualquier modalidad, ya sea por servicios profesionales, ocasionales o bajo Código de Trabajo, que sean realizadas por cada institución educativa perteneciente a la Fundación Red Educativa Arquidiocesana REA.

c) RESPONSABLES

Dirección/Rectorado
Determina la necesidad de contratar, elabora los estudios previos, convoca a los posibles aspirantes, realiza las entrevistas de trabajo correspondientes, prueba de gestión en aula, informes, y por último selecciona al trabajador en conjunto con el Coordinador Pedagógico de la Fundación REA y la solicitud de contratación. Así mismo se encarga de dar seguimiento al proceso de contratación y comprobar su cumplimiento y buena ejecución de todas sus etapas.

Además, solicitará al aspirante seleccionado, siempre que este sea profesional de la educación, una declaración juramentada ante notario, en la que el aspirante exprese que no ha estado vinculado en algún sumario administrativo relacionado a hechos de abuso, acoso, violación o cualquier otro hecho de connotación sexual, así como no tener ningún proceso judicial planteado en su contra por los mismos hechos, para cumplir con el ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2017-00098-A.

Secretaria/Colecturía
Da apoyo y seguimiento al proceso de selección, alistando todos los informes y recopilando todos los documentos necesarios para la contratación de personal estipulados en el artículo 11 del Reglamento Interno de Trabajo de la institución educativa. Tomando en cuenta la disposición del ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2017-00098-A, adjuntando la declaración juramentada en los casos pertinentes.

Además elabora el contrato sugerido por el Departamento Legal de la Fundacion REA y se encarga de la afiliación al IESS.

Coordinación Pedagogia Fundacion REA
Acompañar y dar seguimiento al proceso de selección del personal con criterios pedagógicos sobre la contratación y en conjunto con la autoridad educativa seleccionar al aspirante idóneo al cargo que se presentará para aprobación de Direccion General de la Fundacion REA.

Así mismo, será el órgano encargado de la supervisión de la toma de pruebas psicosociales a los posibles candidatos.

Departamento Legal Fundación REA
Revisa los documentos entregados para la aprobación de la contratación de personal, verificando el cumplimiento de todos los requisitos solicitados por este Manual, Reglamento Interno y Código de Trabajo.

Además revisa y legaliza el contrato laboral subiéndolo a la plataforma del Sistema Único de Trabajo, finalizando así el proceso de contratación.

Dirección General Fundación REA
Autoriza la contratación del personal aspirante y suscribe el contrato laboral.

d) PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

1. REQUERIMIENTO

- El Director/Rector de la Institución Educativa dará a conocer sobre la necesidad de personal, hasta con diez días laborables de anticipación a la Dirección General de la Fundación REA, especificando actividades y términos de referencia, mediante formulario (*llenar formulario de la Fundación REA-Solicitud para contratar personal*) e informe, a fin de que una vez aprobado por la Dirección, se pueda iniciar a la brevedad posible el proceso de contratación de personal.
- Además del formulario, en este informe el Director/Rector deberá justificar la necesidad de contratación a través del análisis del distributivo, que realizará en conjunto con la Coordinación Pedagógica de la Fundacion REA, determinando actividades, plazos, RMU a percibir y tipo de contrato.

2. DE LA SELECCIÓN

- Las fuentes oficiales de Reclutamiento de candidatos para las contrataciones son de prioridad y podrán ser gestionadas por el Director/Rector, tomando en consideración el banco de datos de curriculum de personal de la Secretaría de la Fundacion REA, en conjunto con la Coordinación Pedagógica de la Fundación REA; en caso de no lograr resultados por estos medios de reclutamiento, se realizará publicaciones en medios de prensa escrita masivos de ser necesario, previa autorización de la Dirección General de la Fundación REA.
- Una vez que se tenga una plantilla de aspirantes, el Director/Rector realizará las entrevistas de trabajo, en un plazo no mayor a 3 días, llenando el formato de

entrevista (llenar formulario de la Fundación REA-Ficha de entrevista y datos personales y cuestionario de entrevista), y en el caso de personal docente, realizando una prueba de gestión en aula. Además en dicha entrevista se solicitarán referencias laborales (llenar formulario de la Fundación REA-confirmación de referencias laborales) siendo responsabilidad del Rector/Director la confirmación de las mismas, vía telefónica.

- Finalizada las entrevistas el Director/Rector en conjunto con la Coordinación Pedagógica de la Fundacion REA, escogerá al candidato para la contratación.

3. PRUEBAS PSICOLOGICAS

- Luego de esto se le realizará al candidato las evaluaciones psicológicas (personalidad), estipuladas en el acuerdo Nro. MINEDUC-MINEDUC-2017-00055-A, las cuales serán realizadas por personal especializado y ejecutadas y supervisadas por la Coordinación Pedagógica de la Fundación REA.

4. REQUISITOS Y ENVIO DE DOCUMENTOS

- Una vez seleccionado el candidato, el Director/Rector enviará al Departamento Legal de la Fundación REA, los siguientes documentos: Ficha de entrevista y datos personales y cuestionario de entrevista, Confirmación de referencias laborales, Solicitud para contratar personal debidamente aprobada por Dirección General e informe y pruebas psicológicas realizadas. Y los demás requisitos especificados en el Reglamento Interno de Trabajo de la institución educativa, artículo 11:

a) Hoja de vida actualizada.
b) *Al menos dos (2) certificados de trabajo y honorabilidad.*
c) *Exhibir originales y entregar 2 copias legibles y a color de la cédula de ciudadanía; certificado de votación; y, licencia de manejo cuando corresponda.*
d) *Presentar los originales y entregar copias de los certificados o títulos legalmente avalados por la Autoridad Nacional Educativa encargada.*
e) *Dos fotografías actualizadas tamaño carné.*
f) *Partida de matrimonio y de nacimiento de sus hijos según el caso.*
g) *Certificados de recomendación conferido por el sacerdote de su Parroquia Eclesial.*
h) *Formulario de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta (No. 107), conferido por el último empleador.*
i) *Afiliación del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.*

- El Departamento Legal de la Fundación REA, revisará los documentos y los presentará a la Dirección General de la Fundación REA, para su aprobación.

5. INGRESO Y REGISTRO DE LA CONTRATACION

- Una vez aprobada la contratación se devolverán los documentos a la institución educativa, para que se genere una carpeta-expediente de personal nuevo, que contendrá todos los requisitos antes mencionados y sugerirá el tipo de contrato.

- El Director/Rector solicitará de manera inmediata la *Declaración juramentada ante notario donde el aspirante exprese no tener vínculo en sumario administrativo relacionado a hechos de abuso, acoso, violación o cualquier otro hecho de connotación sexual, así como tener ningún proceso judicial.* (En caso de ser personal docente), y solicitará la realización de examen médico general en el IESS o Ministerio de Salud.
- La Secretaría/Colecturía, elaborará el contrato laboral sugerido y aprobado por el Departamento Legal, y realizará la fecha de ingreso al IESS, que será siempre igual a la fecha del contrato laboral. Tanto el contrato como el aviso de entrada deberán ser firmados por el candidato y serán enviados al Departamento Legal junto con la carpeta-expediente que contiene todos los documentos pertinentes al proceso de selección, incluyendo Declaración Juramentada y exámenes médicos.
- El Departamento Legal revisará el contrato laboral y procederá con la firma y legalización en el Sistema Único de Trabajo, y por último enviará a la institución educativa todos los documentos legalizados para que los archiven y custodien.

6. TRAMITES DE INCOORPORACION A LA IEA

- Paralelamente a esto, el nuevo empleado realizará los trámites de apertura de cuenta de ahorros del Banco de Pichincha, para el pago de la nómina y registro de huella.
- El Director/Rector, realizará la inducción de personal en un plazo no mayor a 5 días siguientes a la contratación de la persona, e incluye como mínimo:

- Explicación de la Misión y Visión de la institución educativa y de la Fundación Red Educativa Arquidiocesana.
- Historia de la Institución educativa.
- Entrega y explicación de Reglamento Interno de Trabajo y Código de Convivencia.
- Explicación de las obligaciones y prohibiciones de su cargo.

Una vez realizados los seis pasos finaliza el proceso de selección de personal.

Elaborado por:	Departamento Legal Fundación REA	Coordinación Pedagógica Fundación REA
Firmas:		

Aprobado por:	Direccion General Fundación REA
Firma:	