

PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE PSICOLOGÍA



Estrés laboral y síndrome de burnout en policías durante la pandemia

Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Psicología que
presenta:

Estrella Nataly Albines Carbajal

Asesor:

Alvaro Gonzales Riesle

Lima, 2021

INFORME DE SIMILITUD

Yo, Álvaro González Riesle, docente de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis titulada Estrés laboral y síndrome de burnout en policías durante la pandemia, de la autora Estrella Nataly Albines Carbajal, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 16% Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 19/11/2023
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 19/11/2023

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: González Riesle, Álvaro	
DNI: 07181129	Firma 
ORCID: 0000-0001-5240-1277	

Agradecimientos

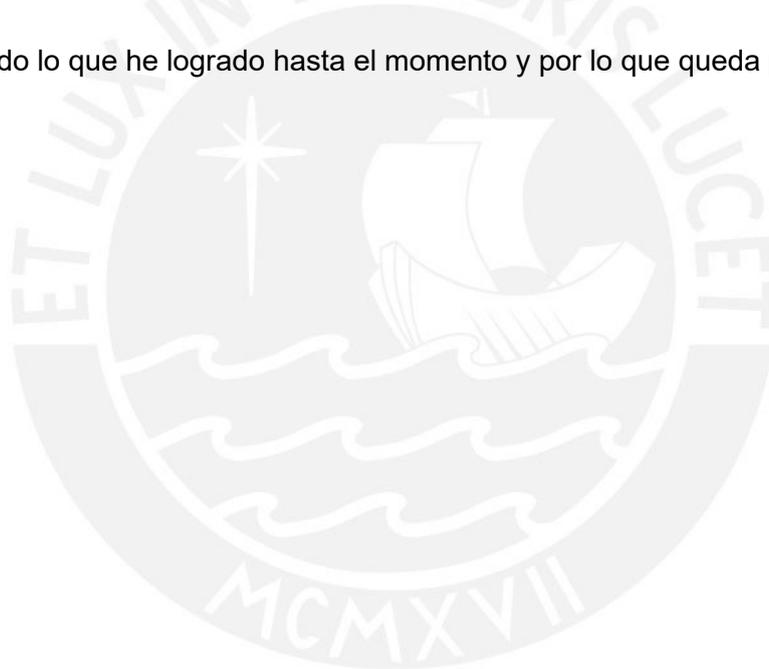
A mis papás, Marisol y Juan Carlos, y a mi hermano, Carlo Franco, gracias por siempre darme todo su apoyo y amor para que siempre luche y logre mis sueños. Los amo.

A mis abuelos, gracias por habernos brindado su apoyo cuando lo necesitábamos.

A mi mejor amiga, Valeria, gracias por siempre estar para mí brindándome tu comprensión y apoyo.

A mis amigos de la universidad, Gabriela, Guillermo y Gianella, gracias por todo lo que me enseñaron, tanto en el ámbito profesional como en el personal. No hubiera sido lo mismo sin ustedes.

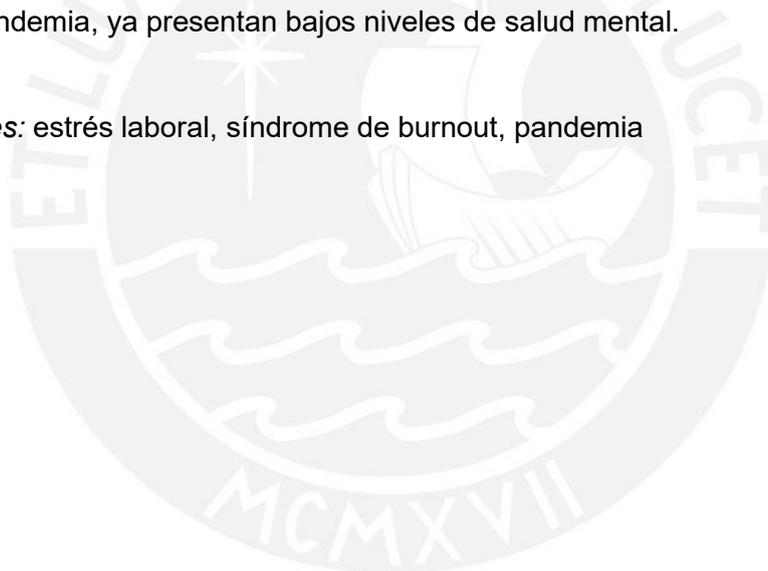
A mí, por todo lo que he logrado hasta el momento y por lo que queda pendiente.



Resumen

La pandemia suscitada por el coronavirus ha generado consecuencias en las condiciones laborales de los colaboradores, lo cual se ha podido evidenciar en problemáticas como el estrés laboral y el síndrome de burnout. Por este motivo, la presente investigación tuvo como principal objetivo conocer la vivencia de suboficiales peruanos respecto a los niveles de estrés laboral generados a partir de las condiciones de trabajo en el contexto de pandemia. Para ello, se usó una entrevista semiestructurada individual en 12 miembros de la Policía Nacional del Perú. Para el análisis de la información, se empleó la técnica de análisis temático. Los resultados evidenciaron que la mayoría de las condiciones laborales de los policías y las características de su institución han generado altos niveles de estrés laboral; en algunos casos, han generado el desarrollo del burnout. Esta situación se ve potenciada por algunas características sociodemográficas de los participantes. A partir de los hallazgos, se destaca la importancia de visibilizar el estado de salud mental de los policías, considerando que, antes de la pandemia, ya presentan bajos niveles de salud mental.

Palabras claves: estrés laboral, síndrome de burnout, pandemia



Abstract

The pandemic caused by the coronavirus has generated consequences in the working conditions of employees, which has been evidenced in problems such as work stress and burnout syndrome. For this reason, the present investigation had as its main objective to know the experience of peruvian police officers regarding the levels of work stress generated from working conditions in the context of a pandemic. For this, an individual semi-structured interview was used with 12 members of the National Police of Peru. For the analysis of the information, the thematic analysis technique was used. The results showed that most of the labor conditions of the police and the characteristics of their institution have generated high levels of work stress; in some cases, they have generated the development of burnout. This situation is enhanced by some sociodemographic characteristics of the participants. Based on the findings, the importance of making visible the state of mental health of police officers is highlighted, considering that, before the pandemic, they already have low levels of mental health.

Keywords: work stress, burnout syndrome, pandemic

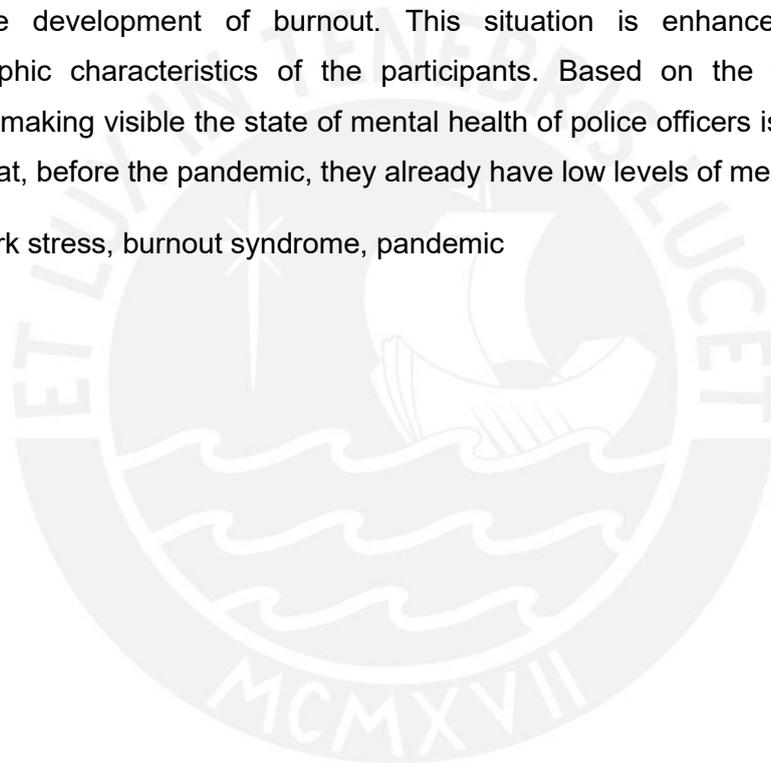


Tabla de contenidos

Introducción.....	1
Método	9
Participantes	9
Técnicas de recolección de información	10
Procedimiento.....	10
Análisis de información	11
Resultados y discusión.....	12
Conclusiones.....	24
Referencias	27
Apéndices	44
Apéndice A	45
Apéndice B	46
Apéndice C	49



Introducción

El estrés laboral es definido como el resultado generado por la interacción entre una persona y su entorno laboral; el cual consiste en la respuesta cognitiva, emocional, fisiológica y comportamental suscitada al percibir el entorno laboral como amenazante o exigente, pues excede sus capacidades, recursos o necesidades (Folkman et al., 1986; Houtman et al., 2008; Navinés et al., 2016; OMS, 2004; Vidal, 2019). Es importante mencionar que el estrés laboral tiene tres factores. El primer factor está relacionado a las características del mismo trabajo; estas engloban la demanda laboral, horario de trabajo, cantidad de recursos, las relaciones interpersonales, salario insuficiente, etc. (Díaz, 2019; Navinés et al., 2016). El segundo factor que contribuye con el estrés son los psicosociales, que consisten en los aspectos organizacionales, como el clima laboral, estilo de liderazgo, desarrollo profesional, la satisfacción laboral, etc. (Observatorio Permanente UGT, 2006; Vicente, Puerta y Martínez, 2016). Estos pueden influir en el estado, tanto físico como mental, de los trabajadores (MINTRA, 2014; Torres, 2015). Finalmente, el tercer factor está relacionado a las características personales del trabajador; que comprende la personalidad, las experiencias previas, etc.

Estas características del trabajador también comprenden a los estilos de afrontamiento, que abarcan las estrategias que utilizan los seres humanos para lidiar y adaptarse frente a las situaciones estresantes; consisten en esfuerzos cognitivos y conductuales (Carver, et al., 1989; Lazarus y Folkman, 1986). Estas estrategias se agrupan en tres. El primer conjunto de estrategias son aquellas centradas en el problema, que se enfocan en la resolución de problemas a través del afrontamiento activo, el planeamiento de actividades, la supresión de actividades distractoras, el reprimir el afrontamiento y la búsqueda de soporte social por motivos instrumentales. El segundo conjunto de estrategias son aquellas centradas en la emoción, que se enfocan en la regulación de emociones mediante la búsqueda de soporte social por motivos emocionales, la reinterpretación positiva, la aceptación, la expresión emocional y la religión. El tercer conjunto (Carver, et al., 1989) consiste en las estrategias centradas en la evitación, que comprenden el desenganche mental, la negación, el humor y el desenganche conductual.

Es así como, cuando estas estrategias de afrontamiento ya no son lo suficientemente útiles para lidiar con los momentos de estrés, se comienza a desarrollar el síndrome del burnout (Gil-Monte, 2005). Este síndrome, así como el estrés laboral es una problemática, pues ocasiona consecuencias físicas, psicológicas y comportamentales (Pérez, 2020; Vidal, 2019). Ambas problemáticas están muy

relacionadas, puesto que el burnout es considerado como una respuesta al estrés laboral crónico que padecen aquellos trabajadores que brindan atención continua e intensa a personas que lo necesitan o son dependientes (Aranda, 2011; Corredor y Marín, 2013; Gil-Monte, 2005; Goiria y Torres, 2003; Maslach, 2009; Maslach y Jackson, 1981; Quiceno y Vinaccia, 2007).

Según el modelo teórico de Maslach, el burnout tiene tres dimensiones (Leiter & Maslach, 1988). La primera es el agotamiento emocional; esta dimensión abarca la pérdida gradual de energía, el desgaste y el agotamiento del trabajador al realizar sus deberes. Ello dado que sus recursos y energía disminuyen al sentir que ya no puede brindar más de sí mismo (Maslach & Jackson, 1981; Schaufeli, et al., 1996). La segunda dimensión es la despersonalización, también llamada cinismo, debido a que engloba sentimientos y actitudes negativas al realizar los deberes laborales. Este cinismo es dirigido hacia uno mismo, los colegas y al trabajo (Maslach & Jackson, 1981; Schaufeli, et al., 1996); lo cual produce un distanciamiento del trabajo.

La tercera dimensión es la baja realización personal; que consiste en el hecho de que el trabajador considera que no está logrando sus objetivos y que lo que realiza no es importante. Y, en consecuencia, tiene una pérdida de gratificación y sensación de fracaso que afecta la realización de sus labores (Maslach & Jackson, 1981; Ramos, 1999; Schaufeli, et al., 1996). Según Schaufeli y colaboradores (1996), esta valoración negativa de sí mismo suele darse con relación a su trabajo, pero también puede evidenciarse en otros ámbitos.

Como el desarrollo de este síndrome se origina en el entorno laboral, es influenciado por los aspectos relacionados al ámbito laboral (Gil-Monte, 2005; Maslach, 2009). De esta forma, comprende aspectos como el ambiente de trabajo, la sobrecarga laboral, la alta intensidad del trabajo, las jornadas extensas, la ambigüedad del rol, empobrecimiento del puesto, la burocracia, cambios en la estructura, la carencia de metas, la sensación de falta de control, las recompensas insuficientes, la escasez de apoyo social, el clima laboral inadecuado, etc. (Benavides-Pereira, et al., 2010; López, 2001; López-Araujo et al., 2008; Maslach & Leiter, 1997). Sumado a ello, según Arias (2012), los horarios de comida y de sueño también suelen formar parte de los estresores más frecuentes. Además, de acuerdo con Xanthopoulou y colaboradores (2007), se ha constatado que el desarrollo del burnout se explica a partir de los recursos personales, como la autoestima y la autoeficacia, ya que son componentes fundamentales de la adaptabilidad individual.

Dentro de la misma línea, se ha reflejado que el burnout tiene consecuencias tanto para el trabajador y para la institución donde labora (Maslach, 1982). En relación con las consecuencias sobre el primero, se ha evidenciado que puede causar síntomas

psicosomáticos, como dolores de cabeza, problemas de sueño, alteraciones gastrointestinales, hipertensión, etc. (Gil-Monte y Peiró, 1997; Gil Monte y Peiró, 1999; Maslach, 1982). Asimismo, puede ocasionar irritabilidad, dificultad para concentrarse, dificultad al memorizar, así como síntomas depresivos (Ayuso y López, 1993; Chiu et al., 2015; Gil-Monte y Peiró, 1997; Maslach, 1982). De la misma manera, se ha constatado que el burnout genera consecuencias en las relaciones interpersonales; debido a que, al ocasionar actitudes y conductas negativas, puede producir conflictos interpersonales. De esta forma, conlleva a ver a los clientes o aquellos a los que se brinda el servicio como enemigos (Aranda, 2011; Gil-Monte, 2005; Gutiérrez, et al., 2006; Maslach, 2001; Quiceno y Vinaccia, 2007).

En relación con los efectos del burnout generados en la institución, se ha apreciado el decrecimiento de motivación, deseos de renunciar, reducción de la implicación laboral, incremento de conflictos entre colegas, desgaste de calidad del servicio, disminución de productividad, así como incremento de rotación y ausentismo laboral (De la Fuente y De Diego, 2008; El-Sahili, 2015; Gil Monte y Peiró, 1997; Maslach y Jackson, 1981).

Por la relevancia de las consecuencias que ocasiona el burnout, ha sido estudiada su relación con diversas variables sociodemográficas. Se tienen alcances respecto a que este síndrome suele ser más frecuente y severo en las mujeres (Atance, 1997), ya que asumen sus deberes laborales y aquellos derivados de su rol de madre (Barnett, 2001). Sin embargo, no se han evidenciado resultados claros respecto a si el estado civil influye en el desarrollo del burnout (Fernández, 2002; Juárez et al., 2014). Además, se ha denotado que este síndrome suele ser más frecuente durante los primeros cinco años de trabajo, debido a la falta de experiencia que se tiene enfrentando las situaciones laborales estresantes (Bloss et al., 2011; Duran, et al., 2006; Gil-Monte y Peiró, 1997; Violanti, 1983) y también suele ser frecuente en aquellos trabajadores mayores a los 40 años, porque han tenido una prolongada exposición al estrés (Gil-Monte y Peiró, 1997).

Respecto al tipo de trabajo, se ha reflejado que las profesiones que presentan los niveles más elevados del síndrome del burnout incluyen a los trabajadores sociales, personal de salud, maestros, abogados, representantes de servicio al cliente y policías (Jackson et al., 1986); debido a que sus funciones involucran altos niveles de estrés y demandas emocionales (Balducci et al., 2014; Ruotsalainen et al., 2014). Asimismo, se ha evidenciado que los policías presentan problemas de salud mental (Syed et al., 2020), incluso en niveles más altos que otros profesionales (Blackmore, 1978; Kroes, 1976; Stratton, 1978). Por este motivo, se han realizado variadas investigaciones que buscan explicar ello con variables como el estrés laboral y el síndrome del burnout

(Durán et al., 2006; Jackson et al., 1986).

Con relación a los policías, en el Perú, la PNP (Policía Nacional del Perú) es una institución pública que depende del Ministerio del Interior de la misma nación (Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú [Idehpucp], 2013). Según la Constitución Política del Perú (El Peruano, 2016), tiene las siguientes funciones: garantizar el orden, brindar protección a la comunidad, prevenir e indagar los delitos y faltas combatiendo los delitos, vigilar las fronteras, velar por la protección de los derechos humanos y brindar soporte a las instituciones públicas. Por esta razón, de acuerdo con Acha y Diez Canseco (2004), realiza acciones disuasivas, así como de intervención.

Como la PNP es una organización burocrática, jerarquizada y militarizada, prevalecen los principios de autoridad y obediencia (Acha, 2004; Durán et al., 2006). Por lo tanto, los efectivos policiales tienen escasa autoridad y autonomía al momento de tomar decisiones, puesto que la organización está compuesta por varias líneas de mando; teniendo como principales distinciones a los oficiales y los suboficiales (García et al., 2013; Idehpucp, 2013; Orellana, 2018). Ello dificulta las relaciones sociales con sus superiores y entre colegas, al igual que lo hace la corrupción existente en la organización (Acha y Diez Canseco, 2004; Instituto de Defensa Legal, 2004). Esta concepción de corrupción, que se tiene por parte de los ciudadanos, causa que la institución tenga poca credibilidad, confianza y respeto (Acha, 2004; Costa et al., 2008; Grupo de Opinión Pública de la Universidad de Lima, 2009; Instituto de Defensa Legal, 2004; IPSOS Perú, 2013; Proética, 2012). Todo lo mencionado, según Acha y Diez Canseco (2004), produce problemáticas de identidad, así como de organización.

Sumado a ello, en la labor policial, se constata una excesiva carga laboral; la cual es generada debido a que la cantidad de policías peruanos (136 mil) es menor a el número necesario para cubrir las demandas de la población (Instituto de Defensa Legal, 2020). Aproximadamente, existe un policía por cada mil habitantes peruanos (Contraloría General de la República, 2019, citado en Instituto de Defensa Legal, 2020). A ello, se suma el hecho de que sus jornadas laborales son extensas, pues duran 24 horas y son interdiarias para el personal operativo (Acha y Diez Canseco, 2004; Defensoría del Pueblo, 2009; Dowler, 2005; Grupo de Opinión Pública de la Universidad de Lima, 2005; Instituto de Defensa Legal, 2004; Sánchez, 2012). Es relevante mencionar que los policías también suelen trabajar en sus días de descanso (Acha, 2004; Acha y Diez Canseco, 2004; Costa et al., 2008; Instituto de Defensa Legal, 2004), brindando servicios de seguridad de forma privada, para compensar sus remuneraciones insuficientes.

De la misma forma, se refleja que realizar sus labores conlleva a estar en

constante riesgo de herirse o incluso morir, ya que no suelen contar con los recursos de protección necesarios (Dowler, 2005; Observatorio del delito y la criminalidad, s/f). Por este motivo, además de los derechos que tienen los otros trabajadores del estado, el personal policial tiene algunos beneficios adicionales, relacionados a pensiones, salud y al potencial deceso o invalidez (Coordinadora Nacional de Derechos Humanos, 2010; El Peruano, 2016; Policía Nacional del Perú, 2012). Es importante recalcar que, de acuerdo con la Coordinadora Nacional de Derechos Humanos (2010), muchos de los beneficios son costeados a partir de descuentos generados en sus remuneraciones y son otorgados cumpliendo una lista de requisitos.

Estas condiciones laborales explican la alta prevalencia de estrés del personal policial, así como la gran posibilidad de que padezcan burnout (Durán et al., 2006; Jackson et al., 1986). Para evaluar ello, se han realizado diversas investigaciones en Lima Metropolitana, así como en las provincias de Arequipa y Huaral; las cuales reflejan que la mayor cantidad de policías peruanos están en grados severos y medios del síndrome y tienen alta probabilidad de presentarlo en el futuro (Arias y Jiménez, 2016; Calienes y Díaz, 2012; Gonzales, 2017; Mas, 2017; Mebus, 2017; Romero, 2015; Sánchez, 2015; Valladares, 2017). Entre los factores más resaltantes, se han evidenciado desilusión por sus logros personales y sentimientos de fracaso (Linares, 2016). Adicionalmente, según Gonzales(2017), se ha demostrado que estos altos niveles del burnout podrían influir también en su agresividad.

Esta situación descrita cambió a partir del contexto de pandemia suscitado por el coronavirus. En el Perú, desde el 15 de marzo del 2020, se dictaron medidas preventivas como la restricción de actividades y/o reuniones que implicaban aglomeración, la restricción de tránsito libre y el uso de mascarillas (Andina, 2020; BBC News Mundo, 2020a; Gob.pe, 2021a; Organización Panamericana de la Salud, 2020). Por ello, las actividades educativas y algunas laborales optaron por una modalidad virtual (Espinal, 2021; Ramos, 2021). No obstante, los trabajadores de primera línea continuaron realizando sus labores presencialmente.

La primera línea estuvo conformada por los profesionales de salud, los miembros de las fuerzas armadas, el personal policial, los bomberos y el personal de limpieza (Gob.pe, 2020; RPP, 2020). Ellos tuvieron un rol fundamental para detener la cantidad de contagios y evitar las muertes; y, por lo tanto, estuvieron más expuestos al contagio (Alvarado et al., 2020; RPP, 2020). En el caso del personal de salud y del personal policial, se evidenció un aumento de carga laboral, así como cambios continuos en sus horarios de trabajo (Alvarado et al., 2020; Guo et al., 2020). En otros países, estos elementos se han relacionado con insomnio, estrés, ansiedad, síntomas depresivos, así como con síntomas obsesivos compulsivos en los profesionales de la

salud (Lai, et al., 2020; Sunjaya; et al., 2021; Zhang, et al. 2020).

Por otro lado, y de manera más específica, a las funciones que tenían los policías antes de la pandemia, se le sumó la función de asegurar el acatamiento de las medidas sanitarias brindadas por el Gobierno con la finalidad prevenir los contagios (Alvarado et al., 2020; El Peruano, 2020; El Peruano, 2021b; Hernández-Vásquez & Azañedo, 2020). Entre estas, se encontraban verificar el respeto de horarios de toque de queda, la inmovilización social peatonal, el cumplimiento del distanciamiento social, así como resguardar los hospitales (Alvarado et al., 2020; El Peruano, 2021b). Incluso, se encargaban de recoger a los fallecidos en los inicios de la pandemia (Agencia EFE, 2021; La República, 2020a; Linares, 2020; Observatorio del delito y la criminalidad, s/f; Oviedo y Ávalos, 2020). Es relevante mencionar que solían realizar estas funciones sin contar con equipos de protección de bioseguridad en óptimo estado (Hernández-Vásquez & Azañedo, 2020; La República, 2020b).

Esta situación fue mejorando hacia finales del 2020, puesto que las medidas de prevención fueron menos restrictivas (Gop.pe, 2021; Redacción Gestión, 2021d). De esta manera, se disminuyó la cantidad de funciones del personal policial, en comparación con la primera ola del covid y contaban con protocolos de prevención óptimos (Redacción Gestión, 2021a). Sin embargo, el número de funciones aumentó nuevamente a raíz del comienzo de la segunda ola de la pandemia en el país. En esta, se volvió a acatar cuarentena general durante 15 días, así como la inmovilización social y vehicular obligatoria los domingos (Gob.pe, 2021b). Asimismo, según Canal N (2021a), los efectivos se encargaron de resguardar los almacenes de vacunas y también, los centros de vacunación.

Por otro lado, es importante recalcar que si bien la relación de la PNP con los ciudadanos era positiva en los inicios de la pandemia (El Comercio, 2020; Revista Minería & Energía, 2020), se fue tornando negativa a partir de los siguientes sucesos: detención de policías en una fiesta (Correo, 2020), discriminación hacia personas de la comunidad trans (Sociedad LR, 2020), la muerte de intervenidos en un club nocturno (BBC News Mundo, 2020b) y los abusos cometidos en las protestas contra el nombramiento de Merino como presidente (Agencia EFE, 2020). Ante estas irregularidades (El Peruano, 2021a; France 24, 2020), el presidente solicitó una reforma de la Policía con la finalidad recuperar la confianza de la ciudadanía.

Todo lo mencionado tuvo como resultado que más de 693 policías hayan muerto y aproximadamente 40,000 hayan estado contagiados, según el Ministerio del Interior (MI) y el jefe de la región Policial de Lima (Agencia EFE, 2021; Jiménez, 2021). Es relevante recalcar que los efectivos policías han sido los trabajadores de primera línea, quienes han tenido mayores pérdidas mortales durante la pandemia (Alayo, 2021;

Redacción EC, 2020; Redacción Gestión; 2021b; Redacción Gestión; 2021c). De esta forma, se ha evidenciado que ha fallecido aproximadamente el 4% de la población policial. Además, debido a que el departamento de Lima ha sido considerado constantemente en riesgo muy alto y extremo durante la pandemia, según el general de la PNP (Canal N, 2021b; El Peruano, 2021c), y ha tenido una gran cantidad de policías fallecidos (164) y más 12,000 contagiados. Estas cifras pueden ser explicadas por la poca cantidad de pruebas de covid-19 que estaba destinadas para la PNP en un inicio (Hernández-Vásquez & Azañedo, 2020) y también por el hecho de que algunos policías no han sido tratados en hospitales (Instituto de Defensa Legal, 2020).

Con relación a estas condiciones de trabajo de la labor policial, Caycho-Rodríguez y colaboradores (2020) realizaron un estudio; el cual reflejó que el 19,6% de los efectivos presentó sintomatología depresiva y el 17,3%, de ansiedad. Sumado a ello, el 42,5% manifestó tener mucho miedo a morir por el virus y también, tener miedo de contagiar a sus familiares. A partir de estos resultados, también se evidenciaron índices elevados de reacciones emocionales (Caycho-Rodríguez et al, 2020). De esta manera, se constata que la salud mental de las policías peruanas se vio grandemente afectada por la realización de sus labores durante el contexto de pandemia. Lo cual puede explicarse a partir de la combinación de las características poco favorables en que realizaban su trabajo y las nuevas condiciones laborales suscitadas por la pandemia.

Estos resultados resaltan la importancia de realizar la presente investigación; dado que los efectivos policiales no solo son una población que ya presenta diferentes problemas de salud mental (Syed et al., 2020), sino que su estado puede haber empeorado como causa de la pandemia y la falta de medidas para afrontarla óptimamente. Adicionalmente, es importante mencionar que la salud de los policías no es la única que pudo verse afectada, ya que también se pudo haber visto afectada el resto de la sociedad; puesto que los efectivos policiales tienen una relación frecuente con los ciudadanos (El Peruano, 2020; Hernández-Vásquez & Azañedo, 2020). Es importante recalcar que se optó tener como población a los suboficiales, en vista de que son aquellos que tienen condiciones laborales más desfavorables (Calienes y Díaz, 2011; Grupo de Opinión Pública de la Universidad de Lima, 2005), al estar en los cargos de mando más bajos.

Asimismo, esta investigación supone una oportunidad científica, pues, si bien el burnout se ha estudiado anteriormente en la población suboficial peruana, no ha sido estudiado desde una metodología cualitativa. Se considera idóneo optar por esta metodología, debido a que permite conocer a mayor profundidad la vivencia de los policías a partir de los factores estresantes generados en una situación de crisis, como

la pandemia (Hernández, et al., 2010; Pistrang y Barker, 2012).

De esta manera, la presente investigación busca conocer la vivencia de suboficiales peruanos respecto a los niveles de estrés laboral generados a partir de las condiciones de trabajo en el contexto de pandemia. De esta manera, se busca responder a la siguiente pregunta: ¿cómo la vivencia de la labor policial de suboficiales ha sido afectada por el contexto pandemia, particularmente en el desarrollo del síndrome de burnout? Para lograr ello, se propusieron tres objetivos específicos: describir la percepción que poseen los efectivos sobre las condiciones de su trabajo en contexto de pandemia por el coronavirus, conocer en qué medida las condiciones de trabajo de primera línea de los policías se relaciona con sintomatología de estrés laboral y conocer si la prevalencia de estrés laboral en los policías de primera línea se traduce en el desarrollo del síndrome de burnout.



Método

Participantes

El conjunto de participantes fue constituido por 12 miembros de la Policía Nacional del Perú, siendo 5 mujeres y 7 hombres, residentes de Lima Metropolitana. La edad de los efectivos oscila entre 25 y 32 años. 9 participantes son padres de familia o se hacen cargo de un hogar económicamente; así como, 9 participantes viven con familiares (como esposa, hijos, etc.). Respecto a su tipo de trabajo, 6 realizan labores de primera línea en el contexto de pandemia y el resto realiza labores administrativas. Asimismo, el tiempo de servicio en la PNP de los participantes oscila entre 5 y 10 años. En relación con sus grados alcanzados en la PNP, se evidenciaron los siguientes: 7 suboficiales de tercera y 5 suboficiales de segunda. Además, su jornada laboral tiene una duración de 24 horas, cuatro o tres veces a la semana, para los policías de primera línea; para el personal administrativo, la jornada laboral dura 8 horas los días laborables. Sumado a ello, la cantidad de horas de sueño que tienen los participantes oscila entre 5 y 6 horas. Finalmente, 9 efectivos son aquellos que han estado contagiados de coronavirus.

Para la elección de participantes, se tuvo en cuenta el siguiente criterio de exclusión: haber tenido una pérdida en los tres últimos meses. De la misma forma, se consideraron los siguientes criterios de inclusión: ser suboficial de la PNP, haber laborado más de 4 años en la PNP y haber laborado en época de pandemia. Todos los criterios mencionados tuvieron como finalidad no entrevistar a población vulnerable.

Con relación al contacto con los entrevistados, se efectuó mediante un muestreo por conveniencia; dado que la investigadora tenía acceso a la población y ello permitió la verificación del cumplimiento de los criterios, tanto de inclusión como exclusión, de la investigación. Por este motivo, se tomaron medidas para evitar los sesgos que ello podría implicar. Asimismo, el contacto inicial con los participantes se realizó mediante dos medios de comunicación, como WhatsApp y Facebook.

Por otro lado, debido a la complejidad del tema de la presente investigación, así como el limitado acceso a la muestra, se conformó un grupo de 12 participantes. Ello a pesar de que no se logró alcanzar el criterio de saturación. De esta manera, se analizó la problemática sobre la experiencia de estos 12 casos.

Dentro de la misma línea, y con relación a los aspectos éticos de la investigación, se elaboró un consentimiento informado (Apéndice A). En este, se destacó el objetivo principal de la investigación, el ámbito académico desde el cual parte la misma, el carácter de la participación voluntaria, la confidencialidad y el anonimato de la información recopilada. De la misma manera, se recalcó que no se ofrecería ninguna

recompensa o retribución a cambio de la participación. Adicionalmente, se solicitó el permiso de los entrevistados para grabar las entrevistas con la finalidad de no perder la información brindada. Y en caso de aquellos participantes que no aceptaron la grabación, se realizó un registro manual de las entrevistas.

Sumado a ello, se les mencionó que las grabaciones serían eliminadas al terminar la investigación. Resulta relevante mencionar que también se realizó un protocolo de contención, que contenía un anexo de derivación (Apéndice B). El cual tenía como finalidad ser usado durante las entrevistas en caso los participantes presenten un desborde emocional al relatar sus experiencias. De la misma forma, se les brindaría un espacio de contención y de cierre de experiencias.

Técnicas de recolección de información

Primero, fue elaborada una ficha de datos sociodemográficos. La cual abarcaba la siguiente información: edad, sexo, hacerse cargo de un hogar económicamente, vivir solo, tiempo de servicio, grado actual, área de trabajo, duración de jornada laboral, la cantidad de horas que duerme y tener un diagnóstico de coronavirus previo.

En segundo lugar, y como principal técnica de recolección de información, se usó la entrevista semiestructurada individual para contestar los objetivos de la investigación. Para lograr esto, se planteó una guía de entrevista a profundidad, que fue elaborada por la investigadora basándose en una revisión bibliográfica y en los objetivos planteados en la investigación (Apéndice C). Es relevante mencionar que esta guía fue revisada por el asesor de tesis y también por los jueces expertos.

Luego de la elaboración de la ficha sociodemográfica y la guía de entrevista, se realizaron dos entrevistas pilotos. A partir de estas entrevistas, se realizaron los ajustes señalados a ambos instrumentos. De esta forma, la versión final de la guía de entrevista estuvo organizada en función a 3 ejes temáticos: percepción de los policías sobre sus condiciones laborales en el contexto de pandemia, el estrés laboral y el desarrollo del síndrome de burnout, estos últimos ante el mismo escenario señalado.

Procedimiento

En consideración a los procedimientos realizados, la primera parte consistió en el contacto inicial con los participantes; el cual se estableció a partir de los meses de julio y octubre del 2021 a partir de un muestreo por conveniencia. Se les comentó la naturaleza del estudio y su voluntariedad para participar de la investigación. También, se realizó la verificación del cumplimiento de los criterios de inclusión y exclusión mediante WhatsApp y Facebook. Es importante rescatar que, durante este contacto con los participantes, se cumplieron los criterios éticos antes mencionados.

Posteriormente, se realizó la coordinación de horarios de entrevistas a partir de la disponibilidad de tiempo de los participantes.

Las entrevistas fueron desarrolladas mediante la plataforma de Zoom y se extendieron unos 45 minutos aproximadamente. Durante las mismas, se presentó el consentimiento informado y se leyó junto con el participante. Luego de la confirmación de participación por parte de los entrevistados, así como la autorización o negación a la grabación de esta, se procedió a realizar las preguntas sociodemográficas y de rapport. Posteriormente, se realizaron las preguntas de las tres áreas temáticas mencionadas. Al concluir las entrevistas, se agradeció la participación a los entrevistados y se les envió un documento que contenía la información sobre los anexos de derivación a todos los participantes. Este trabajo de campo tuvo una duración de 14 semanas.

Respecto al grado de involucramiento de la investigadora con los participantes, se mantuvo una relación horizontal, considerando que los participantes eran sujetos y no objetos de estudio. De esta manera, la relación que se estableció con los mismos fue de escucha activa y respeto mutuo, enmarcada por la ética profesional.

Análisis de información

Para desarrollar el análisis de la información recopilada, se optó por el análisis temático (Braun y Clarke, 2012). Ello debido a que la presente investigación fue planteada en el marco de la epistemología fenomenológica, la cual está orientada a indagar la experiencia, sentimientos y reflexiones personales (Pistrang y Barker, 2012). Así, este análisis posibilita organizar e integrar la información obtenida en temas a partir de patrones compartidos (Braun y Clarke, 2012).

Este proceso de análisis se realizó de la siguiente forma. En primer lugar, se inició con la familiarización de los datos recopilados en base a la transcripción literal de las entrevistas en la plataforma Microsoft Word. En segundo lugar, se realizó la organización y codificación de la información manualmente en las mismas áreas temáticas estructuradas en la guía de entrevista; ello haciendo uso de la plataforma de Microsoft Excel. Finalmente, y, en tercer lugar, se orientó a establecer la codificación en las áreas temáticas y también, se analizó la configuración narrativa entre los códigos.

Resultados y discusión

Como se indicó con anterioridad, el objetivo del presente trabajo era conocer la vivencia de suboficiales peruanos respecto a los niveles de estrés laboral generados a partir de las condiciones de trabajo en el contexto de pandemia. Para ello, se analizó la información de las doce entrevistas realizadas mediante el análisis temático, lo cual permitió que se agruparan en tres temas que dan cuenta de su vivencia: 1) *Ser policía*, que recogió su concepción de la labor policial; 2) *Conociendo la labor policial*; que dio cuenta de las características del trabajo policial para conocer su relación con el estrés laboral; 3) *Policías lidiando con su labor*, que recogió las estrategias utilizadas por los policías frente al estrés laboral y potencial desarrollo del síndrome de burnout.

Ser policía

A partir de las respuestas brindadas por los participantes, se pudo conocer lo que significaba ser efectivos policiales para ellos. Así, este tema está compuesto por los siguientes dos subtemas: *Vocación y Motivación para elegir la carrera policial*.

Vocación

Respecto a la vocación de los participantes, se evidenció que tenía diferentes aspectos. La gran mayoría eligió ser policía porque significa “*velar por el bien de los ciudadanos, incluso si ellos se están poniendo en riesgo*” (Participante 7, Mujer, 29 años, Administrativo). Así, el significado de ser policía, para la mayoría de los participantes, coincidía con lo establecido en la Constitución del país; es decir, significa proteger a la ciudadanía (Adama, 2014; El Peruano, 2016). De la misma forma, otros participantes manifestaron sentir interés por la misión de la labor policial, incluso antes de ingresar a la escuela, pues la consideran honorable y valiosa (Monjardet, 1997).

Este interés por la labor policial parece haberse generado a partir de la influencia de los allegados, pues la mitad de los participantes manifestaron que le gustaba escuchar a sus familiares policías hablar sobre cómo sus actividades ayudaban a los ciudadanos. Así, se entiende que este interés se propició, a pesar de su conocimiento sobre la peligrosidad de la labor. Este resultado coincide con lo mencionado por Monjardet (1997), porque afirma que la influencia de familiares suele ser una de las principales motivaciones para ser policía. Así, se podría confirmar que la vocación de la mayoría de entrevistados se relaciona con el servicio que brindan por el bienestar de la ciudadanía y el valor de este; lo cual explicaría su deseo de seguir ejerciendo su labor sobre todo en momentos de crisis, como la pandemia.

Motivación para elegir la carrera policial

Siguiendo la misma línea, se evidenció que la motivación de los participantes para ingresar a la PNP se debió principalmente a tres aspectos. El primero, y menos mencionado, fue la facilidad de ingresos; puesto que es una de las carreras que tiene menor tiempo de formación y que permite obtener ingresos incluso estando en la escuela (Sociedad, 2019). No obstante, este participante solo se vio motivado inicialmente por la rapidez en generar ingresos desde la escuela de suboficiales.

El segundo motivo fue el reconocimiento que reciben los efectivos policiales. Ello se refleja en la siguiente cita: *“Esa gratitud que sientes de las personas cuando te felicitan por lo que haces, es una experiencia bastante bonita”* (Participante 2, Mujer, 26 años, Primera línea). Así, se evidencia que el reconocimiento y el apoyo social proporcionados de parte de la ciudadanía es motivador (Chau et al, 2002; Gil-Monte, 2007).

Finalmente, la mayor cantidad de los participantes manifestó que su motivación se debe a la valoración del estilo de vida policial. Lo cual se evidencia en el siguiente extracto:

Considero que tienen una vida sacrificada, por el tipo de trabajo, pero muy honorable. Siempre veían que, en los momentos de crisis, estaban ahí para el Perú. Ese sentimiento honorable de cuidar a los otros sin necesidad de alguna retribución me motivó (Participante 7, Mujer, 29 años, Administrativo).

De esta forma, se denotó que a pesar de que la labor policial resulta complicada por sus condiciones riesgosas (Constitución Política del Perú, citada en El Peruano, 2016), es reconfortante el realizarla. Ello puesto que tiene principal objetivo el bienestar de la ciudadanía y cuando el sacrificio de los efectivos es reconocido, genera aún mayor motivación en ellos.

Conociendo la labor policial

Para conocer si la labor policial se relaciona con la sintomatología del estrés laboral, es necesario conocer las condiciones en que los efectivos ejercen sus funciones. Así, este tema está compuesto por los siguientes cuatro subtemas: *Relaciones laborales, Barreras para la satisfacción laboral, Actitudes de la ciudadanía y Efectos en el ámbito emocional.*

Relaciones laborales

Debido a que la institución es jerarquizada y militarizada (Acha, 2004; Durán et al., 2006), resulta relevante comentar cómo los efectivos perciben la supervisión de sus

jefes inmediatos. Respecto a la comunicación entre Superior y Subordinado, se evidenció que es limitada, mas no agresiva; debido a que, las llamadas de atención se realizaban de forma alturadas. Asimismo, sobre la distancia de poder entre Superior y Subordinado, se denotó que es grande, pues su contacto se limita a recibir órdenes. Esta jerarquía dificulta el formar una relación de amistad y cercanía entre ellos (Acha, 2004; Durán et al., 2006). Mencionaron que compartían momentos de integración en las celebraciones de fechas especiales, las cuales dejaron de realizarse por el riesgo al contagio del virus.

No obstante, esta situación cambió a partir de la pandemia; puesto que se constató que los superiores sentían mayor interés por el bienestar del subordinado. Ello se refleja en la siguiente cita:

Sí, ha cambiado, hay un poco más de acercamiento con los superiores. Creo que este virus ha hecho que todos valoremos un poco más la vida, las amistades y la familia, por eso también los superiores se muestran más cercanos y empáticos con nosotros...eso es bueno, porque nos hizo sentir mejor en épocas bastante difíciles (Participante 1, Hombre, 26 años, Primera línea)

Este aumento de empatía y comprensión de los superiores respecto a la salud de los efectivos y sus problemas suscitados por la pandemia, también se ha reflejado en un mejor trato hacia ellos. Este punto resulta bastante beneficioso para los efectivos, porque probablemente marcó una mejora en el clima laboral de la institución a partir de una adecuada guía y apoyo de parte de los superiores; lo cual no resulta usual en la labor policial (García et al., 2013; Idehpucp, 2013; Kirkcaldy, et al., 1995; Orellana, 2018). Asimismo, esta empatía contribuyó a que los efectivos lidien de mejor forma con las situaciones estrés, pues se sentían respaldados por sus superiores (Torres-Ivarez, et al., 2002). Los participantes consideraron que este cambio se debió a que la pandemia generó complicaciones para todos y también, a la importancia que tuvo el trabajo policial en la contienda contra la pandemia.

Siguiendo la misma línea, respecto a las relaciones interpersonales entre los efectivos y sus colegas, fue evidente que el acatamiento del distanciamiento social implicó una disminución del tiempo y actividades compartidas que solían realizar. Entre estas actividades realizadas en su tiempo libre, se encontraban jugar fútbol, ir al gimnasio, comer y celebraciones de cumpleaños (Romero, 2015). No obstante, este distanciamiento físico no implicó un deterioro de sus amistades; ello se refleja en el siguiente extracto:

Nos hemos alejado físicamente, pero la buena relación se sigue manteniendo...las situaciones difíciles unen a los grupos, que es lo que viene

sucediendo con nosotros...la amistad parece que ha llegado a otro nivel, nos ha acercado de alguna manera considero (Participante 12, Hombre, 29 años, Administrativo).

Se puede apreciar que la relación entre compañeros se fortaleció, pues se apoyaron en ciertas situaciones complicadas suscitadas por la pandemia. Este apoyo entre compañeros también resultó beneficioso para su bienestar psicológico, pues el apoyo moral mengua las consecuencias negativas del estrés (Gil-Monte, 2001; Gil-Monte, 2005, Gil Monte & Peiró, 1997; Taylor, 2007); sobre todo considerando que los policías son una población que tiene alta prevalencia de estrés (Durán et al., 2006; Jackson et al., 1986).

Barreras para la satisfacción laboral

Si bien la relación de los entrevistados con sus superiores y colegas fue un facilitador de su labor, no sucedió lo mismo con otros integrantes de la institución. Se constató una insuficiente valoración de la labor policial por parte de los altos mandos, la cual fue una de las barreras para la satisfacción laboral de los policías. Si bien la valoración aumentó durante la pandemia, solo sucedió cuando estaba iniciando. De acuerdo con los participantes, lo descrito sucede como causa del desconocimiento por parte de los altos mandos sobre sus condiciones laborales, ya que no cumplen las mismas funciones en las calles. Lo cual se refleja en la siguiente cita: *“Entonces no suelen representar, porque no conocen bien nuestro trabajo”* (Participante 11, Hombre, 27 años, Administrativo).

La existencia de esta desconsideración o desinterés por sus necesidades podría indicar una falta de representación de la institución. Ello se suele reflejar en el déficit de sus recursos laborales, ya que la adquisición de armamento y uniformes se da por cuenta propia de los efectivos (Defensa Legal, 2020; Hernández-Vásquez & Azañedo, 2020; La República, 2020b; Paz, 2019). De igual forma, sucedió con los implementos de bioseguridad en la pandemia, pues si bien eran adquiridos por la institución fueron facilitados de forma tardía. Esta demora no se debió a la falta de recursos, sino a los actos de corrupción por parte de los altos mandos en la compra de equipos de bioseguridad (Acha y Diez Canseco, 2004; Defensa legal, 2020; Hernández-Vásquez & Azañedo, 2020; Instituto de Defensa Legal, 2004; La República, 2020b; Redacción Gestión, 2020b).

Ello resultó problemático, debido a que generó frustración en los efectivos, pues tienen como misión evitar los crímenes (El Peruano, 2016) y al no poder evitar los que suceden dentro de su misma institución, se pudo ver afectado su sentido de

productividad y su moral (Instituto de Defensa Legal, 2004). Asimismo, el no contar con los implementos de bioseguridad significó un aumento de la peligrosidad de su labor, pues estaban más expuestos al contagio (El Peruano, 2020; Hernández-Vásquez & Azañedo, 2020). Estas acciones de corrupción fueron más mencionadas por los efectivos de primera línea; ello se explica a partir de sus elevados índices de estrés en comparación con los efectivos administrativos (Alvarado, et al, 2020, Folkman et al., 1986; Malach y Brodsky, 1980),

Todo ello dificultó más su relación con los altos mandos y produjo mayores problemas en la organización (Acha y Diez Canseco, 2004; Instituto de Defensa Legal, 2004), así como también reforzó la concepción de corrupción que tenía la ciudadanía de la PNP (Acha, 2004; Costa et al., 2008; Grupo de Opinión Pública de la Universidad de Lima, 2009; Instituto de Defensa Legal, 2004; IPSOS Perú, 2013; Proética, 2012). Esta carencia de apoyo, la escasa de participación en la toma de decisiones y la falta de atención a las necesidades de los efectivos son representativas de la institución (García et al., 2013; Idehpucp, 2013; Orellana, 2018). Estas características de la institución son una fuente continua de estrés (Garza, 2010); y también lo fueron durante la pandemia.

Estas barreras se sumaron con otras que ya existían con anterioridad a la pandemia, como lo son la falta de descanso en el horario laboral, el recargo en el horario laboral y en el número de funciones (Alvarado et al., 2020; Guo et al., 2020). La relevancia de estas incluso aumentó, puesto que los policías de primera línea realizaban funciones relacionadas al acatamiento de las medidas sanitarias establecidas (Alvarado, et al., 2020; El Peruano, 2021b; Hernández-Vásquez & Azañedo, 2020) y los efectivos administrativos se encargaban de realizar los trámites relacionados al estado de salud y gran cantidad de muertes de sus compañeros (Agencia EFE, 2021; La República, 2020a; Linares, 2020; Observatorio del delito y la criminalidad, s/f; Oviedo y Ávalos, 2020). Este aumento de funciones y jornada laboral se debió a que Perú, en comparación con otros países, tuvo una limitada respuesta a los requerimientos suscitados por la pandemia, debido a la cantidad de efectivos, nivel de criminalidad y la cantidad de contagios (Alvarado, et al, 2020).

Actitudes de la ciudadanía

Además de las barreras anteriormente mencionadas, también se evidenció que las actitudes de la ciudadanía tuvieron repercusión en la labor policial. Al inicio de la pandemia, se pudo apreciar su apoyo inicial como facilitador, pues la ciudadanía no solo cumplía las medidas sanitarias, sino también reconocía la peligrosidad de la labor policial y le brindaba regalos, como comida, implementos de bioseguridad y pruebas

covid (El Comercio, 2020; Revista Minería & Energía, 2020; Alvarado, et al., 2020). Lo cual se puede apreciar en la siguiente cita:

Creo que, al inicio de la pandemia, los ciudadanos nos respaldaban bastante, reconocían que estábamos exponiendo nuestras vidas por el bien de todos...nos aplaudían y daban comida, agua. (Participante 4, Hombre, 30 años, Primera línea)

Ello resultó provechoso para los efectivos, pues sus índices de estrés ya estaban incrementados debido a la incertidumbre que sentían por no tener mucha información sobre cómo lidiar con las nuevas situaciones estresantes generadas por el covid (ONU, 2020; Palomino y Huarcaya, 2020). Sin embargo, esta óptima situación cambió, debido a la crisis política y a intervenciones policiales que implicaron abuso de autoridad (Agencia EFE, 2020; BBC News Mundo, 2020b; Correo, 2020; Sociedad LR, 2020; Revista de Derecho de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, 2021).

Las actitudes de los efectivos en estas intervenciones fueron manifestaciones del burnout, ya que se infiere que los estresores mencionados por los entrevistados pueden haber generado que el estrés laboral desencadene en burnout (Gil-Monte, 2005). Tanto el desgaste emocional, así como la despersonalización de los efectivos se expresó en agresividad y cólera hacia la ciudadanía (Fernández-Abascal et al., 2001; Gil-Monte, 2005; Gil-Monte y Peiro, 1997; Oblitas, 2009; Ayuso y López, 1993; Chiu et al., 2015; Maslach, 1982). Es relevante considerar que usualmente los niveles de estrés y de burnout de los policías peruanos son severos (Arias y Jiménez, 2016; Calienes y Díaz, 2012; Gonzales, 2017; Mas, 2017; Mebus, 2017; Romero, 2015; Sánchez, 2015; Valladares, 2017), por lo cual es muy probable que los niveles de ambas problemáticas solo hayan aumentado por la pandemia.

De esta manera, la ciudadanía volvió a tener una percepción de los efectivos como incompetentes y corruptos (Acha, 2004; Ciudad Nuestra, 2012; Costa & Neild, 2007; Costa & Romero, 2010; Costa et al., 2008; Grupo de Opinión Pública de la Universidad de Lima, 2009; Instituto de Defensa Legal, 2004; IPSOS Perú, 2013; Proética, 2012). También se suscitaron actitudes agresivas por parte de los ciudadanos, pues tosían o escupían a los efectivos (Mininter, 2020; Redacción Gestión, 2020). A pesar de este retorno a la usual relación deteriorada con la ciudadanía (Kroes, et al., 1974; Violanti, 1983), no se evidenció una baja realización personal en los entrevistados; sin embargo, se debe considerar que el aumento de la peligrosidad y la falta de reconocimiento o apoyo son factores que generan mayores niveles de estrés (Corredor y Marin, 2013; Leiter, y Maslach, 2004; Schaufeli, 1998; Siegrist, 1996); ello sobre todo porque los entrevistados mencionaron que el reconocimiento de su labor

policial es su mayor motivación para ejercer sus funciones.

Efectos en el ámbito emocional

Se evidenció que los participantes sintieron temor por contagiarse; el cual abarcaba otros temores como tener contacto con personas contagiadas, presentar secuelas después del contagio y contagiar a personas allegadas, sobre todo a aquellas vulnerables. Ello concuerda con las conclusiones obtenidas en el estudio de Fear of Covid-19 Scale, pues los policías peruanos reportaron altos índices de reacciones emocionales por el miedo al contagio (Huarcaya et al, 2020). Este miedo generó que los efectivos se distanciaran parcial y totalmente de sus familiares y amigos, solo se comunicaban mediante llamadas o redes sociales. La ausencia de comunicación interpersonal que tuvieron los efectivos resulta preocupante, puesto que hizo más probable la aparición o incremento de los trastornos depresivos y ansiosos, particularmente en aquellos que vivían solos (Xiao, 2020; Zandifar, 2020). Asimismo, este alejamiento también generó sentimientos de soledad particularmente cuando los efectivos estaban realizando cuarentena como causa de su contagio (Barros et al 2020; Huarcaya, 2020; Pereira et al, 2020; Rodríguez et al, 2021). Este sentimiento fue más intenso en los participantes que pasaron la cuarentena solos en sus hogares, incluso en aquellos que vivían solos.

Sumado a ello, los entrevistados sintieron temor a fallecer, lo que cual se refleja en la siguiente cita:

Morir, cuando me contagie, me preocupe bastante por mi familia, porque mi esposo y yo somos de provincia...entonces estamos sin nuestras familias aquí, me daba miedo morir y dejarlos (Participante 6, Mujer, 27 años, Primera línea)

Estos temores mencionados se hicieron más intensos y presentes cuando los colegas de los participantes ya sean de la misma comisaría o de otras, fallecían. Si bien la muerte de los compañeros era complicada para los efectivos y sus superiores, era particularmente más complicada para el personal administrativo; puesto que, como parte de sus funciones, tenía que comunicarse con la familia de los fallecidos y tramitar sus papeles.

Se puede estimar la gran gravedad y frecuencia de este temor a la muerte a partir del hecho que los policías han sido los trabajadores de primera línea que han tenido más pérdidas de vida (Alayo, 2021; Redacción EC, 2020; Redacción Gestión; 2021b; Redacción Gestión; 2021c). Es importante destacar que, en un estudio chino elaborado por Qiu y colaboradores (2020), se evidenció que los participantes que pertenecían al mismo grupo etario que los entrevistados del presente estudio presentaron niveles más

altos de estrés, debido a la exposición de información que vivencian por las redes sociales. En la misma línea, se denotó que la muerte sumada con otros aspectos como el distanciamiento, la incertidumbre sobre la salud de sus familiares y la situación de crisis del país, generaron tristeza en los participantes. Esta tristeza coincide con lo sentido por las personas alrededor del mundo (Johnson et al., 2020).

Además de ello, los participantes manifestaron sentir también frustración; la cual era generada a partir de la dificultad de que sus compañeros reciban atención médica en hospitales, no poder apoyar a las familiares de los fallecidos y la limitación de realizar actividades de ocio. Es decir, la frustración surgía a partir de las situaciones sobre las cuales no podían tener control alguno. Por ejemplo, el colapso de los hospitales del país (Llerena y Sánchez, 2020), al igual que el sistema de salud destinado exclusivamente para los de la PNP (Caycho-Rodríguez, et al. 2020; Instituto de Defensa Legal, 2020). Ello afectó mayormente al personal administrativo, pues ellos estaban pendientes al estado de sus compañeros, como parte de sus funciones y por pedidos expresos de sus superiores.

Tanto este aumento de tristeza y la frustración se relacionan con los resultados de un estudio realizado en China (Ho et al, 2020), ya que se evidenció que aumentaron las emociones negativas. Ello pudo deberse al hecho de que los efectivos tenían que continuar realizando sus actividades sabiendo que su salud corría mayor riesgo al no tener la seguridad de que pudieran ser atendidos; hubo un aumento de la peligrosidad de su labor.

Siguiendo la misma línea, ambos estados emocionales de los participantes a su vez generan desánimo y desmotivación. El primer punto se evidenció en el siguiente fragmento: "*Sobre todo los compañeros de primera línea, se les veía bastante agobiados y cansados*" (Participante 7, Mujer, 29 años, Administrativo). De esta forma, se apreció gran desánimo en los efectivos de su primera línea por la peligrosidad de sus labores (El Peruano, 2020; Hernández-Vásquez & Azañedo, 2020); lo cual también sucedió con los efectivos administrativos cuando salían a campo. Asimismo, se denotó un mayor desánimo cuando los efectivos ejercían sus labores luego contagiarse, el contagio o fallecimiento de sus compañeros y la falta de acatamiento de medidas sanitarias. Respecto a la desmotivación, se debía principalmente al incumplimiento de medidas sanitarias por parte de la ciudadanía; pues ello implicaba que sus labores tenían un escaso significado (Corredor y Marin, 2013; Leiter, y Maslach, 2004; Schaufeli, 1998).

Asimismo, la desmotivación para laborar (De la Fuente y De Diego, 2008; El-Sahili, 2015; Gil Monte y Peiró, 1997; Maslach y Jackson, 1981) se reflejó en el titubeo de los efectivos respecto a las intervenciones. Lo cual se evidencia en el siguiente

fragmento:

Sí, porque hay veces que con mi compañero la pensábamos dos veces antes de intervenir, sobre todo en la época en que hubiera varias bajas en nuestra comisaría. Creo que todo eso hace que uno se preocupe más, porque como que ve el riesgo cerca. Pero nunca sucedió que dejáramos de ayudar a algunos ciudadanos, solo que al inicio dudábamos de hacerlo, para ver si valía la pena arriesgarse a contagiarse. (Participante 3, Mujer, 32 años, Primera línea)

Así, se constató una reducción en su implicación laboral, el deterioro de la calidad del servicio y el menoscabo del rendimiento, los cuales son consecuencias del burnout (De la Fuente y De Diego, 2008; El-Sahili, 2015; Gil Monte y Peiró, 1997; Maslach y Jackson, 1981). Ello fue más común a partir de los casos de los ciudadanos escupiendo o tosiendo a los efectivos (Mininter, 2020; Redacción Gestión, 2020); incluso, los entrevistados hicieron referencia a policías que evitaban realizar las intervenciones. Como sus estrategias de afrontamiento no les permitieron lidiar con las situaciones laborales estresantes (Gil-Monte, 2005), se desencadenó el agotamiento emocional del burnout (Coaguila y Velasquez, 2018; Quiceno y Vinaccia, 2007), pues los efectivos han tenido una pérdida de energía al sentir que están fracasando en sus labores. A partir de esta reducida realización personal, se explica por qué estuvieron enfrentando de forma pasiva y evitativa sus labores (Arias y Jimenez, 2011; Austria, et al., 2011; Quiros, 2013).

Policías lidiando con su labor

Finalmente, luego de haber mencionado lo que significa ser policía y las condiciones laborales de los policías, es también importante conocer cómo lidian con sus labores para conocer si la prevalencia de estrés laboral se traduce en el desarrollo del burnout. De esta forma, este tema está compuesto por el siguiente subtema: *Estrategias de afrontamiento.*

Estrategias de afrontamiento

Se evidenció que los participantes usaron diferentes estrategias. Las más usadas fueron aquellas enfocadas en el problema, pues realizaron acciones que los ayudaban a lidiar con su preocupación (Carver, et al., 1989; Lazarus y Folkman, 1986). Por ejemplo, para evitar el contagio, cumplían las medidas sanitarias y acataban el distanciamiento. Estas estrategias pudieron reducir los efectos contraproducentes de las condiciones estresantes anteriormente mencionadas, pues son parte del afrontamiento activo (Shinn, et al., 1984, Polman, et al., 2010). Ello resultó beneficioso,

porque este tipo de afrontamiento está relacionado con menores índices de estrés laboral y burnout en diversos estudios, ya que contribuyen a reducir el grado de amenaza percibido (García, 2012, Linares y Poma, 2016).

Siguiendo la misma línea, también se evidenciaron estrategias centradas en la emoción, que implicaron guardar la calma en momentos de crisis o de urgencia. Asimismo, algunos efectivos recibieron apoyo psicológico por parte de la institución; sin embargo, este fue insuficiente para la mayoría de los participantes. Lo cual se refleja en el siguiente extracto:

La ayuda psicológica hubiera sido buena, porque no la hemos tenido...solo tuvieron acceso a ese servicio los policías que perdieron a sus familiares o las familias de los compañeros fallecidos...lo que es entendible, pero hubiera sido bueno que se extienda a todo el personal, porque todos tenemos problemas.
(Participante 9, Mujer, 27 años, Administrativo)

De esta manera, se evidenció que no todos los efectivos recibieron el mismo apoyo del área psicológica de la institución, como las charlas grupales cuando fallecían sus compañeros. Sin embargo, los efectivos entrevistados si hubieran deseado tener aquel soporte social, buscaban hacer uso de las estrategias enfocadas en la emoción (Carver, et al., 1989; Lazarus y Folkman, 1986). Ello hubiera resultado de vital importancia para los efectivos; puesto que, al estar expuestos a fallecimientos repentinos de personas allegadas, suelen generar sentimientos negativos que pueden desencadenar en duelos patológicos (Ho, et al., 2020).

Este mayor apoyo solicitado fue compensado con aquel recibido por los compañeros de trabajo, puesto que estaban viviendo situaciones similares. El apoyo recibido por los efectivos con mayor antigüedad se evidenció como el más importante (Linares y Poma, 2016); puesto que, brindaron orientación y ayuda a los suboficiales más novatos, como lo mencionaron algunos participantes. Y por parte de los familiares, el apoyo fue recibido principalmente por las parejas de los efectivos. Estos esfuerzos realizados por los efectivos parecen haber funcionado como mitigadores a los síntomas del estrés, especialmente porque el apoyo social también contribuye con la regulación de emociones y el aumento de motivación (Carver, et al., 1989; Chau et al, 2002; Gil-Monte, 2007; Lazarus y Folkman, 1986).

Asimismo, la institución policial facilitó el afrontamiento de estas situaciones complicadas a partir de ciertas medidas. Entre estas medidas, se encontraron las siguientes: charlas de prevención del contagio (Caycho-Rodríguez, et al. 2020), implementos de bioseguridad (Alvarado, et al, 2020; Gob.pe, 2020) y mayor motivación por parte de los superiores inmediatos. Esta última medida parece haber sido

particularmente beneficiosa, lo cual se puede reflejar en la siguiente cita:

Creo que...nuestra labor es apreciada por los superiores que son más allegados a nosotros, porque ellos ven a todo lo que tenemos que enfrentarnos y nos hemos estado enfrentando ahora por el covid. (Participante 4, Hombre, 30 años, Primera línea)

Esta mayor motivación se dio a partir de un mayor reconocimiento respecto a la importancia de sus labores policiales. Sin embargo, ese reconocimiento y motivaciones brindados por los superiores no se siguen dando en la misma proporción a la fecha. Lo cual fue perjudicial para el desempeño de los entrevistados; debido a que, cuando los efectivos están en el rango de antigüedad de 5 a 10 años y son de menores rangos, tienen niveles más altos de estrés, porque la tensión se incrementa y perciben menos recompensas (Bloss et al., 2011; Duran, et al., 2006; Luceño, 2010; Violanti, 1983). Es muy probable que ello haya sucedido, debido a su antigüedad y rango en la institución.

Asimismo, si bien la mayoría de participantes no ha comunicado propuestas de mejoras para la PNP a sus superiores, al ser consultados explícitamente por ellas mencionaron las siguientes: mejoramiento de la estructura de las comisarías, aumento y mejoramiento de recursos, evaluación de sus condiciones laborales, mejoramiento de servicios de salud policial, medidas efectivas para el cumplimiento de normas sanitarias, mayor tiempo de descanso para los efectivos que han tenido pérdidas familiares y mayor capacitación.

Los aspectos de mejora mencionados coinciden con el estado deteriorado de los recursos con los que cuentan (Costa, et al, 2008). Estos están relacionados con condiciones laborales desfavorables que resultan ser los principales estresores laborales (García et al., 2013 Orellana, 2018); puesto que, permiten afrontar situaciones retadoras (Malach, et al., 2007). Si sus pedidos siguen sin ser escuchados, podría aumentar aún más su desmotivación, ya que la cantidad y calidad de recursos están relacionadas de forma inversamente proporcional con el agotamiento (Coaguila y Velasquez, 2018). Ello coincide con diversos estudios; puesto que los policías peruanos mayormente han reportado niveles altos de agotamiento (Coaguila y Velasquez, 2018; Gonzales, 2017; Rodríguez 2013).

Asimismo, los efectivos manifestaron requerir el apoyo de los altos mandos; debido a que, ellos toman las decisiones dentro de la institución (Acha, 2004; Durán et al., 2006; García et al., 2013; Idehpucp, 2013; Orellana, 2018); sin embargo, y como fue mencionado anteriormente, se evidencia una comunicación escasa de representación (Benavides-Pereira, et al,2010; Kirkcaldy y cols., 1995). Por ello, los participantes solo han compartido estas ideas con sus compañeros, porque son sus

fuentes de apoyo en la institución (Garza, 2010). Lo ideal y más beneficioso sería que los planes integrales de mejora se generen entre los altos mandos y los suboficiales con la finalidad de reducir sus niveles de estrés y burnout a partir de un afrontamiento activo, partiendo de la empatía de los altos mandos para con los efectivos (Torres-Ivarez, et al., 2002).



Conclusiones

Como se mencionó anteriormente, el objetivo general de la presente investigación fue conocer la vivencia de suboficiales peruanos respecto a los niveles de estrés laboral generados a partir de las condiciones de trabajo en el contexto de pandemia. Para ello, se plantearon tres objetivos específicos relacionados a las condiciones laborales de los efectivos policiales en contexto de covid, la sintomatología de estrés laboral y el desarrollo del síndrome de burnout. A partir de ello, las vivencias de los policías se agruparon en tres temas haciendo uso del análisis temático que permitieron llegar a las siguientes conclusiones.

Se evidenciaron altos niveles de estrés laboral y de burnout en la población policial durante el contexto de pandemia. Incluso, en algunos casos, el contexto ha desencadenado en el desarrollo del burnout. Ello se infirió, ya que se apreciaron diversas consecuencias del estrés, así como ejemplos del desgaste emocional, la despersonalización y limitada realización personal de los efectivos. Esta situación se debió principalmente a tres factores: las condiciones desfavorables del trabajo policial, la falta de soporte por parte de los altos mandos y la ausencia de valorización de la labor policial por parte de la ciudadanía.

Esta situación se vio potenciada por algunas características sociodemográficas de los participantes, como lo fueron el vivir solo, ser personal de primera línea, tener entre 5 y 10 años de servicio, tener rangos con menor jerarquía y haberse contagiado de covid; que son características que la mayoría de los participantes cumplían. Es decir, la mayoría de los participantes tuvo características sociodemográficas que estuvieron mayormente relacionadas con niveles de estrés y burnout altos.

Es importante recalcar que también se evidenciaron variables beneficiosas para la reducción de los niveles del estrés y el burnout; las cuales fueron el apoyo social y el reconocimiento de la importancia de la labor policial. Asimismo, a pesar de las situaciones retadoras y peligrosas a las que los efectivos se enfrentaron, se constató el uso de estrategias de afrontamiento provechosas en el desarrollo de sus labores, como aquellas enfocadas en el problema y en la emoción. Estas estrategias de afrontamiento también fueron complementadas con las medidas tomadas por la PNP, como la entrega de implementos de bioseguridad, el apoyo psicológico y las charlas de prevención del contagio.

Por otro lado, si bien no se evidenció que el estado de la salud mental afectó la salud física del personal policial entrevistado, pudo deberse a que las consecuencias a nivel físico y mental hayan pasado desapercibidas ante ellos. A partir de esto, se puede inferir que los elevados niveles de estrés laboral y burnout del personal policial no solo

afectaron su bienestar, sino también el de la ciudadanía; debido a que, como se constató, ellos están en constante contacto. Incluso, estas repercusiones negativas también pueden haber influido en las relaciones familiares de los efectivos; puesto que los altos niveles de estrés y burnout generan actitudes y conductas agresivas en todos los entornos. Es así como, se denotó que ser policía, administrativo o de primera línea, en contexto de pandemia ha significado un desafío para los efectivos, repercutiendo negativamente en su salud mental.

Con respecto a las limitaciones de la investigación, se evidenciaron diversas. La principal fue la imposibilidad de desarrollar las entrevistas a profundidad de forma presencial; lo cual, posiblemente, hubiera permitido generar un mejor rapport y mayor cuidado del estado de los participantes. Frente a ello, se sugiere mantener los criterios de inclusión y exclusión para evitar entrevistar a personas vulnerables. Sumado a ello, se evidenció un limitado acceso a la muestra, debido a que algunos efectivos se mostraron desconfiados al momento de decidir si realizar las entrevista; algunos consideraron que participar de la investigación podría generar repercusiones negativas en sus profesiones.

Además, otra dificultad apreciada fue la complejidad del tema de la investigación, puesto a que la pandemia no tiene precedentes. Si bien actualmente ya no estamos en el contexto de pandemia, se sugiere investigar los niveles de estrés laboral del personal policial posterior al covid-19, para conocer el estado actual de su salud mental con la finalidad gestionar intervenciones para la mejora de esta. De la misma forma, se evidenció como limitación la imposibilidad de que la codificación generada fuera sometida a la evaluación externa por expertos. Ante ello, se sugiere que, para garantizar una óptima interpretación de la información recopilada, se genere una recategorización futura sobre los códigos generados.

Sin embargo, se considera que la investigación también obtuvo alcances. El primer alcance observado fue que ningún participante reportó sentirse incómodo con las preguntas. Es más, algunos agradecieron por brindarles el espacio para hablar sobre su trabajo, lo cual permitió conocer la vivencia de los participantes como efectivos policiales a profundidad.

Asimismo, conocer los efectos del contexto de pandemia en los efectivos policiales se considera un alcance, ya que, a partir de los resultados obtenidos sería de gran importancia que las autoridades intervengan sobre el estado de sus efectivos policiales, especialmente considerando que, antes de la pandemia, los policías ya presentaban bajos niveles de salud mental. A partir de esta investigación, y otras más, se ha podido constatar que esta situación está empeorando; ello debido a que las condiciones en que realizan sus labores continúan siendo adversas.

Sumado de ello, se podría utilizar como ventaja el hecho que los efectivos parecen tener como principal motivación el interés en la carrera policial, puesto que eso implica una mayor probabilidad de que colaboren en los cambios que puedan requerirse para optimizar la labor policial. Lo cual resulta urgente, pues ya se evidenció un deterioro en el desempeño laboral de los efectivos, al dejar de realizar intervenciones o presentar actitudes pasivas y agresivas en las mismas. Esta inacción por parte de los efectivos puede empeorar la percepción que tiene la ciudadanía sobre la institución, generando que los proyectos de mejora sean aún más complicado o imposibles de realizar en un futuro.



Referencias

- Acha, E. (2004). Cultura organizacional: vigencia e importancia de un concepto para la reforma de la policía. *Debates en Sociología*, 29, 140-159
- Acha, E. y Diez Canseco, J. (2004). *Patios interiores de la vida policial: ética, cultura civil y reorganización de la Policía Nacional*. Fondo Editorial del Congreso del Perú.
- Adama, F. (2014). *Escuadrón de Emergencia de la PNP*. <http://emergencistapnp.blogspot.com/>
- Agencia Andina. (15 de marzo de 2020). Coronavirus: estas son las medidas del Gobierno para enfrentar la pandemia. *Andina*. <https://andina.pe/agencia/noticia-coronavirus-estas-son-las-medidas-del-gobierno-para-enfrentar-pandemia-788311.aspx>
- Agencia Andina. (19 de enero de 2021). Más de 520 policías han muerto durante la pandemia por el coronavirus. *Andina*. <https://andina.pe/agencia/noticia-mas-520-policias-han-muerto-durante-pandemia-por-coronavirus-830397.aspx>
- Agencia EFE. (15 de noviembre de 2020). Violenta represión a protestas en Perú deja víctimas; ministros dimiten del gobierno de Manuel Merino. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/peru-muertos-protestas-merino-policia.html>
- Agencia EFE. (19 de enero de 2021) El covid-19 ha matado a 524 policías y ha contagiado a unos 40000 en Perú. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/covid19-policias-coronavirus-fallecidos-pandemia.html>
- Alayo, F. (09 de febrero de 2021). Perú es el tercer país de Iberoamérica con mayor número de médicos fallecidos por COVID-19. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/lima/sucesos/peru-es-el-tercer-pais-de-iberoamerica-con-mayor-numero-de-medicos-fallecidos-por-covid-19-coronavirus-noticia/?ref=ecr>
- Alvarado, N., Sutton, H. y Laborda, L. (2020). *COVID-19 y la actuación de las agencias policiales de América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/covid-19-y-la-actuacion-de-las-agencias-policiales-de-america-latina-y-el-caribe>
- Aranda, C. (2011). El Síndrome de Burnout o de Quemarse en el Trabajo: Un conflicto en la salud de los profesionales. *Revista de Investigación en Psicología*, 14(2), 47-56.
- Arias, W. (2012). Estrés laboral en trabajadores desde el enfoque de los sucesos vitales. *Revista Cubana de Salud Pública*, 38(4), 525-535.

- Arias, W. L. & Jiménez, N. A. (2011). Incidencia del síndrome de burnout en policías de Arequipa. *Ciencia & Trabajo*, 13(42), 250-256.
- Arias, W. y Jiménez, N. (2016). Estudio para determinar el nivel de estrés laboral del personal policial de la comisaria Santa Marta de Arequipa. *Revista de Psicología de Arequipa*, 2(2), 180-206.
- Atance, J. (1997). Aspectos epidemiológicos del síndrome de Burnout en personal sanitario. *Rev. Esp. Salud Publica*, 71(3), 293-303.
https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1135-57271997000300008&script=sci_abstract
- Austria, F., Cruz, B., Herrera, L. y Salas, J. (2011). Relaciones estructurales entre estrategias de afrontamiento y síndrome de burnout en personal de salud: un estudio de validez externa y de constructo. *Universitas psychologica*, 11(1), 197 – 206.
<http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/revPsycho/article/viewFile/1036/1529>
- Ayuso, J. y López, J. (1993). Síndrome de burnout y SIDA. *Cuadernos de Medicina Psicosomática*, 27, 42-46.
- Barnett, R. (2001). Género, estrés en el trabajo y enfermedad. En Steven L. Sauter, Lawrence R. Murphy, Joseph J. Hurrell y Lennart Levi (Dir.). *Factores psicosociales y de organización* (pp. 57-59). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo.
- BBC News Mundo. (16 de marzo de 2020a). Coronavirus: Perú decreta cuarentena general en el país y el cierre de fronteras durante 15 días ante la pandemia de covid-19. *BBC News*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-51902989>
- BBC News Mundo. (23 de agosto de 2020b). Discoteca en Los Olivos: qué se sabe de la estampida en un club nocturno de Perú que dejó al menos 13 muertos en medio del estado de emergencia por el coronavirus. *BBC News*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-53876363>
- Benavides, F., Declós, J., García, A.M., & Ruiz, C. (2007). *Salud Laboral* (3ª Ed.). Elsevier.
- Benavides, A. M. T.; Moreno-Jiménez, B.; Garrosa, E. & González, J. L. (2002). La evaluación específica del síndrome de burnout en psicólogos: el inventario de burnout de psicólogos. *Clínica y Salud*, 13(3), 257-283.
- Benavides-Pereira, A., Porto-Martins, P. y Basso, P. (2010). *Síndrome de burnout en psicólogos clínicos*. Ponencia presentada en el 11vo Congreso Virtual de Psiquiatría: Interpsiquis, Febrero-Marzo.
<https://psiquiatria.com/trabajos/40cof1745619.pdf>

- Blackmore, J. (1978). Are police allowed to have problems of their own. *Police Magazine* 3, 47-55.
- Braun, V., y Clarke, V. (2012). Using thematic analysis in psychology. En H. Cooper (Ed.), *APA handbook of research methods in psychology*. Volume 2: Research designs: Quantitative, qualitative, neuropsychological, and biological (pp. 57-71). American Psychological Association. <https://psycnet.apa.org/record/2011-23864-004>
- Buzzetti, M. (2005). *Validación del Maslach Burnout Inventory (MBI), en dirigentes del Colegio de Profesores A.G. de Chile*. http://www.cybertesis.cl/tesis/uchile/2005/buzzetti_m/html/index-frames.html
- Calienes, V. y Díaz, F. (2012). *Inteligencia emocional y Síndrome de Burnout en los sub – oficiales de la policía nacional del Perú* [Tesis de Bachiller, Universidad Católica de Santa María]. <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/3755/76.%200197%20.PS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Canal N. (06 de febrero de 2021a). COVID-19: Policía resguarda almacén de Cenares donde estarán las vacunas. *Canal N.* <https://canaln.pe/actualidad/covid-19-policia-resguarda-almacen-cenares-donde-estaran-vacunas-n431047>
- Canal N. (06 de febrero de 2021b). COVID-19: 164 policías de la región Lima fallecieron durante la pandemia. *Canal N.* <https://canaln.pe/actualidad/covid-19-164-policias-region-lima-fallecieron-durante-pandemia-n431034>
- Carver, C., Scheier, M. & Weintraub, J. (1989). Assessing coping strategies: A theoretically based approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(2), 267-283. <https://psycnet.apa.org/record/1989-17570-001>
- Caycho-Rodríguez, T., Carbajal-León, C., Vilca, L., Heredia-Mongrut, H. y Gallegos, M. (2020). COVID-19 y salud mental en policías peruanos: resultados preliminares. *Acta Med Peru*, 37(3), 396-398. <http://www.scielo.org.pe/pdf/amp/v37n3/1728-5917-amp-37-03-396.pdf>
- Chau, C.; Morales, H. & Wetzell, M. (2002). Estilos de afrontamiento y estatus performance en un grupo de pacientes oncológicos hospitalizados. *Revista de Psicología de la PUCP*, 20(1), 93-131.
- Chiu, L., Stewart, K., Woo, C., Yatham, L. & Lam, R. (2015). The relationship between burnout and depressive symptoms in patients with depressive disorders. *Journal of Affective Disorders*, 172, 361-366. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/25451438/>
- Ciudad Nuestra. (2012). *Segunda Encuesta Metropolitana de Victimización 2012*. Autor.
- Coaguila, M. y Velasquez, E. (2018). *Clima laboral y síndrome de Burnout en personal policial que labora en el departamento de criminalística de Lima y Arequipa* [Tesis

- de Licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8164>
- Corredor, N. y Marín, L. (2013). Burnout en miembros de la Policía Nacional de Colombia: un Análisis Crítico. *Sinapsis*, 5(5), 63-73.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4955436>
- Correo. (10 de abril de 2020). Detienen a comandante, 2 comisarios y 6 policías en una fiesta de Ica pese a cuarentena. *Correo*. <https://diariocorreo.pe/peru/coronavirus-peru-detienen-a-comandante-2-comisarios-y-6-policias-en-una-fiesta-de-ica-paracas-covid-19-estado-de-emergencia-pnp-nndc-noticia/>
- Costa, G. & Neild, R. (2007). La reforma policial en el Perú. *Urvio: Revista Latinoamericana de Seguridad Ciudadana*, 2, 112-126
- Costa, G., Briceño, J. y Romero, C. (2008). *La policía que Lima necesita*. Ciudad Nuestra. https://biblio.flacsoandes.edu.ec/shared/biblio_view.php?bibid=109607&tab=opac
- Costa, G. & Romero, C. (2010). *Inseguridad en el Lima: qué hacer*. Ciudad Nuestra.
- Defensoría del Pueblo. (2009). *Fortalecimiento de la Policía Nacional del Perú: cinco áreas de atención urgentes* (Informe Defensorial n° 142). <https://www.corteidh.or.cr/tablas/26648.pdf>
- De La Fuente, R. y De Diego, R. (2008). *Estrategias de liderazgo y desarrollo de personas en las organizaciones*. Pirámide. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=301920>
- Díaz, S. (2019). *Estilos de humor, estrés ocupacional y burnout en una muestra de profesionales de la salud en instituciones de Lima* [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20500.12404/16118>
- Dowler, K. (2005). Job Satisfaction, Burnout, and Perception of Unfair Treatment: The Relationship Between Race and Police Work. *Police Quarterly*, 8(4), 476-489. https://www.researchgate.net/publication/247748643_Job_Satisfaction_Burnout_and_Perception_of_Unfair_Treatment_The_Relationship_Between_Race_and_Police_Work
- Durán, M., Montalbán, F. y Stangeland, P. (2006). El síndrome de estar quemado en la policía: perfil de incidencia e influencia de factores socio-demográficos. *Revista de Psicología Social*, 21(1), 75-94. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1375007>
- El Comercio. (24 de abril de 2020). Así le agradece el Perú a quienes luchan contra la COVID-19. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/publirreportaje/asi-le-agradece->

[el-peru-a-quienes-luchan-contra-la-covid-19-noticia/](#)

- El Peruano. (18 de diciembre de 2016). Decreto legislativo N°1267. *El Peruano*. <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/ley-de-la-policia-nacional-del-peru-decreto-legislativo-n-1267-1464781-2>
- El Peruano. (18 de mayo de 2020). Oficializan la aprobación del “Plan para la Vigilancia, Prevención y Control de COVID-19 en el Organismo Nacional de Sanidad Pesquera SANIPES”. *El Peruano*. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/oficializan-la-aprobacion-del-plan-para-la-vigilancia-prev-resolucion-no-025-2020-sanipesgg-1866531-1/>
- El Peruano. (04 de enero de 2021a). Cambios en la Policía Nacional del Perú están en marcha. *El Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/112871-cambios-en-la-policia-nacional-del-peru-estan-en-marcha>
- El Peruano. (21 de enero de 2021b). Esencial labor de la Policía. *El Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/113851-esencial-labor-de-la-policia>
- El Peruano. (15 de abril de 2021c). Extienden las medidas restrictivas. *El Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/118880-extienden-las-medidas-restrictivas>
- El- Sahili, L. (2015). *Burnout consecuencias y soluciones*. El Manual moderno. <http://52.156.65.32/cgi-bin/koha/opac-retrieve-file.pl?id=d001312dec5549d5178f5ccb0651b90d>
- Espinal, R. (13 de enero de 2021). Educación virtual en Perú 2021: desafíos y ventajas de clases en pandemia. *La República*. <https://larepublica.pe/sociedad/2021/01/13/educacion-virtual-en-peru-2021-desafios-y-ventajas-de-clases-en-pandemia/>
- Fernández, M. (2002). Desgaste psíquico (burnout) en profesores de educación primaria de Lima metropolitana. *Persona*, 5, 27-66.
- Fernández-Abascal, E. G., Domínguez, J. y Martín, M. D. (2001). *Procesos Psicológicos*. Pirámide.
- Folkman, S., Lazarus, R., Dunkel-Schetter, C., DeLongis, A., & Gruen, R. (1986). Dynamics of a stressful encounter: cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes. *Journal of personality and social psychology*, 50(5), 992. <https://psycnet.apa.org/fulltext/1986-21910-001.html>
- France 24. (24 de noviembre de 2020). Perú: Francisco Sagasti se embarca en una reforma a la Policía. *France 24*. <https://www.france24.com/es/américa-latina/20201124-perú-gobierno-anuncia-reforma-policía>
- García, A., Gallego, I., y Maqueda, J. (2005). Siniestralidad laboral y envejecimiento de la población trabajadora. *Revista de la Sociedad Española de Medicina y Seguridad del Trabajo*, 1(1), 79-86.

- García, Y., Pérez, M. y Albacete, A. (2013). Diferencias en riesgos psicosociales y estrés laboral percibido en los cuerpos de policía local atendiendo al género y la antigüedad. *Apuntes de Psicología*, 31(3), 291-298. <http://www.apuntesdepsicologia.es/index.php/revista/article/view/440/359#>
- Garza, D. (2010). *El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaría de seguridad pública en Tamaulipas*. <http://www.fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE021.pdf>
- Gershon R., Lin S. y Li X. (2002). Work stress in aging police officers. *Journal of occupational and environmental medicine*. *J Occup Environ Med*, 44(2), 160-167.
- Gil-Monte, P. R. (2001). El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de burnout): aproximaciones teóricas para su explicación y recomendaciones para la intervención. *PsicoPediaHoy*, 3(5). <http://psicopediahoy.com/burnout-teoriaintervencion/>
- Gil-Monte, P. (2005). *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar* (1 ed.). Pirámide.
- Gil-Monte, P. y Peiró, J. (1997). *Desgaste psicológico en el trabajo: el síndrome de quemarse*. Síntesis.
- Gil-Monte, P. y Peiró J. (1999). Perspectivas teóricas y modelos interpretativos para el estudio del síndrome de quemarse por el trabajo. *Anuales de Psicología*, 15(2), 261-268.
- Gob.pe. (03 de junio de 2020). Atención y protección de policías frente al Covid-19 registra mejoras significativas. *Gob.pe*. <https://www.gob.pe/institucion/mininter/noticias/176062-atencion-y-proteccion-de-policias-frente-al-covid-19-registra-mejoras-significativas>
- Gob.pe (29 de julio de 2020). Gobierno reconoce al personal de primera línea en lucha contra el COVID-19. *Gob.pe*. <https://www.gob.pe/institucion/minam/noticias/217704-gobierno-reconoce-al-personal-de-primera-linea-en-lucha-contra-el-covid-19>
- Gob.pe (11 de mayo de 2021a). Coronavirus: medidas para enfrentar la pandemia según nivel de alerta y región. *Gob.pe*. <https://www.gob.pe/12365-coronavirus-medidas-para-enfrentar-la-pandemia-segun-nivel-de-alerta-y-region>
- Gob.pe (20 de junio de 2021b). Coronavirus: preguntas y respuestas sobre las medidas por el estado de emergencia. *Gob.pe*. <https://www.gob.pe/8784-coronavirus-preguntas-y-respuestas-sobre-las-medidas-por-el-estado-de-emergencia>

- Goiria, J. y Torres, E. (2003). Estudio de evaluación e intervención del estrés laboral en la policía municipal. *Revista de la Sociedad Española de Salud Laboral en la Administración Pública*, 1(7), 5-8.
- Gonzales, A. (2017). *Síndrome de burnout y agresividad en los efectivos de la Policía Nacional del Perú de las comisarias del distrito de Comas, Lima 2017*. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo] [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3267/Gonzales_FAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Así%20tenemos%20a%20Romero%20\(2015,un%20alto%20nivel%20realización%20personal.](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3267/Gonzales_FAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Así%20tenemos%20a%20Romero%20(2015,un%20alto%20nivel%20realización%20personal.)
- Grando, M., Choquecota, E., Churana, F., Chipana, Y. y Cáceres, G. (2021). Abuso de autoridad en el Estado de Emergencia por la pandemia del (Covid-19) en el Perú, desde el enfoque de la Criminología Crítica. *Revista de derecho de la universidad nacional del altiplano de puno*, 6(1), 51-71.
- Grupo de Opinión Pública de la Universidad de Lima. (2005). *Barómetro Social: Encuesta a Suboficiales de la PNP de Lima Metropolitana y Callao*. <http://www.resdal.org/ultimos-documentos/peru-encuesta-policia.pdf>
- Grupo de Opinión Pública de la Universidad de Lima. (2009). *Barómetro Social: VI Encuesta Anual sobre Seguridad Ciudadana en la provincia de Lima y la región Callao*. http://www.oas.org/dsp/documents/victimization_surveys/peru/Lima%20-%20Estudio%20de%20Victimizacion.pdf
- Guo, X., Wu, L., Yu, X., Sun, Z. & Liu, W. (2020). Mental Health Care for Military Personnel in the COVID-19 Epidemic. *Mil Med*, 185. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7337873/>
- Gutiérrez, G., Celis, M., Moreno, S., Farias, F., y Suárez, J. (2006). Síndrome de Burnout. *Archivos de Neurociencia*, 11(4), 305-309.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Hernández-Vásquez, A. & Azañedo, D. (2020). COVID-19 in Peru: the need to pay attention to the high number of police deaths due to the pandemic. *J Public Health*. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7313778/>
- Ho CS, Chee CY, Ho RC. (2020). Mental Health Strategies to Combat the Psychological Impact of COVID-19 Beyond Paranoia and Panic. *Ann Acad Med Singapore*, 49(1), 1-3.
- Houtman, I., Jettinghof, K., Cedillo, L., y World Health Organization. (2008). *Sensibilizando sobre el estrés laboral en los países en desarrollo: un riesgo moderno en un ambiente tradicional de trabajo: consejos para empleadores y*

representantes de los trabajadores.
https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/43770/9789243591650_spa.pdf

- Huarcaya-Victoria J, Villarreal-Zegarra D, Podestà A, Luna-Cuadros M. (2020). Psychometric properties of a Spanish version of the Fear of Covid-19 Scale in general population of Lima, Peru. *Int J Ment Health Addict*, 1-14. doi: 10.1007/s11469-020-00354-5
- Instituto de Defensa Legal. (14 de abril de 2020). En primera línea de combate: la situación de la Policía frente a la pandemia. *Instituto de Defensa Legal*.
<https://www.idl.org.pe/en-primera-linea-de-combate-la-situacion-de-la-policia-frente-a-la-pandemia/>
- Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú. (2013). *Diagnóstico Nacional sobre la Situación de la Seguridad y el Respeto a los Derechos Humanos: Referencia particular al sector extractivo en el Perú* (1ª ed). Embajada de Suiza en el Perú.
<https://idehpucp.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/2013/12/Diagnóstico-Nacional-sobre-la-Situación-de-la-Seguridad-y-Respeto-a-los-DDHH.pdf>
- Instituto de Defensa Legal. (2004). *Perfil del policía peruano*. Autor.
- Instituto Nacional de Salud Mental. (20 de julio de 2020). *Instituto Nacional de Salud Mental implementa brigadas de soporte emocional al personal en primera línea frente al COVID 19* [Comunicado de prensa].
<https://www.insm.gob.pe/oficinas/comunicaciones/notasdeprensa/2020/022.html>
- IPSOS Perú. (2013). *VIII Encuesta Nacional sobre percepciones de la corrupción en el Perú 2013*. <http://www.proetica.org.pe/viii-encuesta-nacional-sobrepercepciones-de-la-corrupcion-en-el-peru-2013/>
- Ivancevich, J. (2005). *Administración de Recursos Humanos. Novena Edición*. Mc GrawHill.
- Jackson, S., Schwab, R. & Schuler, R. (1986). Toward an Understanding of the Burnout Phenomen. *Journal of Applied Psychology*, 71(4), 630-640.
https://www.researchgate.net/publication/19356872_Toward_an_Understanding_of_the_Burnout_Phenomen
- Jimenez, N. (15 de marzo de 2021). Un año de pandemia: "Se me erizaba la piel al escuchar los aplausos de la gente" [Video]. *Andina*.
<https://andina.pe/agencia/noticia-un-ano-pandemia-se-me-erizaba-piel-al-escuchar-los-aplausos-de-gente-video-837356.aspx>
- Johnson, C., Hitchens, P., Pandit, P., Rushmore, J., Smiley, T., Young, C. y Doyle, M.

- (2020). Global shifts in mammalian population trends reveal key predictors of virus spillover risk. *Proc. R. Soc. B.*
<https://royalsocietypublishing.org/doi/pdf/10.1098/rspb.2019.2736>
- Juárez, A., Idrovo, J., Camacho, A. y Placencia, O. (2014). Síndrome de burnout en población mexicana: una revisión sistemática. *Salud Mental*, 37(2), 159-176.
<https://www.redalyc.org/pdf/582/58231307010.pdf>
- Kirkcaldy, B.; Cary, L y Cooper, P. (1995). Work Stress and Health in a Sample of U.S. Police. *Psychol Rep*, 76(2), 700-702.
<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.2466/pr0.1995.76.2.700>
- Kroes, W. (1976). *Society's victim, the policeman: An analysis of job stress en policing.* Springfield, Il.: Charles C. Thomas.
- Kroes, W., Margolis, B. y Hurrell, J. (1974). Job stress in policemen. *Journal of Police Science & Administration*, 2(2), 145–155. <https://psycnet.apa.org/record/1975-10622-001>
- Lai, J., Ma, S., Wang, Y., Cai, Z., Hu, J., Wei, N., Wu, J., Du, H., Chen, T., Li, R., Tan, H., Kang, L., Yao, L., Huang, M., Wang, H., Wang, G., Liu, Z. y Hu, S. (2020). Factors associated with mental health outcomes among health care workers exposed to coronavirus disease 2019. *JAMA Netw Open*, 3(3).
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7090843/>
- La República. (18 de abril de 2020a). Capacitan a policías en recojo de cadáver de personas muertas por posible COVID-19. *La República*.
<https://larepublica.pe/sociedad/2020/04/18/policia-forman-brigada-para-recojo-de-cadaver-de-personas-muertes-por-posible-covid-19-lrnd/?ref=lr>
- La República (18 de junio de 2020b). Coronavirus en Perú: personal de EsSalud protestó por falta de equipos de protección. *La República*.
<https://larepublica.pe/sociedad/2020/06/18/coronavirus-en-peru-personal-de-essalud-protesto-por-falta-de-equipos-de-proteccion-mdga/>
- Lazarus, R y Folkman, S. (1984). *Strees appaisal and coping.* Springer Publishing Company.
- Lazarus, R. S., y Folkman, S. (1986). *Estrés y procesos cognitivos.* Martínez Roca.
- Leiter, M. & Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Occupational Behavior*, 9, 297- 308.
- Leiter, M. y Maslach, C. (2004) Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. In Perrewe PL, Ganster DC, editors. *Research in occupational stress and well being: Vol. 3. Emotional and physiological processes and positive intervention strategies.* JAI Press/ Elsevier (pp. 91-134).
- Linares, A. (01 de julio de 2020). Volvieron al ataque y esta vez con mascarilla. *Punto*

- Seguido. <https://puntoseguido.upc.edu.pe/volvieron-al-ataque-y-esta-vez-con-mascarilla/>
- Linares, A. y Poma, Z. (2016). *Estilos de afrontamiento al estrés y síndrome de burnout en una dependencia de la 77 Policía Nacional del Perú de Lima* [Tesis de Bachiller, Universidad Peruana Unión]. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/430/Angie_Tesis_bachiller_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Llerena, R. y Sánchez, C. (2020). *Emergencia, gestión, vulnerabilidad y respuestas frente al impacto de la pandemia COVID-19 en el Perú*.
- López, A. (2001). *Aproximación al síndrome de burnout*. Jornadas en Bargas. <http://www.cop.es/colegiados/T-00921/bargas.pdf>
- López-Araújo, B.; Osca-Segovia, A. y Rodríguez, M. (2008). Estrés de rol, implicación con el trabajo y Burnout en soldados profesionales españoles. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 40(2), 293-304. https://www.researchgate.net/publication/26594477_Estres_de_rol_implicacion_con_el_trabajo_y_Burnout_en_soldados_profesionales_espanoles
- Luceño L. (2016). *El estrés en organizaciones policiales: Una aproximación secuencial*. [Tesis doctoral, Universidad de Málaga].
- Mas, L. (2017). *Estrés laboral en agentes de la policía nacional del Perú Comisaria Sol de Oro, Los Olivos Lima-Perú 2017* [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12677/Mas_LL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Maslach, C. (1982). *Burnout: The cost of caring*. Prentice-Hall.
- Maslach, C. (2009). Comprendiendo el Burnout. *Ciencia & Trabajo*, 11(32), 37-43. Recuperado de <http://www.cienciaytrabajo.cl/pdfs/32/pagina37.pdf>
- Malach J. y Brodsky A. (1980): *Burnout: Stages of Disillusionment in the Helping Professions*.
- Maslach C. y Jackson SE. (1981). *Maslach Burnout inventory*. Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass. <https://psycnet.apa.org/record/1997-36453-000>
- Maslach, C., Schaufeli, W. & Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annu Rev Psychol*, 52, 397-422. <https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Mebus, S. (2017). *Síndrome de Burnout en el personal de la Unidad de Desactivación de Explosivos, Policía Nacional del Perú* [Tesis de Licenciatura, Universidad

Inca Garcilaso de la Vega].
<http://repositorio.uiqv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1380/TRAB.SU%20FIC.PROF.%20MEBUS%20ESPINOZA%2C%20SUJEI%20ROSALVINA.pdf%20f?sequence=2&isAllowed=y>

- Mininter. (22 de marzo de 2020). Detenidos por incumplir cuarentena serán denunciados penalmente. *Gop.pe*. <https://www.gob.pe/institucion/mininter/noticias/109800-detenidos-por-incumplir-cuarentena-seran-denunciados-penalmente>
- Ministerio de Salud. (2020). *Guía técnica para el cuidado de la salud mental del personal de la salud en el contexto del COVID-19*. Ministerio de Salud, Dirección General de Intervenciones Estratégicas en Salud Pública y Dirección de Salud Mental. <https://www.unicef.org/peru/media/7766/file/Cuidado%20de%20la%20salud%20mental%20del%20personal%20de%20la%20salud%20en%20el%20contexto%20del%20COVID%20%13%2019.pdf>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo Perú. (2014). *Informe Técnico de los Factores de Riesgo Psicosocial en trabajadores de Lima Metropolitana*. MINTRA.
- Monjardet, D. (1997). La formación inicial y la cultura profesional de los policías. *Revista Catalana de Seguretat Pública*, (1), 13-28. <http://www.raco.cat/index.php/RCSP/article/viewFile/207071/277680>
- Navinés, R., Martín-Santos, R., Olivé, V. y Valdés, M. (2016). Estrés laboral: implicaciones para la salud física y mental. *Medicina Clínica*, 146(8), 359-366. <https://doi.org/10.1016/j.medcli.2015.11.023>
- Observatorio del delito y la criminalidad. (s/f). *Estrés policial en situaciones de emergencia*. Observatorio del delito y la criminalidad. <https://odcnp.org/wp-content/uploads/2020/08/Cartilla-informativa-Estres-policial-en-situaciones-de-emergencia.pdf>
- Observatorio Permanente UGT. (2006). *Riesgos Psicosociales: Guía sobre Factores y Riesgos Psicosociales*. Comisión Ejecutivo Confederal de UGT.
- ONU (2020). La ONU contra la desinformación sobre el COVID-19 y los ataques cibernéticos. *Naciones Unidas*. <https://www.un.org/es/coronavirus/articles/onu-contra-desinformacion-covid-19-ataques-ciberneticos>
- Orellana, C. (2018). *Síndrome burnout en policías de tránsito de la Región Policial de Huaraz, 2017* [Tesis de Licenciatura, Universidad San Pedro]. http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/9029/Tesis_59674.pdf?sequence=1
- Organización Mundial de la Salud (2004). *La organización del trabajo y el estrés*. Instituto de Trabajo, Salud y Organizaciones, Universidad de Nottingham.

https://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3sp.pdf?ua=1

Organización Mundial de la Salud (2007). Sensibilizando sobre el estrés laboral en los Países en Desarrollo. Un riesgo moderno en un ambiente de trabajo tradicional. *Protección de la salud de los trabajadores*, 6, 1-49.

https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/43770/9789243591650_spa.pdf

Organización Panamericana de la Salud. (12 de marzo de 2020). Perú: presidente de la República anunció medidas para enfrentar el COVID-19. OPS. <https://www.paho.org/es/noticias/12-3-2020-peru-presidente-republica-anuncio-medidas-para-enfrentar-covid-19>

Oviedo, C. y Ávalos, B. (18 de marzo de 2020). CORONAVIRUS (COVID-19): Publican "Protocolo para la implementación de las medidas que garanticen el ejercicio excepcional del derecho a la libertad de tránsito en el marco del Estado de Emergencia". *Payet Rey Cauvi Pérez*. <https://prcp.com.pe/lexlboral-coronavirus-covid-19-publican-protocolo-para-la-implementacion-de-las-medidas-que-garanticen-el-ejercicio-excepcional-del-derecho-a-la-libertad-de-transito-en-el-marco-del-est/>

Palomino, C. y Huarcaya, J. (2020). Trastornos por estrés debido a la cuarentena durante la pandemia por la COVID-19. *Horiz Med*, 20(4).

Pargament, K., Smith, W., Koenig, H. & Pérez, L. (1998). Patterns of positive and negative religious coping with major life stressors. *J Sci Study Religion*, 37(4), 710-724.

Paz, O. (8 de diciembre de 2019). Uniformes para el crimen: se pueden comprar prendas de la policía sin ser un agente | #EstoyAlerta. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/lima/seguridad/aun-se-puede-comprar-el-uniforme-de-la-policia-sin-ser-un-agente-estoyalerta-inseguridad-policia-nacional-del-peru-policia-pnp-mininter-ministerio-del-interior-noticia/>

Pérez, R. (2020). *Caracterización del estrés laboral en el personal de enfermería de la unidad de cuidados intensivos* [Tesis de Licenciatura, Universidad de La Laguna].

<https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/20865/CARACTERIZACION%20DEL%20ESTRES%20LABORALEN%20EL%20PERSONAL%20DE%20ENFERMERIADE%20LA%20%20UNIDAD%20DE%20CUIDADOS%20INTENSIVOS.pdf?sequence=1>

Pistrang, N., & Barker, C. (2012). Varieties of qualitative research: A pragmatic approach to selecting methods. In H. Cooper, P. M. Camic, D. L. Long, A. T. Panter, D. Rindskopf, & K. J. Sher (Eds.), *APA handbook of research methods*

- in psychology, Vol. 2. Research designs: Quantitative, qualitative, neuropsychological, and biological* (pp. 5–18). American Psychological Association. <https://psycnet.apa.org/record/2011-23864-001>
- Polman, R., Borkoles, E. y Nicholls, A. (2010). Type D personality, stress, and symptoms of burnout: The influence of avoidance coping and social support. *Br J Health Psychol*, 15(3), 681-696.
- Proética. (2012). *VII Encuesta Nacional sobre percepciones de la corrupción en el Perú* 2012. <http://www.proetica.org.pe/wpcontent/uploads/2012/07/Pro%C3%A9tica- VII- Encuesta-Nacional-sobrepercepciones-de-la-corrupci%C3%B3n-en-el-Per%C3%BA-2012.pdf>
- Qiu J, Shen B, Zhao M, Wang Z, Xie B, Xu Y. (2020). A nation wide survey of psychological distress among Chinese people in the COVID-19 epidemic: implications and policy recommendations. *Gen Psychiatr*, 33(2). doi: 10.1136/gpsych-2020-100213.
- Quiceno, J. y Vinaccia, S. (2007). Burnout: “Síndrome de Quemarse en el Trabajo (SQT)”. *Acta Colombiana de Psicología*, 10(2), 117-125.
- Quiros, S. (2013). *Burnout y afrontamiento en un grupo de agentes de tráfico del aeropuerto* [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5098/QUIROS_SEMINARIO_SILVANA_BURNOUT_AFRONTAMIENTO.pdf?sequence=1.
- Ramos, F. (1999). *El síndrome de burnout*. UNED-FUE.
- Ramos, V. (16 de junio de 2021). Conoce los principales alcances de la nueva Ley del Teletrabajo. *El Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/122764-conoce-los-principales-alcances-de-la-nueva-ley-del-teletrabajo>
- Redacción EC. (02 de noviembre de 2020). Mindef: unos 100 militares han muerto y más de 3 mil fueron contagiados de COVID-19. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/lima/sucesos/ministro-de-defensa-informo-unos-100-militares-han-muertos-y-mas-de-3-mil-fueron-contagiados-con-covid-19-nndc-noticia/?ref=ecr>
- Redacción Gestión. (22 de enero de 2021a). Hay 106 policías hospitalizados y 16 con ventilación mecánica por COVID-19. *Gestión*. <https://gestion.pe/peru/hay-106-policias-hospitalizados-y-16-con-ventilacion-mecanica-por-covid-19segunmininter-covid-19-coronavirus-peru-segunda-ola-nndc-noticia/?ref=gesr>
- Redacción Gestión. (05 de febrero de 2021b). Han muerto 48 bomberos por COVID-19 y más de 1,600 están contagiados. *Gestión*.

<https://gestion.pe/peru/coronavirus-en-peru-han-muerto-48-bomberos-por-covid-19-y-mas-de-1600-estan-contagiados-segunda-olanndcnoticia/?ref=gesr>

Redacción Gestión. (30 de marzo de 2021c). COVID-19 causó la muerte a 53 enfermeras y otras 40 permanecen en UCI en lo que va del 2021. *Gestión*. <https://gestion.pe/peru/covid-19-causo-la-muerte-a-53-enfermeras-y-otras-40-permanecen-en-uci-en-lo-que-va-del-2021-coronavirus-segunda-olanndcnoticia/?ref=gesr>

Redacción Gestión. (7 de abril de 2020). Coronavirus en Perú: suman más de 52 mil los detenidos desde que inició el aislamiento social obligatorio. *Gestión*. <https://gestion.pe/peru/coronavirus-peru-suman-mas-de-52-mil-los-detenidos-desde-que-inicio-el-aislamiento-social-obligatorio-estado-de-emergencia-nndc-noticia/>

Redacción Gestión, (27 de abril de 2020b). Altos mandos de la PNP involucrados en presuntas compras sobrevaloradas. *Gestión*. <https://gestion.pe/peru/politica/coronavirus-peru-altos-mandos-de-la-pnp-involucrados-en-presuntas-compras-sobrevaloradas-covid-19-nndc-noticia/>

Redacción Gestión. (23 de abril de 2021d). Gobierno anunciará nuevos “ajustes” a las medidas contra la pandemia. *Gestión*. <https://gestion.pe/peru/en-vivo-pandemia-del-covid-19-gobierno-del-peru-brindara-conferencia-de-prensa-para-anunciar-nuevos-ajustes-a-las-medidas-aplicadas-durante-la-pandemia-violeta-bermudez-coronavirus-nndc-noticia/?ref=gesr>

Redacción Perú 21. (13 de abril de 2020). Policía que exigió someterse a pruebas del COVID-19 en comisaría de Breña continuará en su cargo. *Perú 21*. <https://peru21.pe/peru/coronavirus-coronavirus-peru-policia-que-exigio-pruebas-del-covid-19-en-su-comisaria-asegura-que-recibio-respaldo-de-su-comando-y-continuara-en-su-cargo-covid-19-emergencia-sanitaria-estado-de-emergencia-nacional-noticia/>

Redacción Perú 21. (30 de abril de 2021). COVID-19: Más de 121 mil agentes de la Policía Nacional ya han sido vacunados contra el coronavirus. *Perú 21*. <https://peru21.pe/lima/covid-19-mas-de-121-mil-agentes-de-la-policia-nacional-ya-han-sido-vacunados-contra-el-coronavirus-nczp-noticia/>

Revista Minería & Energía (9 de junio de 2020). Policía Nacional del Perú recibe donación de implementos de bioseguridad y pruebas rápidas para combatir la pandemia del COVID-19. *Revista Minería & Energía*. <https://mineriaenergia.com/policia-nacional-del-peru-recibe-donacion-de-implementos-de-bioseguridad-y-pruebas-rapidas-para-combatir-la-pandemia->

[del-covid-19/](#)

- Rodríguez, R. (2013). Síndrome de burnout en guardianes penitenciarios, Bucaramanga, Colombia. *Revista de Psiquiatría de Colombia*, 40(3), 146- 153. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rcp/v43n3/v43n3a05.pdf>
- Rodríguez Quiroga de Pereira, A., Bongiardino, L., Borensztein, L., Aufenacker, S. I., Crawley, A., Botero, C. y Vázquez, N. (2021). *Sentimientos de soledad y problemas internalizantes frente al distanciamiento social y confinamiento preventivo por el coronavirus COVID-19*.
- Romero, A. (2015). *Burnout y cólera en policías de una unidad de emergencias de Lima* [Tesis para Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/6394>
- RPP. (25 de junio de 2020). Respeto y gratitud con los trabajadores de primera línea que cuidan de nosotros en esta pandemia. *RPP*. <https://rpp.pe/peru/actualidad/respeto-y-gratitud-con-los-trabajadores-de-primera-linea-que-cuidan-de-nosotros-en-esta-pandemia-noticia-1275456?ref=rpp>
- Sánchez, J. (2012). Frecuencia del burnout en policías de la Ciudad de México. *Revista de Psicología de Perú*, 18(1), 69-74. <https://www.redalyc.org/pdf/686/68623931009.pdf>
- Sánchez L. (2015). *Niveles de burnout en policías del distrito de Carabayllo* [Tesis para Licenciatura, Universidad de Ciencias Humanas del Perú].
- Schaufeli W. y Enzmann D. (1998) *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. Taylor y Francis Ltd.
- Schaufeli, W., Leiter, M., Maslach, C. & Jackson, S. (1996). *Maslach Burnout Inventory: Manual* (3rd ed.). Consulting Psychologists Press.
- Shinn, M., Rosario, M., Mørch, H. y Chestnut, D. (1984). Coping with job stress and burnout in the human services. *J Pers Soc Psychol*, 46(4), 864-876.
- Siegrist J. (1996). Adverse health effects of high effort–low reward conditions at work. *JOccup Health Psycholm*, 1, 27–43.
- Sociedad (28 de junio de 2019). Policía Nacional: ¿Cuántos exámenes faltan rendirse para ingresar a la Escuela de Suboficiales? *La República*. <https://larepublica.pe/sociedad/1402508-son-requisitos-postular-policia-nacional-peru-suboficiales-pnp-aatp/>
- Sociedad LR. (04 de abril de 2020). PNP rechaza discriminación: sancionarán a los agentes que intervinieron a mujeres trans. *La República*. <https://larepublica.pe/sociedad/2020/04/04/coronavirus-en-peru-pnp-rechaza-discriminacion-y-anuncia-sancion-a-los-agentes-que-intervinieron-a-dos->

[mujeres-trans-video/](#)

- Stratton, J. (1978). Police stress: An overview. *Police Chief*, 8(4), 58-62.
- Sunjaya, D., Herawati, D. & Siregar, A. (2021). Depressive, anxiety, and burnout symptoms on health care personnel at a month after COVID-19 outbreak in Indonesia. *BMC Public Health*, 21. <https://bmcpublichealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12889-021-10299-6#citeas>
- Syed, S., Ashwick, R., Schlosser, M., Jones, R., Rowe, S., & Billings, J. (2020). Global prevalence and risk factors for mental health problems in police personnel: a systematic review and meta-analysis. *Occup Environ Med*. <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10102571/1/Manuscript%20revised%20clean%20final.pdf>
- Taylor, S. (2007). *Psicología de la Salud* (6ta ed.). McGraw-Hill
- Torres, D. (2015). *Satisfacción laboral y su relación con el estrés ocupacional en enfermeras del sector de salud pública* [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/6559>
- Torres-Ivarez, E., San Sebastián, X., Ibarretxe, R., y Zumalabe, J. M. (2002). Autopercepción de estrés laboral y distrés: un estudio empírico en la policía municipal. *Psicothema*, 215-220.
- Valladares, I. (2017). *Síndrome de Burnout en agentes policiales de la División policial de Huaral Perú 2017* [Tesis de Bachiller, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6193/Valladares_LI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vicente R., Puerta I. y Martínez A., (2016). *Plan de formación como prevención de los factores psicosociales de riesgo en el sector sanitario*. Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Vidal, V. (2019). *El estrés laboral: Análisis y prevención*. Prensas de la Universidad de Zaragoza. <https://books.google.es/books?id=AvKRDwAAQBAJ&lpg=PA9&ots=xW2gYKYEuN&dq=estr%C3%A9s%20laboral&lr&hl=es&pg=PA9#v=onepage&q=estr%C3%A9s%20laboral&f=false>
- Violanti, J. (1983). Stress Patterns in Police Work. A Longitudinal Study. *Journal of Police Science and Administration*, 11(2), 211-216.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E. & Schaufeli, W. (2007). The role of personal resources in the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141. <https://doi.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F1072-5245.14.2.121>

- Xiao C. (2020). A Novel Approach of Consultation on 2019 Novel Coronavirus (COVID- 19) - Related Psychological and Mental Problems: Structured Letter Therapy. *Psychiatry Investig*, 17(2), 175-176. doi: 10.30773/ pi.2020.0047.
- Yang, N., Lu, J. & Jinfu, F. (2018). A Novel Framework Based on the Improved Job Demands-Resources (JD-R) Model to Understand the Impact of Job Characteristics on Job Burnout from the View of Emotion Regulation Theory. *Psychiatria Danubina*, 30(1), 26-34. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/29546855/>
- Zandifar A, Badrfam R. (2020). Iranian mental health during the COVID-19 epidemic. *Asian J Psychiatr*, 51. doi: 10.1016/j.ajp.2020.101990.
- Zhang, W., Wang, K., Yin, L., Zhao, W., Xue, Q., Peng, M., Min, B., Tian, Q., Leng, H., Du, J., Chang, H., Yang, Y., Li, W., Shangguan, F., Yan, T., Dong, H., Han, Y., Wang, Y., Cosci, F. & Wang, H. (2020). Mental health and psychosocial problems of medical health workers during the COVID-19 epidemic in China. *Psychother Psychosom*, 89(4), 242–50. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32272480/#affiliation12>



Apéndices

Apéndice A

Consentimiento informado

La presente tesis es parte de una investigación para obtener el grado de licenciatura de la Pontificia Universidad Católica del Perú; es conducida por la alumna Estrella Albines, y se encuentra a cargo del asesor Alvaro Gonzales. Así, el objetivo de la entrevista es conocer qué es lo que piensa, como personal policial, sobre algunos aspectos relacionados a su trabajo.

De aceptar a participar, se le solicitará responder a un listado de preguntas en una entrevista elaborada por la estudiante previamente mencionada. En caso no desee responder alguna pregunta, o desea no platicar sobre algún tema en particular, tiene todo el **derecho a abstenerse** y comentárselo a su entrevistadora. La entrevista, será llevada a cabo por la estudiante y demorará un aproximado de 45 minutos.

Asimismo, pedimos su permiso para que lo conversado durante la entrevista pueda ser **grabado en audio**, con la finalidad de que la estudiante pueda transcribir las ideas que usted haya expresado analizarlo posteriormente. Una vez finalizada la entrevista y la investigación, el audio se destruirá en su totalidad. Es importante destacar que, el material en video será eliminado inmediatamente después de finalizar la entrevista, ello considerando que la plataforma Zoom registra tanto el audio como el video de la videollamada; de esta forma, solo se registrará el audio.

Toda la información recopilada será manejada con **total confidencialidad**, protegiendo y modificando los datos personales y contextuales que puedan revelar su identidad. Además, la participación es **completamente voluntaria**; y usted puede finalizarla cuando lo desee, sin que ello implique algún inconveniente para usted. La información brindada será utilizada exclusivamente para los **finés pedagógicos**.

En caso tenga alguna consulta sobre la investigación, puede mencionar sus dudas en cualquier momento durante su participación en la entrevista o puede dirigirse al asesor Alvaro Gonzales (a_gonzales@pucp.pe)

¿Quiere participar de la investigación?

¿Me permite grabar la entrevista en formato de audio?

Apéndice B

Protocolo de contención virtual

La investigación tiene como propósito conocer qué es lo que piensa el personal policial sobre algunos aspectos relacionados a su trabajo; para ello, se realizarán entrevistas semiestructuradas y virtuales con los entrevistados. Esta entrevista podría tener preguntas que pueden ser consideradas personales o movilizantes. Por ello, y con el propósito de seguir los lineamientos éticos para el cuidado de los participantes, se ha propuesto el presente protocolo de contención. Su aplicación será transversal a todos los procesos de la investigación, y tiene la finalidad de ser una herramienta de soporte para la investigadora; ello, en caso se suscite alguna movilización por parte de los participantes durante la entrevista.

Las actitudes y herramientas más importantes del entrevistador son las siguientes:

- **Empatía.** Escuchar al entrevistado desde su propio marco de referencia (afectivo y social), teniendo la capacidad de ponerse en su lugar al recibir las respuestas.
- **Escucha activa y respetuosa.** Escuchar con atención, sin juzgar el discurso del entrevistado.
- **Consideración positiva.** Considerar que el entrevistado está haciendo lo mejor que puede de acuerdo a su nivel de conciencia y sus circunstancias.
- **Congruencia.** Estar atento al nivel de congruencia entre el contenido del discurso y la experiencia afectiva mostrada por el participante.
- **Atención a lo no verbal.** Observar los signos paralingüísticos (*cómo* se dicen las cosas) y la expresión corporal
- **Favorecer la expresión.** Facilitar la expresión discursiva y afectiva del participante, dentro de una comunicación interesada y respetuosa. En caso se perciba que el participante presente dificultades para elaborar sus experiencias, se sugiere el uso de la técnica del “reflejo” (repetir lo último que dijo) con la finalidad de favorecer sus procesos de elaboración y expresión de la experiencia narrada.
- **Concretización.** Explorar el significado personal de la situación para el participante, sin presumir sobre su experiencia a partir de las propias experiencias de la entrevistadora. En este sentido, se recomienda tener una comunicación que vaya de lo general a lo más específico; utilizando preguntas como “cómo cuál”, “para qué”, “cómo”, “cuándo”, “dónde”, “cómo así”.

Consideraciones especiales para la entrevistadora

Si bien en las entrevistas virtuales, el participante puede, o no, disponer de un espacio privado, la entrevistadora *debe* estar en un espacio libre de interrupciones y privado, para poder prestar atención y respeto al participante.

- En lo posible, la entrevistadora tendrá su cámara encendida para que el participante pueda tener la imagen de una persona frente a sí; manteniendo, en lo posible, contacto visual al momento de realizar la conversación.
- En caso el entrevistado encuentre su capacidad de contención afectiva

desbordada por la magnitud de los afectos en la comunicación, la entrevistadora tendrá a su disposición una serie de técnicas de relajación para facilitar el retorno a la tranquilidad. En estos casos, se debe conversar con el participante si se encuentra disponible para continuar; de lo contrario, se sugiere reprogramar la entrevista

A continuación, como ejemplo, se presenta un posible escenario de desborde afectivo que puede darse en el transcurso de una entrevista:

Ante la observación de un grado de malestar significativo de la persona, pausar la entrevista.

1. Validar la reacción y la expresión afectiva del participante. Se le podría decir algo como lo siguiente, *“me está contando una experiencia difícil. Entiendo que pensar sobre ello, le puede hacer sentir angustia. Considera que estoy aquí para escucharte en caso lo necesites”*.
2. Se le indica que se hará una pausa a la entrevista y a la grabación, *“vamos a parar la entrevista por un momento, así como la grabación”*.
 1. En todo momento, hacer contacto visual (dentro de lo posible) con el entrevistado, de modo que se pueda propiciar la sensación de compañía, y que la persona participante perciba que se encuentra con alguien en quien puede confiar.
 2. Realizar ejercicios de respiración para facilitar la relajación. Inhalar y exhalar junto con el entrevistado durante unos minutos hasta que la persona se sienta más tranquila. Durante el ejercicio, se le solicita que preste atención a la entrada y la salida del aire solamente, sin modificar la respiración. Si aparecen pensamientos negativos, se le pide que focalice la atención en su respiración; las veces que sean necesarias para que el participante se calme. Cuando esté más tranquilo, se le pregunta cómo está, si se siente más tranquilo, y si desea continuar o no. En el caso que el participante decida terminar con la entrevista, se le pregunta si estaría bien reprogramarla o si quiere desistir del proceso de investigación. En ambos casos, se le agradece por su tiempo y por compartir sus experiencias con la entrevistadora. Se le consulta si quiere recibir una cartilla con números telefónicos a los que puede acudir en caso quiera recibir ayuda profesional. De ser afirmativa la respuesta, se le envía el documento (“Anexo de derivación”).

Anexos de derivación

Atención psicológica telefónica para el personal de SALUDPOL
Lic. Miguel Barnuevo Beltrán Número: 943293101 Correo: apoyo_rrhh31@saludpol.gob.pe
Bachi. Romina Robles Goider Número: 942849588 Correo: apoyo_rrhh31@saludpol.gob.pe
Lic. Raquel Ruíz Calderón Número: 952908498 Correo: apoyo_rrhh32@saludpol.gob.pe



Apéndice C

Guía de entrevista

Datos sociodemográficos

- Edad
- Sexo
- ¿Es padre de familia o se hace cargo de un hogar?
- ¿Vive solo? ¿Con quienes vive?
- ¿Cuánto tiempo de servicio tiene?
- ¿Cuál es su grado actual?
- ¿Cuál es su área de trabajo (primera línea o administrativo)?
- ¿Cuánto dura su jornada laboral?
- ¿Cuántas horas duerme diariamente (en promedio)?
- ¿Ha sido diagnosticado previamente con coronavirus?

Preguntas

a. Rapport

- ¿Qué lo/la motivó a ser parte de la PNP?
- ¿Qué significa ser policía para usted?

b. Percepción de los policías sobre sus condiciones laborales

- ¿Cuáles eran sus condiciones de trabajo antes de la pandemia? (respecto al equipamiento brindado, los uniformes, elementos de protección y acceso a servicios)
 - ¿Les brindaban los implementos necesarios para su labor?
- ¿Cómo era la relación que tenía con sus compañeros de trabajo antes de la pandemia?
- ¿Cómo solía ser la relación que mantenía con sus jefes más cercanos?
- ¿Cómo han cambiado todas estas condiciones a partir de la pandemia?
- ¿Qué aspectos positivos puede rescatar de trabajar en primera línea? ¿Qué es lo que más puede rescatar?
- ¿Y cuáles serían los aspectos más negativos para usted?
- ¿Ha percibido si la relación entre la PNP y la ciudadanía ha cambiado durante el contexto de la pandemia? Me podría comentar más sobre eso
 - ¿Qué actitudes de la ciudadanía le han molestado más durante la pandemia? ¿Cuáles les han parecido buenas?
 - ¿Considera que su labor es apreciada por la ciudadanía? ¿Por qué?

- ¿Considera que su labor es apreciada por la institución de la PNP? ¿Por qué?
 - ¿Considera que las personas que ocupan los altos mandos de la institución lo representan? ¿Por qué?
- ¿Considera que su relación con la ciudadanía y su institución ha facilitado su trabajo? ¿De qué manera?

c. Estrés laboral

- ¿Cuáles han sido sus mayores preocupaciones al laborar en primera línea?
- ¿Cómo ha afrontado estas preocupaciones?
- ¿Estas preocupaciones han afectado su desempeño laboral?
 - ¿Considera que eso también les sucede a otros policías?
 - ¿Cómo ve las medidas que ha tomado la institución o el Estado para lidiar con estas preocupaciones? ¿Le dan tranquilidad?
 - ¿Qué tipo de ayuda hubiera esperado usted?
- ¿Considera que sus labores actuales están afectando su salud física? ¿De qué manera?
- Me comentaba que usted tuvo un contagio previo, ¿qué pasó por su mente?
- Además de eso, ¿conoce otros colegas que se hayan contagiado? ¿Cómo se sintió al respecto?
- Y considera que sus labores han afectado su entorno familiar o amical, ¿de qué manera?
- A partir de todo esto último que acabamos de hablar, ¿considera que ha afectado su estado de ánimo? ¿Cómo?
 - ¿Qué emociones han sido las que más ha sentido realizando sus labores?

d. Desarrollo del síndrome de burnout

- ¿Considera que está acostumbrado a lidiar con situaciones laborales estresantes?
- ¿Considera que ha podido sobrellevar las preocupaciones que tiene sobre realizar su trabajo policial? ¿De qué manera?
- ¿Cómo considera que estas dificultades anteriormente mencionadas sobre su trabajo han reducido su productividad y/o logros? ¿De qué manera?
- ¿Ha sentido deseos de dejar de trabajar?
 - NO -> ¿Qué ha hecho para que no le suceda eso? Porque, según diversas investigaciones, cuando las personas trabajan en momentos

de crisis, por momentos, se pueden sentir desalentadas y sin ganas de hacer el trabajo por momentos

- ¿Ha habido algún momento en que se haya sentido así? Me podría comentar sobre esto
- o ¿Conoce o ha visto compañeros que hayan pasado esto? ¿En qué circunstancias sucedió?
- ¿Qué hizo usted para resolver eso? ¿Qué hicieron sus compañeros para resolverlo?
- ¿Qué cree que se puede hacer para resolver esta situación?

e. Cierre

- Tomando en cuenta los aspectos positivos y negativos que se han mencionado, ¿cuáles serían sus sugerencias para mejorar las condiciones laborales de los policías?
- ¿Qué ha hecho usted para mejorarlo?
- Finalmente, ¿desearía agregar algo más?

