

PRÁCTICA DE LIDERAZGO

Impacto emocional del estrés laboral:
**3 herramientas para el bienestar de los equipos
educativos**

Autora:
Sofía Chávez.





Nuestro trabajo puede ser parte importante de nuestra identidad, darnos un sentido de significado y propósito, enriqueciendo nuestra vida laboral y las interacciones con nuestros colegas. Formar vínculos con los estudiantes y sus familias, acompañarlos en su trayectoria de aprendizaje y ayudarlos en diferentes aspectos de su vida puede ser inspirador. Sin embargo, las características del trabajo docente y las condiciones laborales que ofrecen los centros educativos puede ser fuentes importantes de estrés, que repercuten en el desempeño laboral y en la vida personal de las y los profesores.

En esta práctica de liderazgo, abordaremos los efectos del estrés y los factores de las organizaciones escolares que inciden en el estrés laboral docente. Luego, compartiremos 3 herramientas para promover el bienestar de los equipos educativos, basadas en espacios de diálogo y reflexión conjunta, entre el equipo directivo y cuerpo docente.



ESTRÉS LABORAL DOCENTE



El estrés se define como “un conjunto de respuestas fisiológicas, emocionales y conductuales del organismo ante estímulos o situaciones que significan peligro, o que son percibidas como amenazantes para la integridad física o psicológica de la persona” (Dirección del Trabajo, 2001). En general, el estrés es una respuesta natural del organismo, que surge para ayudarnos a enfrentar situaciones nuevas.

Los efectos del estrés pueden ser positivos, dándonos motivación, energía y creatividad necesaria para realizar una tarea; o bien, puede tener efectos negativos, **cuando las exigencias de la tarea y los recursos que posee la persona resultan discordantes**. De esta forma, la Dirección del Trabajo (2001) describe que el estrés laboral u ocupacional emerge en “aquellas situaciones en que las demandas ligadas al trabajo exceden las capacidades del trabajador para responder a ellas”. En la misma línea, la Organización Mundial de la Salud define el estrés laboral como “la reacción que puede tener un individuo ante las exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación” (OMS, 2004, p.3).

En Chile, el estudio de casos desarrollado por Rubio et. al (2019) con 14 docentes de contextos urbanos y rurales, describe en sus resultados que los profesores asocian el concepto de estrés a “sensaciones en que la situación laboral sobrepasa las posibilidades de automanejo del docente (...) situación que refleja una demanda incrementada en relación con sus recursos”. Los docentes entrevistados identifican que el estrés se manifiesta en alteraciones de sus funciones fisiológicas y psicológicas, teniendo profundas repercusiones en su calidad de vida. A pesar de esto, se advierte una naturalización del fenómeno, siendo posible identificar en sus discursos una sensación de desesperanza aprendida.

Cada persona tiene su propio estilo de gestión del estrés, consistente en un conjunto de estrategias que han sido aprendidas durante la experiencia de vida y que se utilizan cotidianamente para enfrentar diferentes situaciones. Sin embargo, cuando éstas no resultan suficientes para abordar situaciones nuevas, surge el estrés como un mecanismo de alerta. Las manifestaciones del estrés son diversas, abarcando síntomas físicos, psicológicos y conductuales:

SÍNTOMAS ASOCIADOS AL ESTRÉS LABORAL	DESCRIPCIÓN
Físicos	Problemas cardiovasculares, alergias, problemas a la piel, migrañas, dificultades respiratorias, problemas de sueño, problemas gastrointestinales.
Psicológicos	Ansiedad, aburrimiento, frustración, irritabilidad, aislamiento, dificultades de concentración, dificultades para tomar decisiones, problemas de memoria.
Conductuales	Agresividad, abuso de alcohol o drogas, trastornos de la conducta alimentaria, dificultades en la comunicación, conflictos interpersonales, ausentismo laboral, disminución de la productividad, mayor predisposición a tener accidentes.

Fuente: Dirección del Trabajo (2001). Cartillas específicas: Estrés laboral.

FACTORES QUE INFLUYEN EN LA EXPERIMENTACIÓN DE ESTRÉS LABORAL DOCENTE



Si bien existen factores individuales que inciden en la experimentación de estrés, como lo son las características de personalidad, recursos psicológicos-emocionales y estilos de afrontamiento, el fenómeno del estrés laboral docente debe comprenderse desde una perspectiva más amplia y sistémica. Los seres humanos vivimos a través del vínculo con los otros y nos desenvolvemos en diferentes tipos de organizaciones sociales. De esta forma, debemos considerar, como posibles fuentes de estrés para los profesores, factores propios del entorno sociocultural del país, así como también aspectos específicos de las organizaciones educativas.

Rubio et. al (2019) describen la percepción de los docentes, respecto a la influencia de distintos factores socioculturales en la experimentación de estrés laboral:

FACTORES SOCIALES

RELACIÓN CON EL ESTRÉS LABORAL DOCENTE

Escasa motivación por estudiar.

Los y las docentes perciben que sus estudiantes no valoran la educación como instrumento de movilidad social. Ante esto, consideran que deben realizar esfuerzos desgastadores para que sus estudiantes se motiven y aprendan.

Falta de acompañamiento de las familias.

Los y las profesoras, sobre todo en contextos urbanos, perciben que existe una falta de preocupación de los padres y apoderados respecto al proceso de aprendizaje de sus hijos, requiriendo mayor acompañamiento y apoyo en el hogar.

Características de la juventud actual.

Los y las profesoras, sobre todo en contextos urbanos, describen las constantes faltas de respeto que reciben por parte de sus estudiantes, actitud que muchas veces es reforzada por las familias. Se sienten poco valorados y no saben cómo tratar con problemas como la delincuencia, el consumo de drogas, alcohol y pornografía.

Contexto político-social.

Los y las docentes tienen una percepción negativa del contexto político y social, particularmente, ligado al mundo educacional. Se consideran parte de un gremio castigado durante la historia, una profesión que requiere mucho esfuerzo, pero que no es bien remunerada ni valorada públicamente. Mencionan también la violencia social en los territorios, sobre todo percibida por profesores rurales, contexto que los inseguriza cotidianamente.

Rol de la docencia.

Los y las profesoras perciben una realidad centrada en los derechos de las niñas y niños, pero donde no se respetan los derechos de las y los profesores. Existe una visión nostálgica del pasado, donde las y los docentes eran considerados una autoridad y se percibía mayor respeto por parte de estudiantes y sus familias.

Condiciones laborales.

La visión nostálgica refiere a que en el pasado existía una mejor remuneración por el trabajo docente; y que la modalidad previa a la Jornada Escolar Completa les permitía desarrollar una vida más saludable.

Fuente: Rubio et. al (2019). Tabla de elaboración propia.

Por otro lado, también debemos considerar que las organizaciones escolares, constituyen sistemas de demandas que potencialmente se convierten en fuentes de estrés para las y los profesores. En la literatura, se describen los siguientes factores medulares de los centros educativos, que pueden constituir fuentes de estrés para el cuerpo docente:

FACTOR ORGANIZACIONAL	RELACIÓN CON EL ESTRÉS LABORAL DOCENTE
Liderazgo directivo	■ Procesos de toma de decisiones. ■ Presión por mejorar los resultados académicos de las y los estudiantes. ■ Influencia en el clima laboral, comunicación y motivación docente. ■ Nivel de apoyo a las y los docentes.
Cultura y clima escolar	■ Relaciones entre colegas, con padres, madres y familias, con estudiantes y con la comunidad.
Estructura	■ Condiciones físicas del ambiente de trabajo. ■ Falta de recursos materiales. ■ Atender varios cursos o grupos al mismo tiempo. ■ Necesidad de asumir distintos roles. ■ Nivel inadecuado de retroalimentación a la función docente. ■ Sistemas de control injustos. ■ Falta de participación en la toma de decisiones. ■ Dificultades de conducta estudiantil.
Comunicación	■ Incertidumbre que genera el cambio de las reformas educativas y la información que acompaña dichos cambios. ■ Falta de claridad sobre lo que se debe hacer, sobre cómo se está desarrollando el trabajo y cómo mejorar el desempeño si los logros están bajo lo deseado. ■ Falta de espacios o poca posibilidad de expresarse emocionalmente. ■ Falta de claridad en las líneas de comunicación entre diversos niveles de la organización.
Gestión del conocimiento	■ Falta de espacios de desarrollo profesional que permitan compartir y construir conocimiento entre docentes, contribuyendo a la mejora de sus prácticas.
Comunidad de aprendizaje escolar	■ Cambios en el currículum y adaptación de las prácticas pedagógicas. ■ Introducción de nuevas metodologías. ■ Desprivatización de la práctica pedagógica. ■ Exigencias para mejorar la calidad de los aprendizajes. ■ Nuevas formas de evaluación, que derivan en valoraciones del trabajo docente por parte de colegas y directivos.

Trabajo colegiado

- Desorganización del consejo de profesores.
- Niveles de colaboración.
- Desacuerdos entre colegas.
- Estilos de gestión del conflicto.

Motivación

- Valoración del trabajo docente.
- Reconocimiento de logros y aciertos.
- Falta de alineación entre metas individuales y organizacionales.
- Falta de políticas de bienestar y autocuidado.

Tecnologías de la información para el aprendizaje

- Exigencia de integración de la tecnología en los procesos pedagógicos.
- No contar con la tecnología adecuada.
- Calidad de los recursos materiales y tecnológicos.
- Falta de instancias de desarrollo profesional en el uso pedagógico de las tecnologías de información.

Fuente: Gracia y Barraza (2014). Tabla de elaboración propia.

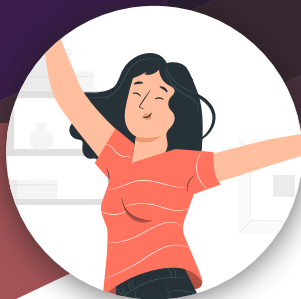
Además de las manifestaciones individuales, Volk et. al (2008) describen la existencia de diversas señales, a nivel organizacional, que alertan sobre estrés laboral del cuerpo docente:

- ❗ Altas tasas de rotación en los equipos.
- ❗ Altos índices de ausencias o tardanzas.
- ❗ Falta de comunicación entre compañeros de trabajo y/o departamentos.
- ❗ Aumento de conflictos interpersonales entre compañeros de trabajo o entre partes de la comunidad educativa.
- ❗ Incumplimiento de plazos.
- ❗ Trabajo incompleto.
- ❗ Mala calidad del trabajo (a nivel pedagógico, administrativo, colaborativo, etc.).
- ❗ Aumento de quejas de estudiantes y apoderados.
- ❗ Falta de seguridad física y/o emocional en la comunidad.

El estrés laboral puede tener un efecto acumulativo con el tiempo, lo cual puede llevar al desarrollo del **síndrome de desgaste profesional o burnout**¹, caracterizado por agotamiento físico, emocional, despersonalización y una sensación de reducción de la realización personal (Guarino y Chagnon, 2018). Ya sea por factores individuales, socioculturales u organizacionales, la realidad es que el trabajo al interior de las comunidades educativas puede resultar altamente estresante, teniendo efectos negativos en la vida de las y los docentes y en el funcionamiento de las comunidades educativas. Por esto, es importante que las y los líderes educativos puedan tomar conciencia del impacto emocional que están experimentando sus equipos, producto de las condiciones de su trabajo y puedan tomar acciones, a nivel de escuela o liceo, para promover ambientes que favorezcan el bienestar.

1 Si te interesa saber más sobre esta temática, te recomendamos leer la Práctica de Liderazgo “Estrategias para la prevención del estrés y burnout docente”, disponible en <https://www.lidereseducativos.cl/recursos/estrategias-para-la-prevencion-del-estres-y-burnout-en-docentes/>

HERRAMIENTAS PARA PROMOVER EL BIENESTAR DE LOS EQUIPOS EDUCATIVOS



En esta sección, presentamos tres herramientas que permiten promover el bienestar de los equipos educativos. En primer lugar, compartimos la adaptación de un instrumento elaborado por Gracia y Barraza (2014), denominado **Escala de Fuentes Organizacionales de Estrés Docente**. Esta herramienta, permitirá a los equipos directivos identificar qué aspectos de la organización escolar tienen una mayor incidencia en el nivel de estrés que experimentan las y los profesores.

Luego, presentamos dos herramientas adaptadas del libro *“¿Qué hay de tí? Un libro de trabajo para aquellos que trabajan con otros”* (Volk et. al, 2008), para conocer la **visión de los directivos respecto al apoyo del autocuidado que brindan a su cuerpo docente**. A partir de los datos que se generen, es importante la reflexión conjunta con las y los profesores para identificar alternativas que promuevan mejores condiciones laborales.

1

LA VISIÓN DE LOS DOCENTES: ESCALA DE FUENTES ORGANIZACIONALES DE ESTRÉS DOCENTE (EFOED)

La escala que se presenta a continuación constituye una herramienta para que los equipos directivos puedan conocer qué aspectos de la organización escolar representan mayores fuentes de estrés para las y los docentes de sus establecimientos. De esta forma, el instrumento está pensado para ser respondido por las y los docentes de forma anónima, asegurando la confidencialidad y veracidad de las respuestas.

Recomendamos que la presentación de esta escala, al cuerpo de profesores, y su aplicación sean precedidas por instancias de diálogo y reflexión en torno a los niveles de estrés que experimentan como profesionales de la educación, manifestando interés y compromiso por contribuir a la construcción de un ambiente laboral más ameno. Este proceso, puede ser acompañado por profesionales del equipo psicosocial del establecimiento. Sugerimos, además, que estos profesionales también sean partícipes del análisis de los resultados del instrumento.

Una vez se tenga el análisis de los resultados, recomendamos que esta información sea compartida con las y los docentes, para abrir nuevamente espacios de reflexión que permitan explorar alternativas que contribuyan al bienestar de la comunidad educativa.

ESCALA DE FUENTES ORGANIZACIONALES DE ESTRÉS DOCENTE (EFOED)

Los enunciados que se presentan más abajo han sido identificados como fuentes de estrés organizacional en el trabajo docente. Le solicitamos que los valore con base al nivel de estrés que considera que cada uno de ellos puede ejercer en su trabajo como docente. Entregue su respuesta tachando el número que corresponda de acuerdo a la siguiente escala:

1	2	3	4	5
No genera estrés	Genera poco estrés	Genera regular nivel de estrés	Genera alto nivel de estrés.	Genera muy alto nivel de estrés

I. FACTOR LIDERAZGO DIRECTIVO

1	2	3	4	5

1. El director no considera las ideas y propuestas de las y los docentes, para la toma de decisiones, con la idea de mejorar el trabajo del centro educativo.
2. La forma de trabajo del director.
3. El nivel de confianza con el director.
4. La falta de orientaciones del director para el cumplimiento del trabajo.
5. La forma de comunicación de políticas del trabajo docente por parte del equipo directivo.
6. La retroalimentación que se realiza desde la dirección de la escuela al desempeño docente.
7. La falta de apoyo del director hacia el trabajo docente.
8. La supervisión del trabajo dentro del aula.
9. La mala relación con la dirección del establecimiento.
10. Las presiones de los directivos para obtener mejores resultados académicos.
11. La falta de cumplimiento de las reglas establecidas, por parte de la dirección.
12. La falta de apoyo directivo cuando deseo progresar profesionalmente.

II. FACTOR CLIMA LABORAL

1	2	3	4	5

13. La falta de realización de las metas y la misión de la escuela.
14. La confianza y apoyo entre docentes es escasa o nula.
15. El control de la disciplina de las y los estudiantes.
16. Los padres no colaboran para resolver los problemas de disciplina de sus hijos.
17. Las agresiones de los padres hacia los profesores.
18. Las agresiones entre los y las estudiantes.
19. La rivalidad entre los y las docentes.
20. La poca responsabilidad de algunos profesores y profesoras hacia su trabajo.
21. Las crecientes demandas de resultados por parte de los padres y apoderados.
22. Los conflictos entre las necesidades del cuerpo docente y los puntos de vista de la dirección.
23. El ambiente que se respira en el consejo de profesores es tenso.

III. FACTOR MOTIVACIÓN

1	2	3	4	5

24. La mala consideración de la sociedad hacia mi profesión.
25. Los y las estudiantes no valoran la enseñanza que se les imparte.
26. Las pocas oportunidades de promoción en mi carrera como profesional docente.
27. La baja remuneración en relación con el trabajo que realizo.
28. El hecho de que a pesar de ser un/a buen/a profesor/a no se logra la promoción deseada.
29. La falta de apoyo de las madres y padres.
30. La falta de apoyo del sindicato.
31. La falta de apoyo del gobierno en sus distintos niveles.
32. Los padres y madres de la familia y la comunidad, en general, hablan mal de nuestro establecimiento.
33. La falta de reconocimiento por el buen desempeño en el trabajo.
34. La incertidumbre por nuevas reformas educativas y sus repercusiones en mis derechos laborales.

IV. FACTOR COMUNICACIÓN

1	2	3	4	5

35. La falta de información acerca de lo que debo hacer.
36. La deficiente comunicación entre docentes.
37. La información no adecuada para responder a todo lo que se solicita.
38. La falta de información para implementar los cambios educativos.
39. El recibir instrucciones incompatibles u opuestas.
40. La incertidumbre ante los nuevos cambios y reformas educativas.
41. La información no se da por escrito y con claridad.
42. Los rumores e informalidad en la comunicación.
43. La información solo se concentra en algunos profesores del establecimiento.

V. FACTOR TRABAJO COLEGIADO

1	2	3	4	5	
					44. El consejo de profesores no puede influir mucho en la toma de decisiones de la escuela.
					45. No se valora debidamente mi trabajo por parte del consejo de profesores.
					46. El hecho de tener que realizar un trabajo con el que no estoy de acuerdo.
					47. El ser parte de un consejo de profesores que no colabora de manera cercana.
					48. El consejo de profesores no me apoya en mis metas.
					49. La desorganización del consejo de profesores.
					50. El consejo de profesores me presiona para realizar actividades.
					51. La falta de respeto dentro del consejo de profesores.
					52. La falta de ayuda técnica por parte del consejo de profesores para realizar determinado trabajo con estudiantes.
					53. Las altas expectativas de los demás hacia mi trabajo.
					54. El consejo de profesores no aprovecha las competencias de sus miembros para desarrollar mejor las tareas.

VI. FACTOR COMUNIDAD DE APRENDIZAJE ESCOLAR

1	2	3	4	5	
					55. El hecho de tener que asistir a diferentes cursos.
					56. Impartir clases con una insuficiente capacitación para conocer y aplicar el nuevo currículum.
					57. El exceso de contenidos del currículo.
					58. Los constantes cambios educativos.
					59. Las carencias de formación para resolver situaciones dentro y fuera del aula.
					60. Las constantes evaluaciones.
					61. Las certificaciones en diferentes competencias y estándares docentes.
					62. La necesidad de planificar las clases de manera permanente.
					63. El tener que realizar adaptaciones curriculares.
					64. El tiempo que se requiere en casa para preparar y revisar trabajos de los y las estudiantes.

1	2	3	4	5

65. La carga administrativa.

66. El proceso de evaluación de los estudiantes.

67. La necesidad de realizar otras actividades en la escuela, aparte del trabajo de aula.

68. El atender a los y las estudiantes que presentan atraso escolar.

69. La atención de los y las estudiantes con necesidades educativas especiales, sin contar con la formación correspondiente.

VII. FACTOR ESTRUCTURA EDUCATIVA

1	2	3	4	5

70. El nivel de autonomía en la realización de mi trabajo como docente.

71. La estructura organizativa inadecuada de mi establecimiento y del sistema educativo.

72. La falta de una definición clara de las responsabilidades docentes dentro y fuera del aula.

73. La falta de recursos materiales para atender a las necesidades de la enseñanza.

74. El tener que atender dos grupos o más al mismo tiempo.

75. El no poder aplicar los reglamentos para las sanciones en el establecimiento.

76. La falta de respeto a la estructura jerárquica del establecimiento.

VIII. FACTOR TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN PARA EL APRENDIZAJE

1	2	3	4	5

77. La incorporación de las nuevas tecnologías de información y comunicación para mejorar los aprendizajes.

78. El hecho de no contar con la tecnología adecuada.

79. El desconocimiento del manejo de las tecnologías de la información.

80. La capacitación para el desarrollo de competencias digitales.

81. La descompostura y el mantenimiento de los equipos tecnológicos del establecimiento.

82. La posibilidad de robo de los diferentes equipos tecnológicos.

83. La falta de capacitación para el uso pedagógico de tecnologías de la información.

84. Los y las estudiantes utilizan las tecnologías para otros propósitos, diferentes a los establecidos en el aula.

2

LA VISIÓN DEL EQUIPO DIRECTIVO: LISTA DE VERIFICACIÓN DE AUTOCUIDADO ORGANIZACIONAL

Contribuir a ambientes laborales que favorezcan el bienestar es tarea de todas y todos los integrantes de la comunidad educativa. Si bien es sumamente útil conocer la medida en que distintos aspectos organizacionales constituyen una fuente de estrés para los y las docentes, resulta igualmente fundamental poder evaluar qué acciones se toman desde la dirección para apoyar el autocuidado docente.

La siguiente lista de verificación de autocuidado organizacional está diseñada para proporcionar a los equipos directivos nuevas ideas y ejemplos concretos de lo que significa promover una cultura de autocuidado. Usa la lista de verificación de autocuidado organizacional para evaluar qué es lo que el centro educativo está haciendo actualmente para apoyar el autocuidado y obtener ideas sobre cómo construir una cultura que favorezca un ambiente laboral saludable.

LISTA DE VERIFICACIÓN DE AUTOCUIDADO ORGANIZACIONAL

A continuación, marca con una cruz todo lo que tu centro educativo hace, actualmente, para apoyar el autocuidado.

EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN

- | | |
|--------------------------|--|
| ☐ | El centro educativo brinda desarrollo profesional a los equipos sobre el estrés y su impacto en la salud y bienestar. |
| ☐ | El centro educativo proporciona a los equipos instancias de desarrollo profesional sobre los signos de burnout. |
| ☐ | El centro educativo brinda a los equipos instancias de desarrollo profesional en el manejo del estrés. |
| ☐ | El centro educativo brinda a los equipos instancia de desarrollo profesional relacionada a sus tareas laborales. |
| ☐ | Los y las docentes tienen la oportunidad de asistir a actividades de desarrollo profesional relacionadas con su función. |
| ☐ | Se cuenta con reemplazos para apoyar la asistencia a instancias de desarrollo profesional. |

Otra:

ACOMPañAMIENTO Y SUPERVISIÓN

- | | |
|--------------------------|--|
| ☐ | Las descripciones de puestos de trabajo y responsabilidades de los distintos profesionales de la educación están claramente definidas. |
| ☐ | Los docentes cuentan con instancias de acompañamiento y supervisión. |



- ☐ Parte del proceso de acompañamiento y supervisión se utiliza para abordar el estrés laboral y estrategias de autocuidado.
- ☐ Parte del proceso de acompañamiento y supervisión se utiliza para la evaluación continua de la carga de trabajo y el tiempo necesario para completar tareas.
- ☐ Se alienta a los y las docentes a entender sus propias reacciones frente al estrés y a tomar las medidas adecuadas para desarrollar sus propios planes de cuidado personal.
- ☐ Los y las docentes pueden discutir inquietudes sobre la organización o su trabajo con el equipo directivo sin consecuencias negativas (por ejemplo, recibir un trato diferente, sentir que su trabajo está en peligro o que esto tenga un impacto en su rol en el equipo).
- ☐ Se alienta a los docentes a tomar descansos, incluyendo el almuerzo y el tiempo de vacaciones.
- ☐ El centro educativo promueve actividades entre pares, como grupos de apoyo, mentorías, comunidades de aprendizaje, etc.

Otra:

CONTRIBUCIONES DE LOS ACTORES EDUCATIVOS

- ☐ El centro educativo ofrece oportunidades para que los actores educativos proporcionen ideas y aportes para incorporar a las prácticas y políticas de la comunidad educativa.
- ☐ El centro educativo revisa sus políticas regularmente para identificar si son útiles o perjudiciales para la salud y el bienestar de la comunidad educativa.
- ☐ El centro educativo ofrece oportunidades a los actores educativos para identificar sus metas profesionales.
- ☐ Los docentes y profesionales de la educación tienen canales formales para abordar problemas/quejas.

Otra:

COMUNICACIÓN

- ☐ El equipo directivo programa regularmente reuniones con docentes.
- ☐ En dichas reuniones se abordan temas relacionados al autocuidado y el manejo del estrés.
- ☐ Existen discusiones periódicas en las reuniones sobre cómo las personas y los equipos se están comunicando y están transmitiendo información.
- ☐ El centro educativo tiene una forma de evaluar la satisfacción laboral de los y las docentes y profesionales de la educación de forma regular.

Otra:

AMBIENTE DE TRABAJO

☐	El entorno de trabajo está físicamente bien mantenido (limpio, seguro, iluminado, etc.).
☐	La información sobre el autocuidado y su importancia se publica en lugares visibles.
☐	Los derechos de los diversos profesionales de la educación se publica en lugares visibles.
☐	El centro educativo provee oportunidades para la construcción de comunidad entre los diversos actores escolares.
☐	El centro educativo tiene una política de tolerancia cero en relación al abuso sexual.
☐	El centro educativo tiene una política de tolerancia cero en relación al acoso laboral y escolar.
☐	Los problemas en el lugar de trabajo, incluidas las quejas y dificultades interpersonales, son manejadas por el equipo directivo y/o equipo psicosocial, manteniendo la confidencialidad.
Otra:	

3

CONSTRUYENDO UNA VISIÓN COMPARTIDA SOBRE EL ESTRÉS Y EL AUTOCUIDADO ORGANIZACIONAL

Una vez que conozcan la visión de las y los docentes respecto a los factores organizacionales que les generan mayor estrés y, como equipo directivo, hayan identificado y reflexionado acerca de las formas en que se promueve el autocuidado organizacional en su centro educativo, es momento de construir una visión compartida en torno a la promoción de un ambiente laboral más saludable. Con el apoyo del equipo psicosocial del establecimiento, recomendamos que se comparta con las y los profesores el análisis de los resultados de la aplicación de la Escala de Fuentes Organizacionales de Estrés Docente, para abrir un espacio de diálogo y reflexión acerca de las necesidades existentes y prácticas que pueden ser de utilidad para abordar dichas necesidades. A continuación, presentamos un protocolo que sirve de estructura y orientación para desarrollar un taller que cumpla con los propósitos antes mencionados.

ETAPA 0: PREPARACIÓN

En esta fase, el equipo directivo con el apoyo de los profesionales del equipo psicosocial del establecimiento, preparan las condiciones necesarias para la realización del taller. Algunos factores fundamentales a considerar son: Horario protegido, espacio de la escuela/liceo, envío de información sobre el encuentro, organización gráfica de los resultados en la Escala de Fuentes Organizacionales de Estrés Docente, materiales a utilizar durante la jornada para la presentación de resultados y el registro de las reflexiones.



ETAPA 1: BIENVENIDA

En la primera etapa, las y los facilitadores del encuentro dan la bienvenida al cuerpo docente, explicando el objetivo y estructura del encuentro. Se recomienda en esta fase, la realización de una actividad de centramiento, a modo de disponer de un espacio de diálogo y reflexión conjunta.

ETAPA 2: CONTEXTUALIZACIÓN

En este momento del encuentro, las y los facilitadores explican a los profesores y profesoras el origen del trabajo que se está realizando con foco en el estrés laboral y prácticas de autocuidado a nivel organizacional. Para esto, pueden apoyarse tanto en datos internos del establecimiento, como en información sobre la temática a nivel nacional.

ETAPA 3: RESULTADOS

En esta fase, las y los facilitadores presentan a los profesores y profesoras el análisis de los resultados de la Escala de Fuentes Organizacionales de Estrés Docente, en un formato que facilite su comprensión. Es fundamental poder relevar, en este espacio, aquellos factores que inciden en mayor medida en la experimentación de estrés en las y los profesores del establecimiento.

ETAPA 4: REFLEXIÓN SOBRE LOS RESULTADOS

Luego de la presentación de resultados, es crucial abrir un espacio de diálogo respecto a los hallazgos, promoviendo una participación equitativa del cuerpo docente y del equipo directivo. Para esto, dependiendo de la cantidad de participantes, pueden conformarse grupos pequeños de reflexión, o bien, abrir la conversación en un plenario. Algunas preguntas para guiar la reflexión pueden ser:

¿Cómo se sintieron al conocer estos resultados?

¿Cuál de estos hallazgos llamó más su atención?, ¿por qué?

¿De qué forma estos resultados logran reflejar la realidad laboral que viven las y los docentes en esta escuela/liceo?



ETAPA 5: PRÁCTICAS Y DESAFÍOS

Posterior al espacio de reflexión sobre los resultados, las y los facilitadores invitan a profesores, e integrantes del equipo directivo, a compartir prácticas que consideran útiles para contribuir al bienestar docente y los desafíos que logran visualizar para su correcta implementación. Para esto, se guiarán por las dimensiones que plantea la Escala de Factores Organizacionales de Estrés Docente. Nuevamente, dependiendo del número de participantes, este espacio puede desarrollarse en modalidad de plenario, o bien, a partir de la organización de grupos pequeños de trabajo que aborden uno o más de los factores que propone la escala. Las preguntas para guiar la discusión en esta instancia pueden ser:

¿Qué prácticas resultan útiles para contribuir al bienestar docente en la dimensión de?

¿Qué desafíos existen para implementar estas prácticas?, ¿de qué formas podrían ser abordados?

Se sugiere que los facilitadores y facilitadoras puedan sistematizar las respuestas que emergen en esta etapa, ya sea durante o después del encuentro, para que sirva a modo de insumo del equipo directivo para evaluar la introducción de cambios o ajustes a nivel organizacional.

MATRIZ PROPOSITIVA

En esta matriz, los y las facilitadoras pueden sistematizar las prácticas y desafíos compartidos por el cuerpo docente y el equipo directivo.

Factor organizacional	Prácticas que promueven el bienestar docente	Desafíos para su implementación
Liderazgo directivo.		
Clima laboral.		
Motivación.		
Comunicación.		
Trabajo colegiado.		
Comunidad de aprendizaje escolar.		
Estructura educativa.		
Tecnologías de la información para el aprendizaje.		



ETAPA 6: CIERRE

En esta fase, los facilitadores y facilitadoras agradecen la activa participación de los y las docentes e integrantes del equipo directivo. Se releva la importancia de construir una visión compartida acerca del fenómeno del estrés laboral docente en la escuela/liceo y de explorar, de forma colaborativa, prácticas concretas para abordarlo. Para finalizar la jornada, se sugiere cerrar con alguna pregunta que haga emerger la valoración de las y los participantes respecto del espacio sostenido. Un ejemplo de pregunta que se puede realizar en el cierre es:

¿Con qué me quedo?, ¿qué me llevo de esta jornada de reflexión?

REFERENCIAS

Dirección del Trabajo (2001). Cartillas específicas: estrés laboral. Departamento de Fiscalización: Unidad de condiciones y medio ambiente de trabajo. Gobierno de Chile. Disponible en https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-86559_recurso_1.pdf.

Gracia, A., y Barraza, A. (2014). Estresores organizacionales, estrategias de afrontamiento y apoyo social en docentes de educación primaria. Recuperado de <https://redie.mx/librosyrevistas/libros/estresorgani.pdf>

Guarino, K. y Chagnon, E. (2018). Trauma-sensitive schools training package. Washington, DC: National Center on Safe Supportive Learning Environments.

OMS. (2004). La organización del trabajo y del estrés: estrategias sistémicas de la solución de problemas para empleados, personal directivo y representantes sindicales. Serie Protección de la Salud de los Trabajadores, 3. Recuperado de https://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3sp.pdf

Rubio, J., Andrade, P., Fravega, G., Macalusso, S. y Soto, A. (2019). Factores psico-socio-ambientales asociados al estrés laboral en profesores chilenos del ámbito rural y urbano. *Propósitos y Representaciones*, 7(3), 300-322. doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n3.358>

Volk, K. T., Guarino, K., Edson Grandin, M. y Clervil, R. (2008). *What about You? A Workbook for those who work with others*. Washington, DC: National Center on Family Homelessness at American Institutes for Research. Disponible en <https://508.center4si.com/SelfCareforCareGivers.pdf>





www.lidereseducativos.cl