

## ANEXO XI. Memoria Final

# Escuela Intercultural

## Modulo 5

**COSTES PERSONALES EN LOS Y LAS DOCENTES.  
NECESIDADES SOCIO-AFECTIVAS EN EL  
PROFESORADO. *El cuidado del cuidador***

---



*Decidí no prestarme más atención a mi mismo: y ya en ese momento me dispersé.*

HISTORIA DEL LAPIZ. Peter Handke (1982)

## OBJETIVOS DEL MÓDULO

En este tema nos proponemos:

- Fomentar la cultura preventiva en ámbito docente incidiendo en la psico-sociología.
- Exponer la importancia de los conceptos claves respecto a los riesgos psicosociales en los y las docentes, así como otros fundamentales en prevención docente psicosocial.
- Concienciar sobre las principales causas de riesgos psicosociales.
- Dotar al profesorado de los conocimientos suficientes para identificar los factores de riesgos y arbitrar soluciones.

## METODOLOGÍA

Cómo lo vamos a hacer:

- Presentación de los conceptos trabajados
- Contextualización de los significados
- Análisis del uso de algunos términos
- Ejercicios prácticos en los que 'la palabra hace el concepto'
- Preguntas para la reflexión

## PARA EMPEZAR A PENSAR

Lee con atención las siguientes citas tratando de relacionar lo que dicen con tu propia experiencia personal:

*Nos dimos cuenta que los docentes están muy abrumados, cansados, y para poder ayudar deben primero ayudarse. Para poder visualizar y tenderle una ayuda efectiva a un niño, que puede ser muy simple, hay que estar tranquilo. Para poder percibir al otro es importante poder percibirse a sí mismo. Si un docente está al borde de un "BURN OUT", tal vez pueda percibir, pero no tenga la fuerza para encaminar el proceso de un niño que sabe que está necesitando de él. La clave, quizá, no es hacer algo grandioso, nuevo. Tal vez la clave esté en la humildad de ponerse a mirarse, y que los objetivos sean a corto plazo. En eso consiste la **RESILIENCIA**: en poder CAMBIAR LA EXPECTATIVA POR ESPERANZA.*

**ADELIA SETTO. Resiliencia de una golondrina**

*"La escuela es sobre todo: gente que trabaja, que estudia, que se alegra, se conoce, se ama. El director es gente, el coordinador es gente, el maestro es gente, el alumno es gente. Y la escuela será cada vez mejor en la medida en que cada uno se comporte como compañero, como amigo, como hermano. Lo importante en la escuela no solo es estudiar, no es solo trabajar, es también crear lazos de amistad. Es crear un ambiente de camaradería, es convivir, es unirse. Es lógico que en una escuela así sea fácil estudiar, trabajar, crecer, hacer amigos, educarse y ser feliz"*

**PAULO FREYRE**

*Ama tu oficio, tu vocación, tu estrella, aquello para lo que sirves, aquello en que realmente eres uno entre los hombres. Esfuérate en tu quehacer como si de cada detalle que piensas, de cada palabra que dices, de cada pieza que pones, de cada golpe de tu martillo, dependiera la salvación de la Humanidad. Porque depende, créelo. Si olvidado de ti mismo haces cuanto puedes en tu trabajo, haces más que un emperador rigiendo automáticamente sus Estados; haces más que el que inventa teorías universales para satisfacer sólo su vanidad, haces más que el político, que el agitador, que el que gobierna. Puedes desdeñar todo esto y el arreglo del mundo. El mundo se arreglaría bien él solo, con sólo hacer cada uno todo su deber con amor, en su casa.*

### **“ELOGIO DE LA VIDA”, DEL POETA CATALÁN JOAN MARAGALL**

*No sólo pedimos a nuestros profesores que abarquen todos los campos en los que pueda perfeccionarse la personalidad humana, sino que además les pedimos mesura y equilibrio: todos esos diferentes objetivos deben incorporarse en un todo armónico, en el que se consiga una personalidad integrada, sin que el desarrollo excesivo o unilateral de una de esas áreas produzca hombres y mujeres desequilibrados. Para poder desempeñar esta tarea utópica nos haría falta un superhombre ejemplar. Un humanista de saber ilimitado. Alguien capaz de reunir todas las cualidades consideradas como positivas, eliminando, al mismo tiempo, cualquiera de las que pudieran considerarse negativas. Siguiendo esta línea de razonamiento nuestra sociedad puede desarrollar hasta el límite las peticiones basadas en el componente utópico de la educación, proyectando sobre los profesores unas exigencias desmedidas”.*

**“El profesorado ante las nuevas responsabilidades”. Seminario Internacional: La UNESCO y los retos de la educación a finales de siglo. Granada. Junio, 1999. Esteve, José M.**

## INFORMACIÓN



### APRENDER A CUIDAR, APRENDER Y ENSEÑAR A SER PERSONA

*La tarea docente exige “poner el cuerpo” en situaciones y contextos diversos, e involucra componentes físicos y emocionales que no siempre son tenidos en cuenta. No es ninguna novedad decir que las profundas transformaciones económicas, políticas y socioculturales que vienen teniendo lugar en las últimas décadas tuvieron impacto en las relaciones sociales, y generaron un eco especial en los ámbitos laborales. Esas transformaciones fueron requiriendo nuevas formas de organización y gestión laboral, pero también demandas y respuestas colectivas ligadas a vivir, experimentar y significar el trabajo.*

También, se han modificado o cobrado otra visibilidad las fronteras nuevas entre salud y enfermedad: hay otras prácticas de cuidado y también otra atención a lo que pasa con los cuerpos. Algunos dicen también que hay nuevas formas de enfermar. En el caso del trabajo de enseñar, que es siempre un trabajo que es en relación a otros, en el que hay un ponerse a disposición como elemento constitutivo de la identidad, hablar de la salud implica acercarse a pensar las relaciones existentes entre estos procesos generales y las experiencias cotidianas de los individuos.

Por otra parte, en la cuestión del sufrimiento y el cuidado aparecen también las dimensiones de lo privado y lo público. La propia vivencia con el cuerpo, las emociones, los padecimientos, son cuestiones de cada uno, pero adquieren un carácter público en la medida en que generan efectos sobre los demás, y en la

medida en que demandan y producen políticas de cuidado de organismos públicos. La dimensión pública de la enseñanza también tiene que ser traída a esta reflexión, porque en el caso de la docencia no se trata sólo de cuidarse sino –a la vez- de cuidar a aquellos para quienes enseñamos. Cuidar en este caso quiere decir estar atentos a que también en ellos puede haber padecimientos y un requerimiento de atención, pero también en el compromiso de que la tarea nos encuentre, nos ligue, donde el sentido nos posicione juntos, para que los malestares sean motivos de búsquedas que desarrollen encuentros. En ese sentido de la propia vivencia, en relación a un hacer para y por los otros, en una reciprocidad de cuidado, podrá pensarse en un trabajo con más sentido y más gratificante para los sujetos que lo desarrollan.

Por último, en España, esta necesidad se justifica también por razones jurídicas. La Directiva Marco de la Unión Europea en materia de Salud y Seguridad (89/391/CEE) y la normativa comunitaria en materia de prevención de riesgos laborales ha sido llevada a cabo en España mediante la aprobación de la actual Ley de Prevención de Riesgos Laborales (Ley 31/1995, de 8 de noviembre, BOE 10-11-1995), aplicable a todo el ámbito del Estado. Esta ley, al reconocer la organización y ordenación del trabajo como condiciones de trabajo susceptibles de producir riesgos laborales ha recogido el interés de académicos y profesionales en la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo, y está fomentando una cultura y una sensibilidad en el mundo laboral que enfatiza la necesidad de identificar estos riesgos y prevenirlos, incluyendo el estrés laboral y sus resultados, entre los que se encuentra el síndrome de quemarse por el trabajo considerado accidente de trabajo en España.

Así mismo, en el campo docente, la formación permanente del profesorado constituye una prioridad para la Administración Educativa, que la entiende como un derecho de todo el profesorado y como un requisito previo para la mejora de la calidad de la enseñanza. La formación del profesorado se hace más necesaria todavía en un momento como el actual caracterizado por un fuerte dinamismo social y una complejidad creciente de los escenarios de actuación profesional de los docentes. Los nuevos retos que esta sociedad heterogénea, plural, cambiante e intercultural va imponiendo a los profesores, van más allá de la reforma de los planes de estudio y de la reestructuración del sistema educativo y afectan de lleno al concepto mismo de *profesionalidad docente*. La sociedad tiende a trasladar todas y cada una de sus “asignaturas pendientes” al ámbito escolar con la esperanza utópica de haber hallado la solución.





## RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL PROFESORADO. CAUSAS Y CONSECUENCIAS

---

Cuando hablamos sobre la salud laboral de los docentes, inmediatamente nos imaginamos aquellos riesgos más "tradicionales" como, por ejemplo: físicos -sobreesfuerzos de las cuerdas vocales, afonías, etc.-, químicos -inhalaciones de polvos de tizas, pinturas de las aulas, etc.- y hasta biológicos -contagios con las temidas epidemias gripales o de otros virus que circulan por las aulas de portador en portador-. Pero, ¿qué pasa con aquellos riesgos más "contemporáneos" como son los psicosociales? Éstos son unos riesgos difíciles de detectar ya que interviene, en gran medida, la naturaleza psicológica de cada individuo. Es sobre estos últimos; sobre sus causas multifactoriales y las medidas preventivas de los mismos, sobre los queremos reflexionar.

Las condiciones de trabajo, las presiones de tiempo y el devaluado contexto escolar destacaban como principales fuentes de estrés en los primeros trabajos realizados sobre el estrés del profesorado hace ya dos décadas. Posteriormente se han señalado como importantes: el conflicto o ambigüedad de rol, el nivel de participación en la toma de decisiones, los sistemas de premios, la autonomía en el ejercicio de la actividad profesional, la evaluación del profesorado, la relación profesorado/alumnado, la falta de promoción y el apoyo que recibe de la organización. Algunos autores han relacionado también el burnout del profesorado con factores de la personalidad o variables individuales como la autoestima o la orientación vocacional.

Tal y como muestran investigaciones realizadas parecen ser factores que generan estrés en el profesorado: los problemas y la falta de disciplina, la apatía, los bajos resultados en las evaluaciones, los abusos físicos y verbales, la baja motivación del alumnado, las presiones temporales, la baja autoestima y estatus social, los conflictos entre el propio profesorado, los cambios rápidos en las demandas curriculares. Los principales predictores serían las variables: conflicto y ambigüedad de roles, locus de control, intro/extraversión, estabilidad de la personalidad, ansiedad, años de experiencia, años en el puesto actual, diferentes materias enseñadas, horas de actividades extracurriculares y horas de trabajo en

7

casa (Guerrero y Vicente, 2001). También se ha observado que el profesorado de enseñanza secundaria y superior presentan niveles más bajos de realización personal que sus colegas de enseñanza primaria.

No podemos hablar de un único factor de riesgo sino que existen numerosas causas multifactoriales. A continuación presentaremos los denominados **factores exógenos**: la sociedad y las familias de los alumnos, identificando las posibles causas de factores de riesgo:

#### a.- Reconocimiento de la Sociedad:

- Escaso reconocimiento social de la figura del docente en la sociedad actual. Una figura que ha pasado de "héroe" a "villano" en pocas décadas, lo que ha conllevado a una falta alarmante de autoridad de los docentes sobre su entorno.

#### b.- Rol de las familias de alumnos:

- Disminución del soporte familiar hacia los maestros.
- Falta de límites a los alumnos/as por parte de sus progenitores.
- Atribución de competencias excesivas que no debería asumir la comunidad docente como: ciertos hábitos higiénicos, determinadas costumbres alimenticias, comportamientos de ocio, etc.
- Inexistencia de reciprocidad ni empatía frente a la gran cantidad de demanda de los progenitores, lo que provoca sentimientos de impotencia del colectivo frente a las mismas.
- Cambios en las relaciones familia-docencia; se ha pasado de las entrevistas a la judicialización de las mismas. Como ejemplo, el claro temor de los docentes a ser demandados por negligencia en algún percance fuera de la escuela ya sea en excursiones, visitas, etc.
- Incremento de las agresiones físicas y psicológicas por parte de familiares hacia los docentes.
- Incremento de las agresiones por parte del alumnado ya sean directas o debidas a trastornos de conducta.
- Negación de los familiares a la aceptación de los comportamientos inadecuados de sus hijos, por lo que es el personal docente el que recibe y debe contener estas explosiones desproporcionadas.



Entre los **factores endógenos** destacan los propios de la comunidad docente y los de la Administración:

#### c.- Internos a la comunidad docente:

- Problemas derivados de la propia convivencia interna en las escuelas y relacionados con los retos de la sociedad dentro de la misma comunidad. Presencia de trastornos psicológicos en profesores y profesoras cuya repercusión directa sobre el resto del equipo es evidente al tener que soportar una sobrecarga de trabajo y de presión sobre los profesionales.
- Error en la elección de una carrera profesional que, bajo la apariencia de disponer de numerosas ventajas sociales, requiere de habilidades y competencias muy específicas.

#### d.- Derivados de la actuación de la Administración:

- Sensación del profesorado de inestabilidad y fragilidad en sus relaciones con la Administración: se sienten como si vivieran en la "cuerda floja".
- Ineficacia de la Administración ante la falta de respuestas rápidas y eficientes frente algunas situaciones complicadas, aunque si se reconoce que, a raíz de algunas agresiones sufridas no hace mucho tiempo, parece ser que se ha agilizado en general dicha respuesta.
- Aplicación de una política de recortes, tanto laborales como en materia de recursos y medios para ejercer la docencia. Así como campaña de descrédito como medida previa para la justificación precisamente de esta política de recortes.

Otra visión sobre las causas o factores la encontramos en la siguiente clasificación:

### 1. Factores relativos a la organización del trabajo, incluidos los modelos de gestión.

La estructura y la forma de actuar de una organización inciden en la salud de los trabajadores. Atendiendo a estas variables, el clima laboral creado puede ser favorable u hostil, promoviendo el primero equilibrio psicosocial y quebrándolo el segundo. Entre los principales factores que forman parte de este grupo cabe destacar: La integración laboral, los estilos de dirección y liderazgo, la comunicación, la resolución de conflictos, las relaciones interpersonales, la estructura organizacional, el conflicto y ambigüedad de rol y la cultura organizacional, entre otros.

## 2. Factores relativos al contenido de las tareas, condiciones y sistemas de trabajo.

Estos factores psicosociales hacen referencia tanto a las condiciones específicas de trabajo que marcan la prestación de servicios del trabajador, como el grado en que tales tareas responden a las expectativas, intereses y derechos de este. Entre los factores pertenecientes a este grupo destacamos: la carga mental, la autonomía o control del trabajador sobre su tarea, el contenido de trabajo, la posibilidad de usar habilidades y la variedad.

## COMO AFRONTAR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES

### ESTRATEGIAS PARA LA PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN



La diferenciación entre lo que puede ser prevención o afrontamiento-intervención, en el caso de los riesgos psicosociales, tiene unos límites muy difusos, ya que dado su carácter más continuo y diario, una estrategia de afrontamiento puede servir como intervención y como terapia, al mismo tiempo. Aunque también influyen los aspectos organizativos.

Lazarus y Folkman (1986) definen dichas estrategias como: *"Aquello esfuerzos cognitivos y conductuales constantemente cambiantes que se desarrollan para manejar las demandas específicas externas y/o internas que son evaluadas como excedentes o desbordantes de los recursos del individuo"*.

Con respecto a qué es prevención; entendemos por dicho concepto *"una serie de respuestas, que se inician a nivel individual, grupal u organizacional ante una situación que se considera amenazante, y que en la mayoría de los casos es para manejar la respuesta al estrés"*.

La intervención es definida como *la actuación voluntaria alrededor de un problema ocasionado por estrés con el fin de solucionarlo*.

Por último, ¿Qué es afrontamiento? *Es aquel comportamiento que implica esfuerzo en un individuo para resolver las situaciones problemáticas, en un intento personal de adaptarse al entorno*.

Así mismo, de la teoría sobre el estrés y los procesos cognitivos de Lázarus y Folkman (1986) podemos deducir ya un primer recurso para analizar nuestro estilo personal de afrontamiento de los conflictos, que es el análisis de las opciones de conducta de afrontamiento y cualquiera de las cuatro modalidades puede ser la idónea en distintos contextos:

*¿Cómo actúo ante los problemas?*

**1. No afrontamiento. Huida, evitación, ...**

*Me desintereso, me evado del problema.*

**2. Afrontamiento centrado en la valoración de los hechos.**

*Valoro los sucesos de otro modo, les doy otra importancia...*

**3. Afrontamiento centrado en la emoción asociada a los sucesos.**

*Modifico o controlo mis sentimientos.*

**4. Afrontamiento centrado en la resolución del problema.**

*Modifico la situación problemática. Resuelvo.*

Las **estrategias de intervención para la prevención y tratamiento** del síndrome de quemarse por el trabajo pueden ser agrupadas en tres categorías (Gil-Monte y Peiró, 1997). Otros autores (Cherniss, 1990; Burke, 1992; Guerrero, 2003) han concluido que la forma más eficaz de enfocar la prevención y el tratamiento del burnout se orienta hacia la intervención tanto a nivel individual o personal como social y organizacional:

## Estrategias individuales

En el nivel **individual**, el empleo de estrategias de afrontamiento de control o centradas en el problema previene el desarrollo del síndrome de quemarse por el trabajo. Por el contrario, el empleo de estrategias de evitación o de escape facilita su aparición. Dentro de las técnicas y programas dirigidos a fomentar las primeras se encuentran el entrenamiento en solución de problemas, el entrenamiento de la asertividad, y del entrenamiento para el manejo eficaz del tiempo. También pueden ser estrategias eficaces olvidar los problemas laborales al acabar el trabajo, tomar pequeños momentos de descanso durante el trabajo, y marcarse objetivos reales y factibles de conseguir. Aumentar y conservar las amistades con interacciones satisfactorias y emotivas, delegar responsabilidades, no creerse indispensable, solicitar ayuda cuando el trabajo es excesivo o cuando no se está preparado para afrontarlo, compartir los problemas laborales, las dudas y opiniones con los compañeros.

El profesorado puede afrontar la situación y sus consecuencias poniendo en práctica ciertas habilidades y estrategias útiles. De hecho, constituye un planteamiento preventivo y de tratamiento el fomentar y promover la obtención de algunas estrategias que aumenten la capacidad de adaptación del individuo a las fuentes de estrés laboral. La capacidad de adaptación y el afrontamiento constituyen una función de múltiples factores personales.

En la bibliografía revisada hemos encontrado algunas clasificaciones de estrategias individuales para la prevención y el tratamiento del estrés laboral y el burnout, y algunas comparaciones entre los beneficios de cada una de ellas. En este sentido, Ivancevich y Matteson (1987) hacen una clara distinción entre los entrenamientos dirigidos a la adquisición de *estrategias instrumentales para afrontar el estrés* y aquellos encaminados a la *adquisición de destrezas para el manejo de las emociones*. Entre los primeros, destacan por su efectividad el entrenamiento en solución de problemas y el entrenamiento en asertividad y en manejo eficaz del tiempo.

Buendía y Ramos (2001) han diferenciado entre las actividades dirigidas a la *adquisición de estrategias de carácter paliativo* y las dirigidas a la *adquisición de estrategias instrumentales*, mientras que Gil-Monte y Peiró (1997) han señalado que el empleo de estrategias centradas en el problema previene el desarrollo del síndrome y que las estrategias de evitación-escape, centradas en la emoción, facilitan su aparición. Nosotros hemos optado por clasificar las estrategias individuales en técnicas fisiológicas, conductuales y cognitivas.

### *Técnicas fisiológicas*

Están orientadas a reducir la activación fisiológica y el malestar emocional y físico provocado por las fuentes de estrés laboral. Entre otras, destacan las técnicas para la relajación física, el control de la respiración y el biofeedback (Guerrero y Vicente, 2001).

En cuanto a las técnicas de control de respiración, Labrador (1996) explica que las situaciones estresantes provocan respiración rápida y superficial, lo que implica un aumento de la tensión general del organismo. Estas técnicas consisten en facilitar al individuo el aprendizaje de una forma apropiada de respirar para que en situaciones de estrés pueda controlar su respiración de forma automática lo que le permitirá una adecuada oxigenación del organismo.

### *Técnicas conductuales*

El fin de estas técnicas es conseguir que la persona domine un conjunto de habilidades y competencias que le faciliten el afrontamiento de los problemas laborales. Entre ellas se encuentran el entrenamiento asertivo, el entrenamiento

en habilidades sociales, las técnicas de solución de problemas y las técnicas de autocontrol (Guerrero y Vicente, 2001).

Otros autores han destacado como medida general para prevenir el burnout el evitar una excesiva ingerencia en el trabajo y con los usuarios hacia los que se dirigen sus servicios. En esta línea, se ha recomendado tomar pequeños descansos durante el trabajo, aumentar las actividades reforzantes y buscar opciones de carácter positivo, como disfrutar de las actividades preferidas en los ratos de ocio.

También se ha señalado que algunos recursos como el dinero, el tener acceso a la información, a los servicios sociales y a los programas de entrenamiento, van a facilitar el manejo y la resolución de una situación laboral estresante.

Peiró (1992) opina que una dieta equilibrada, no fumar ni beber en exceso y no consumir excitantes ni fármacos psicoactivos son factores que mejoran el estado de salud y el sistema inmunológico, al mismo tiempo que modulan la respuesta de estrés laboral. De la misma manera, propone que el ejercicio físico aumenta la resistencia ante los efectos de dicho estrés.

### *Técnicas cognitivas*

El abordaje cognitivo busca mejorar la percepción, la interpretación y la evaluación de los problemas laborales y de los recursos personales que realiza el individuo. Entre las técnicas cognitivas más empleadas destacan la desensibilización sistemática, la detención del pensamiento, la inoculación de estrés, la reestructuración cognitiva, el control de pensamientos irracionales, la eliminación de actitudes disfuncionales y la terapia racional emotiva (Guerrero y Vicente, 2001; Rubio, 2003).

Calvete y Villa (1999) investigaron la influencia de las creencias irracionales en los síntomas de estrés y burnout en una muestra de profesores de enseñanza secundaria. Los resultados revelaron que la asociación entre las creencias irracionales y los síntomas de estrés y de burnout es estadísticamente significativa.

Una investigación llevada a cabo por Rubio (2003) con orientadores de institutos de enseñanza secundaria demostró que existen relaciones significativas entre las actitudes disfuncionales y el burnout. En este trabajo hemos constatado que los docentes más afectados por los máximos niveles de burnout presentan más actitudes disfuncionales, manifiestan una desajustada necesidad de aprobación de los demás, miedo al fracaso y afán de perfeccionamiento. A partir de estos resultados, hemos propuesto que es indispensable entrenar al sujeto para que identifique el papel que juegan sus propias actitudes en el origen y persistencia de su estrés laboral.

## Estrategias grupales o de intervención social

En el nivel **grupal** e interpersonal el empleo de estrategias de prevención e intervención pasan por fomentar por parte de los compañeros el apoyo social a través de políticas de trabajo cooperativo: los individuos obtienen nueva información, adquieren nuevas habilidades o mejoran las que ya poseen, obtienen refuerzo social y retroinformación sobre la ejecución de las tareas, y consiguen apoyo emocional, consejos, u otros tipos de ayuda. *Pines* define seis formas de ofrecer apoyo: escuchar al sujeto de forma activa, dar apoyo técnico, crear necesidades y pensamiento de reto, desafío y creatividad, apoyo emocional y apoyo emocional desafiante, participar en la realidad social del sujeto confirmando o cuestionándole las creencias sobre si mismo, autoconcepto, autoeficacia y autoestima.

Es importante considerar el apoyo social formal e informal en la prevención del *burnout*, pues mientras los contactos de carácter informal previenen el desarrollo del síndrome, los formales pueden llegar a incrementarlo, dado que suponen mayor carga e implicación laboral. Otro aspecto importante es que a largo plazo, el apoyo social, puede crear dependencia de los demás, baja autoestima y sentimientos de inferioridad.

Con relación a las estrategias para su implantación, el apoyo social en el trabajo puede venir, básicamente, de los compañeros y de los supervisores, pero uno de los elementos más importantes son los grupos informales. El objetivo primordial de los grupos de apoyo es la reducción de los sentimientos de soledad y agotamiento emocional de los profesionales, el incremento del conocimiento, la ayuda para desarrollar formas efectivas de tratar los problemas y la facilitación de un trabajo más confortable. Otra forma de desarrollar el apoyo social en el trabajo es fomentar y entrenar a los compañeros y a los supervisores en dar retroinformación, mediante la cual se les informa sobre cómo son percibidos, entendidos y vividos sus modos de comportamiento. En el diagnóstico precoz son los primeros en darse cuenta, antes que el propio interesado, son una importante fuente de apoyo, son quien mejor nos comprenden ya que pasan por lo mismo.

Se ha propuesto como estrategia útil la creación de dinámicas potentes de apoyo social con el aumento de las reuniones de grupos profesionales para romper el aislamiento laboral. En este sentido, Esteve (1987) sugiere actuar prioritariamente respecto al apoyo social que el profesor recibe. Para García (1990) el trabajo en equipo y los equipos multidisciplinares contribuyen a disipar las actitudes negativas y a mejorar la comprensión de los problemas.

## Estrategias organizacionales o de intervención organizacional

Las acciones específicas de los programas de intervención organizacional se han de dirigir a la modificación de los aspectos disfuncionales en la estructura de la organización, la comunicación, la formación de los profesionales, los procesos de toma de decisiones, el ambiente físico, los turnos, el reparto de tareas, etc. Parkes (2001) afirma de manera categórica que es ingenuo e incluso éticamente discutible el someter a los trabajadores a programas de entrenamiento contra el estrés mientras persistan en la empresa las exigencias excesivas o las condiciones de trabajo inapropiadas.

En los profesionales docentes, aumentar la competencia profesional mediante la formación inicial y continua es una estrategia organizacional recomendada habitualmente para la prevención y el tratamiento del estrés laboral y del burnout (Bolle, 1988; Esteve, 1987; Henkel, 1988; Lowenstein, 1991; Guerrero y Vicente, 2002). Oliver (1993) propone que los planes de formación del profesorado se fundamenten en una información realista que incluya tanto los aspectos relacionados con las tareas y funciones que deberán desempeñar los docentes, como lo relativo a sus derechos y obligaciones. Asimismo, deberá incluir orientación referente a la problemática a la que usualmente se verán sometidos e información sobre el síndrome de burnout, su génesis y desarrollo, y las estrategias para su manejo y control.

Otros autores como Fernández-Garrido (2001) han puesto de manifiesto que mediante planes de carrera adecuadamente concebidos se reduce el efecto de las fuentes de estrés laboral, además de que dichos planes constituyen un importante factor motivacional. Del mismo modo, las organizaciones han de prestar atención especial a los aspectos relacionados con el tiempo (turnos, tipo de jornada laboral, plazos de realización, etc.). Es recomendable disponer no sólo de diversas estrategias para reducir los tiempos de exposición al estrés, como la elección de los turnos de trabajo y los horarios flexibles, sino de una adecuada planificación que evite la percepción de urgencia en el trabajo. Gil-Monte y Peiró (2003), en cambio, han sugerido como estrategias preventivas la implementación de sistemas de evaluación y retroinformación adecuados.

Aumentar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, darles formación sobre conocimientos y destrezas para el desempeño eficaz de tareas, formarlos para la toma de decisiones, el trabajo en grupo y el desarrollo de habilidades interpersonales, son otras estrategias organizacionales. Resultan

especialmente beneficiosos los estilos de dirección participativos, pues aumentan el control sobre el propio trabajo y protegen de los efectos del estrés.

Finalmente, la aparición de conflictos en el ámbito laboral es algo lamentablemente habitual, lo que requiere tanto de la elaboración de planes de actuación que ayuden a reducir dicha aparición como de la creación de procedimientos de arbitraje y de mediación de conflictos.

Desde la Administración se plantea ahora la necesidad de intentar articular estrategias de prevención y de intervención que palién el malestar que vive la población docente. Para ello, es necesario considerar:

- condiciones de *prevención primaria*, centradas en medidas de selectividad, orientadas a evitar que personas con características personalógicas y motivacionales poco idóneas, accedan a la formación profesional de la docencia; así como alternativas de revisión de la formación que recibe el futuro profesor, ya que se estima que ésta no se adecua suficientemente a las exigencias actualmente demandadas
- propuestas de *prevención secundaria* para profesores en activo, que contribuyan a detectar y superar las dificultades del ejercicio profesional.
- modalidades de *prevención terciaria* para profesores con desajustes psíquicos, orientadas a facilitar periodos de readaptación laboral y reequilibrio psíquico.

La organización del centro desde el punto de vista de la salud laboral es una estrategia general y colectiva de afrontamiento y prevención de los posibles riesgos. La gestión de riesgos profesionales presupone la organización de la prevención en el centro docente de manera que éste debe efectuar la elección de un modelo organizativo.

- Todo modelo organizativo ha de ser indicativo, puesto que la primera característica que debe reunir es la adecuación a la organización general del centro educativo. Esto debe ser así porque la prevención de riesgos laborales no debe ser algo independiente sino que debe integrarse como un todo en las restantes políticas educativas.
- El modelo que se adopta es por lo tanto integrador y tiene en cuenta las diferentes variables organizativas de un centro docente:
  - a. La dirección es la responsable de la salud laboral
  - b. El asesoramiento corresponde a los técnicos en prevención y salud laboral



- c. Organización en grupos de trabajo de la política de prevención de riesgos
- La dirección de la organización debe desarrollar programas de prevención dirigidos a manejar el ambiente y el clima de la organización, puesto que los desencadenantes del síndrome son estresores percibidos con carácter crónico, cuyas variables están, en gran medida, con relación al contenido del puesto, disfunciones en el desempeño de roles y el clima laboral.



## ACTIVIDADES Y SUGERENCIAS PARA EL PROFESORADO

### Actividad 1. Relajación

#### *Título. Técnicas de respiración*

**Fuente:** *actividadesinfantil.com*

El estrés es un hecho habitual en el ámbito escolar. Cualquier respuesta de nuestro organismo ante un nuevo cambio nos va a generar estrés, así un cambio de destino para un profesor puede suponer una serie de responsabilidades adicionales y generarle estrés. Hay diversas técnicas para disminuir este estrés, en esta ocasión, os explicamos algunas técnicas de respiración que ayudan notablemente a mejorar nuestro estado emocional.

#### **Objetivo**

*El objetivo de las Técnicas de Respiración es facilitar el control voluntario de la respiración y automatizar este control para que pueda ser mantenido en las situaciones de mayor estrés. Éstas técnicas tienen la ventaja de su fácil aprendizaje y de que se pueden utilizar en cualquier situación.*

#### **Desarrollo**

*Un programa de entrenamiento en técnicas de control de la respiración consta de seis ejercicios graduados en orden de dificultad creciente. La duración de cada ejercicio será de dos a cuatro minutos, seguidos del mismo período de descanso. Cada ciclo se repetirá al menos tres o cuatro veces, o hasta que aprendamos a utilizarlo correctamente.*

*A continuación os presentamos el programa de ejercicios:*



### 1º. Ejercicio: Inspiración abdominal.

La persona debe dirigir el aire inspirado a la parte inferior de sus pulmones. Para ello, debe colocar una mano encima del vientre y otra encima de su estómago. Si el ejercicio se realiza correctamente se debe percibir movimiento en la mano situada en el abdomen, pero no en la del estómago.

### 2º. Ejercicio: Inspiración abdominal y ventral.

La persona debe dirigir el aire inspirado a la parte inferior y media de sus pulmones. Ahora debe notar movimiento primero en la mano del abdomen y después en la mano situada en el vientre.

### 3º. Ejercicio: Inspiración abdominal, ventral y costal.

El objetivo de este ejercicio es desarrollar una inspiración completa. La persona colocada en la posición anterior, debe respirar marcando tres tiempos en su inspiración: llenando de aire primero la zona del abdomen, después la del estómago y por último el pecho.

### 4º Ejercicio: Espiración.

Se pretende que el sujeto sea capaz de hacer más completa y regular la respiración. Después de realizar una inspiración completa tal y como se indica en el 3º ejercicio, el sujeto para espirar cerrará bastante los labios de forma que se produzca un breve resoplido al salir el aire, provocando así una espiración pausada y controlada. El ruido es un indicador para el sujeto sobre si está realizando correctamente el ejercicio.

### 5º. Ejercicio: Ritmo inspiración-espriación.

El objetivo es conseguir una adecuada alternancia respiratoria entrenando la inspiración y espiración completa. Ahora la inspiración se realiza de forma continua y no marcando los tres tiempos. La espiración es semejante a la del ejercicio anterior aunque progresivamente se va haciendo de forma silenciosa.

### 6º. Ejercicio: Sobregeneralización.

Con este ejercicio se trata de aprender las técnicas de control de respiración en situaciones cotidianas o desfavorables en las que se puede utilizar para disminuir la tensión. Para ello, se van repitiendo los ejercicios modificando las condiciones de práctica. Primero se van cambiando las posiciones: sentado, andando, de pie...

Con ejercicios como los que acabamos de explicaros podéis disminuir el estrés al que muchas veces estamos sometidos los docentes.

## Actividad 2. Comunicación Interpersonal

---

### Título. Información de un accidente.

#### Fuente:

[http://convivencia.educa.aragon.es/admin/admin\\_1/file/guia\\_completa%20habilidades%20sociales%20para%20adolescentes.pdf](http://convivencia.educa.aragon.es/admin/admin_1/file/guia_completa%20habilidades%20sociales%20para%20adolescentes.pdf)

#### Objetivos

- *Estimular la reacción emocional y la relación personal.*
- *Estudiar las distorsiones introducidas en un mensaje transmitido entre varios individuos.*
- *Ser consciente de las interferencias culturales de una situación imprevista.*

#### Desarrollo

- *El organizador/a elige 6 participantes al azar.*
- *Cinco de los seis participantes van a otra habitación. Uno de ellos se queda con el organizador/a y los observadores.*
- *El organizador/a distribuye a los observadores las hojas de observación (y enciende la grabadora si es que tiene intención de volver escuchar la transmisión del mensaje que se va a producir a continuación).*
- *El organizador/a lee el mensaje con el primer participante que no debe tomar nota.*
- *El organizador/a pide al segundo participante que vuelva a la sala. El primer participante repite entonces al segundo lo que el organizador/a le dijo. Es importante tener en mente que cada participante debe transmitir el mensaje a su manera y sin el apoyo de otros participantes o de los observadores.*
- *El tercer participante entra también en la sala principal y el segundo le repite lo que el primero le dijo.*
- *Se repite lo mismo hasta que el quinto participante reciba también el mensaje.*
- *El sexto participante entra en la sala y hace de policía.*

- Entonces el quinto participante le repite el mensaje que recibió.
- El policía escribe el mensaje en la pizarra tal y como lo ha entendido, de forma que el grupo entero pueda leerlo.
- El organizador/a escribe también el mensaje principal en la pizarra y se compara con el del policía.
- El organizador mantiene un breve debate con el grupo sobre la aplicación práctica del experimento, utilizando, en su caso, la grabación. Se centrará en la relación entre las interferencias en la vida real. Los observadores están también invitados a comentar las notas tomadas en la hoja de observaciones.

### Anexo 1 Actividad 2

#### DECLARACIÓN DEL ACCIDENTE

##### Mensaje a transmitir

**« Ya no puedo esperar más para ir a la comisaría y declarar lo que ví cuando el accidenté pasó. Es absolutamente necesario que vaya al hospital lo antes posible. El camión articulado yendo hacia la ciudad torció a la derecha, en el cruce, cuando un deportivo proveniente de la ciudad intentaba torcer a la derecha. Cuando se dieron cuenta de que giraban en la misma dirección, empezaron a pitar sin parar, para girar sin reducir la velocidad .¡Incluso parece que el deportivo aceleró justo antes del choque! »**

Participante nº	Detalles omitidos	Detalles añadidos	Modificaciones incluidas
1			
2			
3			
4			
5			
6			

## Bibliografía

Benitez Garay, A. et alter. Grupo investigador en psicología de la salud. *Prevalencia del síndrome de burnout en los maestros*. Universidad de Cádiz. <http://132.248.25.54/articulo12.html>

Esteve, J. M. (1999) "El profesorado ante las nuevas responsabilidades". Seminario Internacional: La UNESCO y los retos de la educación a finales de siglo. Granada. Junio, 1999

Fierro, A (1999) "Nuevos desafíos para los profesionales" en Actas del Seminario Internacional sobre políticas contemporáneas de atención a la diversidad: repensar la educación (especial) en el tercer milenio". Grupo de investigación HUM. Junta de Andalucía.

Guerrero, E (2003): Análisis pormenorizado de los grados de burnout y técnicas de afrontamiento del estrés docente en el profesorado universitario. *Anales Psicología*, 19(1):145-158.

Kyriacou, C. (2003): *Antiestrés para profesores*. Col. Recursos 52,. Ediciones OCTAEDRO, S.L.

Manassero Mas, M. A. et alter (2003): *Estrés y burnout en la enseñanza*, Edicions UIB.

Martin García, P: *La salud laboral en el sistema educativo*. [http://www.usmr.ccoo.es/frem/Menu2/Salud\\_laboral/general/centros.htm](http://www.usmr.ccoo.es/frem/Menu2/Salud_laboral/general/centros.htm)

Ortiz Oria, V. M. (1995): *Los riesgos de enseñar: La ansiedad de los profesores*, Salamanca, Amarue ediciones.