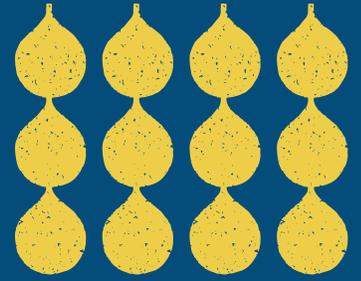
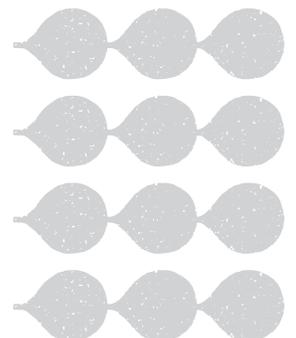


# Plan de Formación y Acompañamiento para el Bienestar Socioemocional de los Equipos Educativos



## TALLER

# DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO PARA EL BIENESTAR DE LOS EQUIPOS EDUCATIVOS 2♥24



## **Taller Diagnóstico Participativo para el Bienestar de los Equipos Educativos**

Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas  
(CPEIP)

Secretaría Ejecutiva de Reactivación Educativa  
Ministerio de Educación  
República de Chile

Nido de Águilas 14.557  
Lo Barnechea, Santiago de Chile

### **Equipo Elaborador**

María Consuelo Hayden Gallo – Equipo de Reactivación Educativa  
Integral, Subsecretaría de Educación, MINEDUC

Manuel Uribe Rivera – Área de Formación Continua para el  
Desarrollo Profesional Docente, CPEIP, MINEDUC

Carolina Huenchullán Arrué– Área de Formación Continua para el Desarrollo  
Profesional Docente, CPEIP, MINEDUC

### **Equipo Revisor**

Rosa Gaete-Moscoso– Área de Formación Continua para el  
Desarrollo Profesional Docente, CPEIP, MINEDUC

María Teresa Ramírez Corvera – Equipo de Reactivación Educativa  
Integral, Subsecretaría de Educación, MINEDUC

### **Diseño y diagramación**

Daniel Videla Zavala – Área de Formación Continua para el  
Desarrollo Profesional Docente, CPEIP, MINEDUC



# ÍNDICE



Presentación	5
Introducción	8
Marco orientador	9
Enfoques para la construcción colectiva del bienestar de los equipos educativos	11
Descripción general del taller	14
Secuencia esquemática del taller “Diagnóstico participativo para el bienestar de los equipos educativos”	15
Diseño detallado del taller “Diagnóstico participativo para el bienestar de los equipos educativos”	20
Presentación del Plan de Formación y Acompañamiento	20
Módulo I: Hacia la construcción colectiva del bienestar en el trabajo educativo	22
Actividad 1. - Presentación de antecedentes y enfoques fundamentales	22
Actividad 2. - Integrándonos	26
Actividad 3. - Mapeo colectivo del bienestar y malestar en la comunidad educativa	27
Actividad 4. - Identificando prácticas que afectan el bienestar socioemocional en mi comunidad educativa	32
Módulo II: Desarrollo socioemocional, participación y compromiso	36
Actividad 5. - Mapeo de competencias socioemocionales	36
Actividad 6. - Desafío colaborativo	38
Actividad 7. - Construir espacios para el bienestar	40

Actividad 8. - ¿Qué necesitamos? Formación y desarrollo profesional para el bienestar en el trabajo educativo	43
Actividad 9. - Una esperanza que transforma (cierre)	44
Glosario	45
Bibliografía	47
Anexos	49



# PRESENTACIÓN

*Soy profesor en un liceo obscuro, he perdido la voz haciendo clases.*

*Por el exceso de trabajo, a veces veo formas extrañas en el aire...*

*Detrás de este mesón inconfortable*

*Embrutecido por el sonsonete, de las quinientas horas semanales.*

(Fragmento Autorretrato; Nicanor Parra)

Este poema nos habla del agobio y el desgaste que a veces oscurece al ejercicio de la profesión docente. “Lo que le pasa al país le pasa a la escuela”, decía Gabriela, los efectos postpandemia y contextos sociales cada vez más complejos, someten a los establecimientos educativos a presiones que afectan la construcción de vínculos, la convivencia y la salud mental de sus comunidades.

En ese marco es necesario preguntarnos cómo se habita la profesión docente hoy y qué debe hacer la política pública para ir en apoyo y generar condiciones propicias para la conformación de espacios protectores, seguros y saludables, porque sin ellos no hay aprendizaje posible.

Durante la pandemia y luego en el retorno a la presencialidad, hemos sido testigos de un deterioro en el bienestar y la salud mental de nuestros equipos educativos, lo que ha profundizado problemas preexistentes como el estrés laboral y el agotamiento emocional. Aunque hemos observado cierta recuperación, los desafíos persisten y demandan nuestra atención con urgencia.

UNESCO<sup>1</sup> ha subrayado que para la transformación educativa en el contexto actual es imprescindible atender al aprendizaje socioemocional de educadores/as y directivos, generar ambientes de trabajo colaborativo, promover el cuidado personal y entre pares, revisar las condiciones laborales y reforzar el reconocimiento y la legitimidad profesional.

---

1. Transformar-Nos: marco para la transformación educativa basado en el aprendizaje socioemocional en América Latina y el Caribe (Unesco, 2022); y Re imaginar Juntos Nuestros Futuros: un nuevo contrato social para la educación (Unesco, 2021).

En la misma línea, el Informe del Consejo para la Reactivación Educativa de 2023, recomendó fortalecer a las comunidades educativas como espacios de cuidado y bienestar para todos sus estamentos, transversalizar la educación socioemocional, procurar que los y las docentes cuenten con herramientas para manejar situaciones de estrés o conflicto, y desarrollar estrategias intersectoriales para abordar la salud laboral de los equipos educativos.

Como Ministerio de Educación, hemos asumido la responsabilidad de enfrentar estos desafíos con el convencimiento de que no es solo una cuestión técnica, sino un imperativo ético y político: un Estado que cuida a profesoras, profesores, educadoras y educadores, es un país que protege a su infancia y que impulsa una educación de calidad. En un gobierno comprometido con la justicia educativa y la profesión docente, el bienestar de las y los educadores y asistentes de la educación se convierte en una piedra angular para que las comunidades educativas sean espacios de cuidado, protección y bienestar socioemocional para sus integrantes.

Asimismo, en el marco del Plan de Reactivación Educativa, hemos promovido un diálogo intersectorial robusto para avanzar en salud laboral y bienestar de equipos educativos, recogiendo los aportes del Ministerio de Salud y de la Superintendencia de Seguridad Social, entre otros organismos. Este esfuerzo ha permitido consensuar enfoques, identificar herramientas y precisar el rol central de las comunidades educativas en torno al bienestar y la salud mental, no solo de niños, niñas y jóvenes, también de los adultos.

En esta línea, el Plan Nacional Docente del Ministerio de Educación, que busca mejorar las condiciones de desempeño profesional de nuestros educadores y educadoras, coloca como uno de sus ejes fundamentales el bienestar laboral de los y las trabajadoras de la educación. Este enfoque no solo reconoce la dignidad y el valor del trabajo docente, sino que también lo entiende como un pilar esencial para el desarrollo de una educación de calidad.

Con esta base, hemos diseñado recursos y acciones concretas para prevenir, promover, monitorear y apoyar el bienestar y la salud mental de docentes y asistentes de la educación. El Plan de Formación y Acompañamiento para el Bienestar Socioemocional de los Equipos Educativos, desarrollado por el CPEIP en colaboración con universidades públicas, representa un esfuerzo contundente en esta dirección, desarrollando herramientas y estrategias para promover el bienestar en y desde las comunidades educativas.

Este documento, titulado “Taller diagnóstico participativo para el bienestar de los equipos educativos”, detalla el primero de los cuatro módulos del Plan de Formación y Acompañamiento del CPEIP, y está disponible para ser adaptado e implementado en diversas instancias e iniciativas, como los Comités Locales de Desarrollo Profesional Docente, convenios de desempeño colectivo, comunidades de aprendizaje, encuentros locales de equipos directivos y educativos, jornadas de reflexión, entre otras.

Hoy, ponemos este taller a disposición de las comunidades educativas con la convicción de que el liderazgo juega un rol central en la promoción del bienestar y la salud mental laboral. Sostenedores, equipos directivos y educativos, desde su compromiso con una educación transformadora, pueden y deben avanzar con decisión en la construcción de ambientes laborales bien tratantes y seguros para todos y todas. El bienestar de las comunidades educativas es una tarea colectiva.

Porque la escuela es lo humano, ese fragmento de humanidad que trabaja, que construye vínculos y afectos, que piensa, siente, aprende y se colabora, para esa escuela es este taller.



**Lilia Concha Carreño**

Directora Centro de Perfeccionamiento y Experimentación Pedagógica

CPEIP- Ministerio de Educación

# INTRODUCCIÓN

Tanto a nivel nacional como internacional la pandemia ha dejado una huella profunda en la convivencia educativa y la salud mental, no solo de las y los estudiantes, sino también en los equipos educativos. Si bien estas dificultades tienen larga data en nuestro sistema educativo, se manifestaron con mayor fuerza durante el período de clases a distancia entre los años 2020 y 2021. El retorno a presencialidad en 2022 agudizó problemáticas de salud mental docente, producto de la alta responsabilización e intensificación de las tareas, y el debilitamiento de los vínculos laborales y del sentido colectivo de la docencia experimentado durante la modalidad a distancia (López et al., 2022). Aún a fines de 2023, la ausencia de las y los docentes, así como el cansancio, motivación y bienestar de estos, se encontraba dentro de los principales desafíos identificados por directivos (CIAE-PUC-Ministerio de Educación, nov. 2023).

**Para que las y los estudiantes puedan desarrollarse integralmente, mejoren sus logros académicos y aprendan a convivir, es fundamental cuidar a quienes los cuidan.** Se sabe que las emociones de las y los docentes son importantes para generar ambientes propicios para el aprendizaje, y son clave en la capacidad de conducir logros socioemocionales y académicos de las y los estudiantes (Grams y Jurowetzki, 2015). Es por esto por lo que, en el marco del Plan de Reactivación Educativa del Ministerio de Educación, el Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP) ha diseñado e impulsado el Plan de Formación para el Bienestar Socioemocional de los Equipos Educativos, cuyo primer módulo lo constituye el “Taller de Diagnóstico Participativo”, el que se detalla en el presente documento<sup>2</sup>.

La promoción del bienestar y la salud mental de las y los docentes y asistentes de la educación plantea desafíos significativos que requieren un enfoque integral, interdisciplinario y colaborativo, en tanto implica adentrarse tanto en la organización del trabajo y gestión educacional, hasta la apropiación de enfoques diversos, y el desarrollo de competencias para el bienestar.

Por lo anterior, en este taller, se invita a identificar: (i) las principales prácticas que generan riesgos psicosociales en las comunidades educativas, (ii) las habilidades socioemocionales que se necesitan fortalecer para enfrentar colaborativamente los desafíos del trabajo en educación, y (iii) en sus instrumentos de gestión, las posibilidades que cada comunidad tiene para fortalecer el bienestar y salud mental de los equipos educativos.

---

2. <https://www.cpeip.cl/plan-formacion-bienestar/>

# MARCO ORIENTADOR

El presente taller responde a distintos instrumentos de la política pública que han sido elaborados en diferentes momentos e instancias.

- **Política Nacional de Convivencia Educativa 2024-2030 (PNCE)**<sup>3</sup>: la actualización recientemente publicada establece un marco que orienta lo que se comprende como aprendizaje socioemocional, bienestar y salud mental en contextos educativos, incorporando y clarificando estas nociones, y adoptando el modelo Escuela Total. La PNCE se basa en una ética del cuidado que releva que las acciones, tanto individuales como colectivas, impactan en la salud mental y en el bienestar integral de cada persona de la comunidad. Desde este principio derivan, entre otros, los valores de confianza, corresponsabilidad y colaboración.
- **Estrategia de Salud Mental en las Comunidades Educativas**: construida en conjunto por Ministerio de Educación (Mineduc) y Ministerio de Salud (Minsal), busca orientar el trabajo en salud mental con toda la comunidad educativa. Se basa en 7 principios, destacando tres de ellos: a) comprender la salud mental como un proceso en comunidad, que requiere del compromiso y contribución de todos los actores de la comunidad educativa; b) focalizar los esfuerzos en la promoción y prevención y c) abordar intersectorialmente de la salud mental en las comunidades educativas.
- **Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (MBDLE)**: los dominios del MBDLE se constituyen en el referente que define "Prácticas": gestión de la convivencia, el desarrollo organizacional, entre otras; y "Recursos Personales": principios (confianza, ético, integridad, etc.), habilidades (empatía, trabajo en equipo, capacidad de negociación, etc.), y conocimiento profesional (gestión de proyectos, inclusión y equidad, políticas nacionales de educación, desarrollo profesional, etc.).

---

3. <https://convivenciaparaciudadania.mineduc.cl/wp-content/uploads/2024/05/Politica-Nacional-de-Convivencia-Educativa-MINEDUC-2024.pdf>

- **Marco para la Buena Enseñanza (MBE)<sup>4</sup>**: los estándares del MBE conciben el desarrollo y aprendizaje profesional docente, considerando que enseñar es un ejercicio permanente de aprender, una constante actualización de los conocimientos, métodos y estrategias. Los estándares describen prácticas específicas del quehacer profesional docente, entre las que destaca comprender y actuar en consistencia con el proyecto educativo institucional y los marcos legales (Estándar 10), lo que permite utilizar los instrumentos de gestión para fortalecer la salud mental y el bienestar docente. El MBE indica que la o el docente debe desarrollar en sus estudiantes competencias socioemocionales (Estándar 1 y 6), lo que implica que los docentes adquieran dichas habilidades.
- **Transformar-nos: marco para la transformación educativa basado en el aprendizaje socioemocional en América Latina y el Caribe (UNESCO, 2022)**: es un referente para los países de la región, en tanto busca contribuir con orientaciones para un marco de actuación que aborde el aprendizaje socioemocional, entendido como intersección del “Aprender a ser, aprender a vivir juntos y vivir junto a la madre tierra”. Releva la importancia de generar oportunidades de aprendizaje socioemocional, los factores para su apropiación, y los escenarios de despliegue.

---

4. <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wp-content/uploads/2023/06/MBE-2-1.pdf>

# ENFOQUES PARA LA CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL BIENESTAR DE LOS EQUIPOS EDUCATIVOS



El presente taller propone la complementariedad de dos enfoques para abordar el bienestar y salud mental laboral de docentes, educadoras/es, asistentes de la educación y directivos: Salud Mental Ocupacional y Aprendizaje Socioemocional.

Estos enfoques, de manera integrada, son una mirada que invita a la responsabilidad colectiva por parte de las y los integrantes de las comunidades educativas en la construcción de espacios de cuidado, respeto y colaboración, evitando una visión parcial que pone el desgaste profesional como una falencia propia de quien la padece. Esta propuesta integra prácticas de cuidado mutuo y personal, estrategias de aprendizaje socioemocional y de gestión educacional para prevenir los riesgos psicosociales del trabajo educativo.

**Salud Mental Ocupacional:** este enfoque, propuesto por el Ministerio de Salud y el Ministerio del Trabajo, releva los factores de riesgo psicosocial en contextos laborales, es decir, aquellas condiciones que pueden, en función de la experiencia y percepciones de las y los trabajadores, tener una influencia negativa en su salud, rendimiento y satisfacción laboral. Esta perspectiva propone que la aparición de problemas de salud mental como el estrés laboral y el *burnout* no dependen solo de las capacidades o herramientas psicológicas de las y los trabajadores, sino también, y de manera gravitante, de la organización del trabajo.

**Aprendizaje Socioemocional:** este enfoque releva el desarrollo de habilidades del ámbito emocional, social y personal, tales como la comunicación efectiva, el manejo del estrés, la resolución de conflictos, la toma de decisiones responsables y el desarrollo de relaciones interpersonales. El aprendizaje socioemocional puede tener beneficios significativos para la salud mental y el bienestar general, permitiendo a las y los trabajadores de la educación manejar el estrés, desarrollar relaciones más saludables, mejorar su autoestima y enfrentar eficazmente los desafíos del trabajo con niños, niñas y jóvenes.

De acuerdo con estos enfoques, **el bienestar y la salud mental las comprendemos como un proceso que se produce y se vive en comunidad.** El establecimiento educativo – el espacio cotidiano donde se desenvuelven las y los trabajadores de la educación – con su cultura escolar y dinámicas particulares, así como las características del trabajo que desarrollan las personas – desde los diferentes roles que ocupan y tareas que se les asignan – tienen la capacidad de favorecer o dificultar el bienestar en las personas y, por lo tanto, de incidir en la salud mental. Al mismo tiempo, la mayor o menor incidencia de esos factores propios del trabajo en cada persona, está ligada a otros, tales como el **desarrollo de habilidades socioemocionales.**

De igual forma, el desarrollo de habilidades socioemocionales permite también mejorar el bienestar del colectivo, pues, en la medida en que desarrollamos, por ejemplo, la capacidad de escuchar y comunicarnos de manera asertiva, de empatizar y colaborar, tendremos mejores herramientas para identificar malestares del colectivo y abordar conflictos colectiva y pacíficamente.

Promover el bienestar de los equipos educativos, por lo tanto, requiere de estrategias tanto de prevención de los factores de riesgo, como de fortalecimiento y valoración de los recursos o factores protectores de cada comunidad. Y esto implica trabajar tanto sobre la forma de organizarse y de relacionarse, como sobre las habilidades socioemocionales del equipo.

Por esto, una de las primeras actividades que propone el Taller Diagnóstico es el **mapeo del bienestar y malestar en la comunidad educativa**, un ejercicio de visibilización, escucha y reconocimiento de las emociones, del malestar y bienestar que siente cada trabajador o trabajadora en los diferentes espacios de la comunidad educativa. Esta actividad permite reconocer que hay experiencias comunes y desafíos colectivos, tanto entre los diversos actores como entre comunidades educativas; pero también, reconocer que tenemos diferencias sobre cómo vivimos los espacios, los momentos, los ciclos y rituales de la comunidad educativa, diferencias que pueden enriquecer las perspectivas y vivencia del colectivo.

Luego, a partir de ese reconocimiento, la actividad siguiente propone al equipo de cada comunidad educativa **identificar las prácticas que más están generando malestar en las y los trabajadores de su establecimiento, y asociarlas a factores de riesgo psicosocial**, ejercicio cuyo trasfondo es reconocer los problemas comunes, nombrarlos y profundizar en la comprensión estos. Como resultado, el equipo de cada comunidad educativa puede reforzar el sentido colectivo de los desafíos del bienestar, hacer un primer acercamiento a identificar prácticas específicas (como las formas de comunicación, de organización y distribución del trabajo, de abordar incidentes, de gestionar conflictos, etc.) que están afectando el bienestar, y priorizar

dimensiones de riesgo psicosocial que representen el impacto de las prácticas identificadas (tales como exigencias emocionales, exigencias cuantitativas, liderazgo, apoyo social, entre otras).

El camino recorrido en las actividades anteriores nos lleva a la necesidad de **mapear las habilidades socioemocionales del equipo educativo**, identificando las fortalezas que aportan sus integrantes y las áreas que el colectivo necesita mejorar. El autoconocimiento y la autorregulación, la empatía, la colaboración y comunicación, la inclusividad y prosocialidad, entre otras habilidades, son fundamentales para el fortalecimiento de una cultura del buen trato, del trabajo colaborativo, del compromiso colectivo con el cuidado y bienestar de toda la comunidad educativa.

La realización de la actividad **Desafío colaborativo**, es una instancia de juego donde las y los participantes pueden observar en acción e interacción el despliegue de sus habilidades socioemocionales, y ponerlas en relación con las emociones experimentadas durante el desarrollo de la actividad, desde el modelo de **Sistemas de Regulación Emocional, Gilbert P. (2016)**. De esta forma, se profundiza la comprensión de las habilidades socioemocionales y su importancia en el trabajo con otros y otras.

Finalmente, el cuidado del bienestar y salud mental de los equipos educativos, además de requerir procesos de diálogo y análisis para identificar desafíos, requiere de **creatividad y planificación para el desarrollo de estrategias de promoción y prevención** en la comunidad educativa, identificando o generando oportunidades en la jornada laboral para fortalecer los recursos existentes, favorecer el aprendizaje socioemocional y abordar los de riesgos psicosociales, como parte del desarrollo profesional de docentes, educadoras/es y asistentes de la educación.

Para abordar este aspecto, el taller propone al equipo de cada comunidad educativa el ejercicio de **identificar y proyectar posibilidades de acción desde los instrumentos de gestión**, invitando a recoger las características, cultura y experiencias propias de su comunidad, a involucrar la participación de diversos actores, y resguardando el ajuste de las medidas a necesidades de su equipo. Destacan como acciones en este ámbito la promoción de prácticas de cuidado mutuo y personal, el aprendizaje y desarrollo de estrategias para prevenir, mitigar y abordar el desgaste psicológico y estrés o ansiedad, así como para fortalecer los vínculos, la comunicación y el buen trato en los equipos; sin olvidar las acciones para apoyar a aquellos trabajadores y trabajadoras que se encuentran atravesando problemas de salud mental.

# DESCRIPCIÓN GENERAL DEL TALLER

## OBJETIVO

Afianzar las capacidades de los equipos educativos con el propósito de identificar sus necesidades de desarrollo profesional para abordar el bienestar socioemocional de directivos, docentes, educadoras/es y asistentes de la educación, como condición esencial para la mejora educativa.

## PRODUCTO ESPERADO

- a) Levantamiento de los principales riesgos psicosociales en el trabajo educativo de los establecimientos participantes.
- b) Identificación de las habilidades socioemocionales que deben ser fortalecidas para contribuir al autocuidado y cuidado mutuo, los vínculos en la comunidad educativa y enfrentar colaborativamente los desafíos del trabajo en educación.
- c) Identificación de las necesidades de formación para favorecer el bienestar y salud mental de los equipos educativos.

## DESTINATARIOS/AS

Directivos, docentes, educadoras/es de párvulos, y asistentes de la educación de las comunidades educativas.

## RECOMENDACIÓN PARA LAS Y LOS FACILITADORES



Un facilitador o facilitadora debiera promover la relación entre los miembros del grupo como iguales, y a la vez plantearse frente al grupo en una relación horizontal. El facilitador no es el poseedor de toda la verdad, ni tiene la misión de cambiar las ideas del grupo. Más bien tiene la misión de promover el diálogo, la escucha y el aprendizaje colectivo, proceso en el cual él también aprende de los demás.

(UNICEF, 2003, p.16).



## SECUENCIA ESQUEMÁTICA DEL TALLER “DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO PARA EL BIENESTAR DE LOS EQUIPOS EDUCATIVOS”

**Objetivo:** Afianzar las capacidades de los equipos educativos con el propósito de identificar sus necesidades de desarrollo profesional para abordar el bienestar socioemocional de directivos, docentes, educadoras/es y asistentes de la educación como condición esencial para la mejora educativa.

### PRESENTACIÓN / INICIO DEL TALLER

#### Estructura sugerida:

- Saludo de autoridades.
- Presentación de equipo facilitador.
- Presentación del Plan de Formación.
- Dinámica de presentación de las comunidades educativas (15 min).

Tiempo máximo: 30 min.

# MÓDULO I

## HACIA LA CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL BIENESTAR EN EL TRABAJO EDUCATIVO



Objetivo	Actividades
<p>Identificar nociones fundamentales y enfoques asociados al bienestar y salud mental en el contexto del trabajo educativo.</p>	<p><b>1. Antecedentes y enfoques fundamentales.</b></p> <p>Tiempo máximo: 30 min.</p> <p>Objetivo: Comprender de manera general cuáles son los enfoques y conceptos principales en los que se fundamenta la aproximación de este taller al bienestar y salud mental ocupacional.</p> <p><b>2. Integrándonos.</b></p> <p>Tiempo máximo: 15 min.</p> <p>Objetivo: Integrar al grupo desde una experiencia de liviandad, bienestar y confianza, iniciando un diálogo cercano, que valora las experiencias previas y los sentimientos vinculadas a su bienestar docente.</p>

Reconocer las prácticas que afectan el bienestar de los equipos educativos y los riesgos psicosociales que producen, en base al diálogo y reflexión colaborativa.

### **3. Mapeo colectivo del bienestar y malestar en la comunidad educativa**

Tiempo máximo: 45 min.

Objetivo: Identificar colectivamente aquellas prácticas, situaciones o espacios generadores de bienestar o malestar en la comunidad educativa, a partir de la puesta en común de percepciones y experiencias en un mapa que las represente visualmente.

### **4. Identificando prácticas que producen riesgos psicosociales en mi comunidad educativa.**

Tiempo máximo: 45 min.

Objetivo: identificar las prácticas o condiciones organizacionales que más están afectando el bienestar socioemocional de los equipos educativos en su comunidad, y asociarlas a dimensiones de riesgos psicosociales prioritarios para abordar.

# MÓDULO II

## DESARROLLO SOCIOEMOCIONAL, PARTICIPACIÓN Y COMPROMISO



Objetivo	Actividades
<p>Identificar participativamente las necesidades formativas y de desarrollo de habilidades socioemocionales de los equipos directivos, docentes, educadoras y asistentes de la educación para que puedan abordar los desafíos del bienestar y salud mental laboral de forma colaborativa.</p>	<p><b>5. Mapeo de competencias socioemocionales</b></p> <p>Tiempo máximo: 45 min.</p> <p>Objetivo: Reflexionar e identificar las competencias socioemocionales más logradas a nivel personal y las que deben desarrollarse prioritariamente en la comunidad educativa para favorecer el bienestar y la salud mental de los equipos educativos.</p> <p><b>6. Desafío Colaborativo</b></p> <p>Tiempo máximo: 30 min.</p> <p>Objetivo: valorar y reflexionar sobre la dimensión emocional y social que se genera durante la resolución de desafíos colaborativos.</p>

Reconocer en los instrumentos de gestión de los establecimientos educacionales- vinculados al desarrollo profesional docente y al plan de convivencia – las oportunidades y estrategias para promover el bienestar y la salud mental laboral de los equipos educativos.

### **7. Construir espacios para el bienestar**

Tiempo máximo: 45 min.

Objetivo: Identificar y proyectar posibilidades de acción para mejorar el bienestar de los equipos educativos desde los instrumentos de gestión.

### **8. ¿Qué necesitamos? Formación y desarrollo profesional para el bienestar en el trabajo educativo**

Tiempo máximo: 15 min.

Objetivo: Identificar los aprendizajes que pueden favorecer el bienestar y la salud mental de los equipos educativos a través de un proceso de formación y acompañamiento.

### **9. Cierre: Una esperanza que transforma**

Tiempo máximo: 15 min.

Objetivo: Valorar las posibilidades de fortalecer el bienestar y la salud mental laboral de los equipos educativos.

# DISEÑO DETALLADO DEL TALLER

## “DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO PARA EL BIENESTAR DE LOS EQUIPOS EDUCATIVOS”



A continuación, se detallan las actividades del taller, con sus especificaciones de realización, incluyendo tiempos de cada actividad, instrucciones y, cuando corresponda, los materiales requeridos.

Esta descripción se complementa con una presentación PowerPoint que contempla todos los momentos del taller.

## PRESENTACIÓN DEL PLAN DE FORMACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO

El Plan de Formación y Acompañamiento para el Bienestar de los Equipos Educativos del CPEIP se enmarca en las iniciativas del Plan de Reactivación Educativa<sup>5</sup>, desarrollado desde 2022 por el Ministerio de Educación, para impulsar una respuesta integral y estratégica para la recuperación de la salud mental y mejora del sistema educativo.

En el eje de Convivencia y Salud Mental<sup>6</sup> se creó la **Estrategia de Salud Mental con Comunidades Educativas**, cuyo objetivo es fortalecer la salud mental en las comunidades educativas, integrando acciones para estudiantes y equipos educativos. Tiene tres áreas de desarrollo, una de las cuales es el área de bienestar de los equipos educativos, que incorpora formación y acompañamiento, orientación a las comunidades educativas, y promoción del bienestar de docentes, educadoras/es, asistentes de la educación y equipos directivos. En el marco de esta tercera área, se despliega el Plan de Formación y Acompañamiento para el Bienestar Socioemocional de los Equipos Educativos.

La Estrategia de Salud Mental se sustenta en la Política Nacional de Convivencia Educativa (PNCE) la que incorpora un marco de acción que orienta el aprendizaje socioemocional, bienestar y salud mental en las comunidades educativas, respondiendo a las problemáticas que la pandemia visibilizó.

---

5. <https://reactivacioneducativa.mineduc.cl/>

6. <https://reactivacioneducativa.mineduc.cl/convivencia-bienestar-y-salud-mental/>

Uno de los principios que sustenta esta política es el **cuidado colectivo**, este principio implica la participación del conjunto de personas que componen la comunidad educativa para la transformación continua de sus modos de convivir, de resguardo del buen trato y el bien común. Se subraya que las acciones, tanto individuales como colectivas, impactan en la salud mental y en el bienestar integral de cada persona de la comunidad. Desde este principio derivan, entre otros, los valores de confianza, corresponsabilidad y colaboración.

## PRESENTACIÓN DE LAS COMUNIDADES EDUCATIVAS

Cada comunidad educativa está representada por un “equipo motor” integrado por directivos, docentes y asistentes de la educación, que trabajará en conjunto para identificar los desafíos de su contexto, para formarse a lo largo de este proceso y para desarrollar estrategias para el bienestar de los equipos de sus comunidades.

Se solicita que una persona por comunidad educativa, en representación del equipo, señale en, máximo, 1 minuto lo siguiente:

1. Nombre del establecimiento y comuna donde se sitúa.
2. Quiénes están participando hoy en el taller (nombre y rol en el establecimiento).
3. Qué les motivó a sumarse a esta actividad.

En esta actividad, los/as moderadores/as deben velar porque la audiencia escuche con atención cada presentación fomentando el respeto.



# MÓDULO I:

## HACIA LA CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL BIENESTAR EN EL TRABAJO EDUCATIVO



**Objetivo:** Identificar las nociones fundamentales y enfoques asociados al bienestar socioemocional y salud laboral en el contexto del trabajo educativo.

### Actividad 1. - Presentación de antecedentes y enfoques fundamentales

**Objetivo:** comprender los enfoques y conceptos principales en los que se fundamenta la aproximación del taller al bienestar y salud mental ocupacional.

**Tiempo estimado:** 30 minutos.

**Modalidad:** Exposición y diálogo.



### Salud mental

Los problemas de salud mental que afectan a las y los trabajadores de la educación no son nuevos. Desde hace años que el estrés y el burnout se han identificado como las afecciones más recurrentes en docentes. Sin embargo, con la pandemia por Covid 19 estos problemas se incrementaron, y en mayor medida con el retorno a presencialidad, por la alta responsabilización e intensificación de las tareas, y debilitamiento de los vínculos y del sentido colectivo de la docencia (López et al., 2022).

Aún a fines de 2023 el cansancio, motivación y/o bienestar docente es el cuarto desafío más destacado por directivos, con un 25% de las menciones (CIAE-PUC-Mineduc, noviembre de 2023).

También los desastres naturales, las crisis políticas, sociales y económicas pueden afectar el bienestar socioemocional de los/as estudiantes, de los/as profesionales de la educación y de las comunidades educativas en general, por lo que se recomienda situar la reflexión de los equipos educativos indagando sobre las experiencias recientes que afectan a la salud mental en sus propios contextos. La salud mental se considera un tema ajeno a la comunidad educativa, algo que compete a especialistas del área de la salud.

Sin embargo, la salud mental en las comunidades educativas tiene una presencia cotidiana, una presencia quizás no nombrada como tal, pero que ocupa las energías, preocupaciones y reflexiones de docentes, educadoras/es, asistentes de la educación y directivos.

Este fenómeno puede relacionarse con que, al pensar en salud mental, esta se asocia a enfermedad y trastornos en personas. Sin embargo, esa visión no permite analizar las condiciones, los procesos, los vínculos, los ambientes y cómo aportan a una mejor o peor salud mental, especialmente cuando se refieren al trabajo, al espacio laboral.

**Se presenta el concepto de Salud Mental de la OMS, compartido también por nuestro Ministerio de Educación:**

**“La salud mental es un estado de bienestar mental que permite a las personas hacer frente a los momentos de estrés de la vida, desarrollar todas sus habilidades, poder aprender y trabajar adecuadamente y contribuir a la mejora de su comunidad. Es parte fundamental de la salud y el bienestar que sustenta nuestras capacidades individuales y colectivas para tomar decisiones, establecer relaciones y dar forma al mundo en el que vivimos. La salud mental es, además, un derecho humano fundamental. Y un elemento esencial para el desarrollo personal, comunitario y socioeconómico.”**

(OMS, 2022, [www.who.int](http://www.who.int))

De esta definición se desprende que:

- “la **salud mental** no es un atributo individual, ni es la ausencia de enfermedad mental, sino que es **fruto de la interacción entre las capacidades individuales y las condiciones del medio**. Por lo tanto, los **lugares de trabajo, pueden ser fuente de bienestar o malestar** para las personas contratadas.” (Mineduc, 2022, Comprender y cuidar la salud mental en las comunidades educativas. Cartilla 1, Estrategia de salud mental en comunidades educativas: enfoques y conceptos fundamentales).
- En este módulo, vamos a abordar el bienestar y la salud mental desde un enfoque que considera indispensable su construcción colectiva en la comunidad educativa.

## Salud laboral



Para hablar de salud mental en el trabajo usamos el concepto “salud mental laboral”. Desde esta perspectiva, destacamos dos ideas fundamentales:

- La aparición de problemas de salud mental como el estrés laboral y el *burnout* no dependen exclusivamente de las capacidades o herramientas psicológicas de las y los trabajadores, sino también, y de manera gravitante, de la organización del trabajo. Por lo tanto, debemos ocuparnos de la acogida de quienes están presentando problemas de salud mental, pero también de las condiciones que la originaron en el contexto laboral, esto es, de los riesgos psicosociales.
- Aplicado a las comunidades educativas, este enfoque nos sugiere la necesidad de cuidar a las y los que cuidan: docentes, educadoras/es y asistentes de la educación.

## El Marco para la Buena Enseñanza: desafíos de la práctica docente

La Ley General de Educación establece que “la educación es el proceso de aprendizaje permanente que abarca las distintas etapas de la vida de las personas y que tiene como finalidad alcanzar su desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico, mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas” (LGE, 20.370).

Respecto al desarrollo durante la vida de las personas y en particular el aprendizaje y la formación integral de los estudiantes, el Marco de la Buena Enseñanza (2021) señala que el/la educador/a debe aproximarse a “comprende los principios, etapas del desarrollo y la interrelación entre las áreas cognitiva, lingüística, social, moral, emocional y física”. Comprender las interrelaciones entre las áreas mencionadas se constituye en un desafío complejo, dado que implica profundizar en la naturaleza de cada una de estas, y aproximarse a establecer sus interrelaciones.

La dimensión socioemocional integra dos de las áreas anteriormente señaladas y dada la complejidad de su integración, esta dimensión se encuentra en constante proceso de comprensión e investigación. Actualmente, existen modelos que abordan dicha comprensión y el desarrollo de la dimensión socioemocional en las comunidades educativas, uno de ellos es el modelo CASEL, el que orientará las reflexiones pedagógicas del taller diagnóstico.

Dentro del enmarque de la dimensión socioemocional y su aprendizaje, se espera en nuestro país que los equipos educativos sean capaces de “observar y comprender el estado emocional de sus estudiantes y sus variaciones, para establecer vínculos significativos y profundos con ellos/as” (MBE, 2021).

El desafío de observar y comprender las emociones de los estudiantes requiere que los educadores/as desarrollen la autoconciencia emocional, reconocer las propias emociones, pensamientos y valores, y cómo influyen en sus comportamientos, y evaluar fortalezas y limitaciones, con un sentido de confianza fundado, optimismo, y mentalidad de crecimiento (CASEL, 2019).

## Actividad 2. - Integrándonos

**Objetivo:** Integrar al grupo desde una experiencia de liviandad, bienestar y confianza, iniciando un diálogo cercano, que valora las experiencias previas y los sentimientos vinculados a su bienestar.

**Tiempo estimado:** 15 minutos.

**Modalidad:** Diálogo entre participantes.



### Descripción de la actividad

En parejas, los participantes caminan y conversan por el salón, cambiando de pareja cada nueva pregunta. Se indica al comienzo de la actividad que la intención no es responder las preguntas en profundidad, sino solo compartir y conocernos con otros/as participantes, durante un tiempo corto de conversación (aprox. 2 minutos por pregunta), permitiendo esto integrarnos a través del diálogo y un compartir fraterno.

Durante la actividad y al momento del cambio de pareja, es importante que quienes moderen el taller inviten a saludarse de forma afectuosa y luego agradecer el compartir con un abrazo de despedida, lo que obviamente favorece la construcción de confianzas.

Se dispone el lugar con anticipación, para facilitar el caminar de los/as participantes.

### Instrucciones

Para la realización de esta actividad, los/as participantes deben ponerse en parejas, idealmente tomados del brazo y caminar conversando entre ellos/as.

Es necesario que las personas que conformen la dupla no se conozcan, por ello quienes moderen el taller deben solicitarlo explícitamente.

La actividad tendrá 3 rondas y los moderadores indicarán a modo general: **“Les invitamos a compartir con tú colega un momento gratificante de tu historia como educador o educadora”**

Primera ronda, pareja 1:

- ¿Qué persona ha sido importante para tu desarrollo como educador/a?

Segunda ronda, cambio de pareja:

- ¿Qué o quién te ayuda a recobrar la calma al interior de la comunidad educativa?

Tercera ronda, cambio de pareja:

- ¿Qué cualidad personal ha favorecido tu bienestar como educador/a?

### Actividad 3. - Mapeo colectivo del bienestar y malestar en la comunidad educativa

**Objetivo:** Identificar colectivamente aquellas prácticas, situaciones o espacios generadores de bienestar o malestar en la comunidad educativa, a partir de la puesta en común de percepciones y experiencias en un mapa que las represente visualmente.

**Tiempo estimado:** 45 minutos.

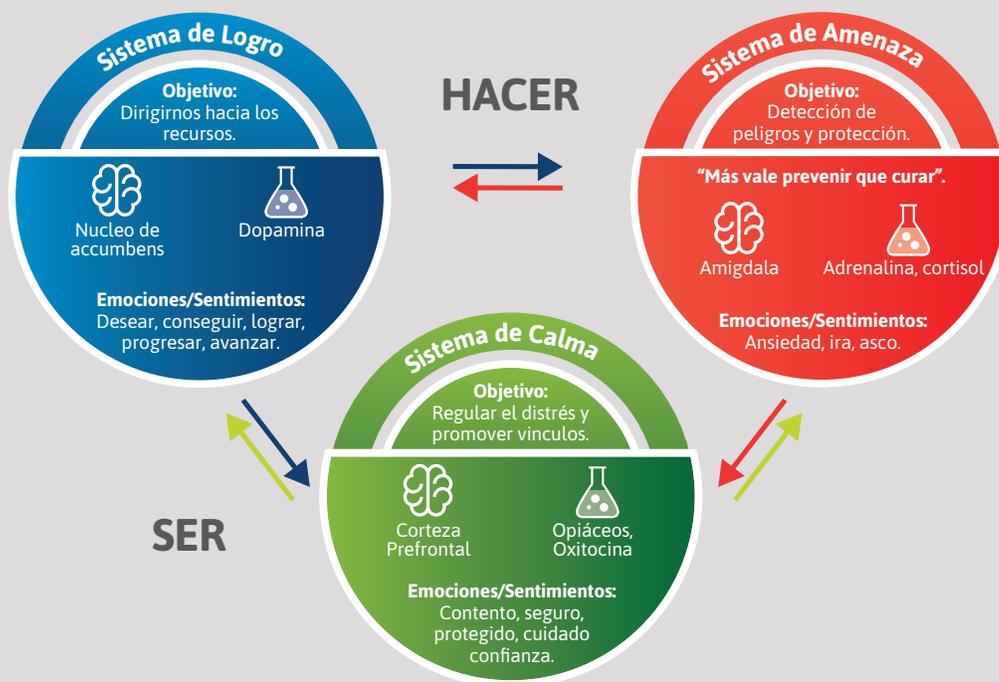
El **mapeo colectivo** es una metodología que permite visualizar las percepciones de un grupo sobre los factores que influyen en aspectos como los que buscamos identificar, destacando áreas de preocupación o necesidad.

El mapeo colectivo, además, nos permite dialogar e intercambiar experiencias y visiones entre los/as participantes, lo que conduce a una comprensión más profunda de los nudos y oportunidades de la comunidad.

Para mapear, usaremos una simbología de colores en base al modelo de Sistemas de Regulación Emocional de Gilbert, P. (2016), que se explica a continuación.

**¿Qué emociones están a la base de la convivencia en las comunidades educativas?  
(Exposición – Tiempo máximo 5 min).**

El modelo llamado Sistemas de Regulación Emocional que posee robustez científica y valor pedagógico, agrupa a las emociones en tres familias principales, como se resume en el siguiente esquema:



Sistemas de Regulación Emocional, Gilbert P. (2016).

Estos sistemas se definen en base a sus objetivos, bases biológicas y las familias de emociones y sentimientos que los constituyen. Además, define las interrelaciones e influencias que ocurren entre los tres sistemas.

- El **Sistema de Calma y Filiación**, agrupa emociones y sentimientos que fortalecen los vínculos sociales y producen calma, algunas de ellas son: confianza, ternura, cuidado, compasión, seguridad, amor, protección, paz, etc. La activación de este sistema se relaciona con: el apego, los vínculos cercanos, la inclusión, el amor familiar, la paz social, la buena y sana convivencia, el compartir solidario, la confianza entre pares, entre tantas manifestaciones posibles.
- El **Sistema de Logro e Incentivos** agrupa emociones y sentimientos de optimismo, alegría, motivación, progreso, entusiasmo, esperanza, etc. La activación de este sistema se relaciona con: la alegría de vivir, la sensación de energía y buen ánimo, la motivación individual y colectiva, la perseverancia, el trabajo colaborativo, etc.
- El **Sistema de Amenaza**, agrupa emociones y sentimientos de angustia, rabia, ansiedad, miedo, culpa, asco, vergüenza, etc. La activación de este sistema es prioritaria sobre los otros dos, porque está relacionado de forma directa con la sobrevivencia del organismo. El estrés es la activación de este sistema, y el distrés (estrés patológico) corresponde a una activación crónica del sistema de amenaza. Esta sobre activación es responsable de múltiples enfermedades orgánicas y en gran medida de los problemas de salud mental, el síndrome de *burnout*, crisis de angustia, ansiedad patológica, entre otras manifestaciones.

Finalmente, es importante destacar que las habilidades socioemocionales que serán trabajadas durante el segundo módulo, operan sobre la activación de emociones específicas.

## Desarrollo del Mapeo Colectivo



Formar grupos de 8 a 10 personas, donde se representen todos los estamentos participantes. **No deben ser del mismo establecimiento educativo**, favoreciendo la seguridad y libertad para señalar lo que genera malestar.

Se debe reforzar la importancia de que cada grupo genere **una instancia de escucha atenta y respetuosa** de las emociones, experiencias y perspectivas de cada persona, sin emitir juicios, ni dar consejos, y resguardando la confidencialidad de lo que surja en esta instancia.

- a) Entregar a cada grupo plumones verdes, rojos y azules más un papelógrafo con una representación estándar del plano de un establecimiento educativo, con sus diversos espacios: entrada, patio, salas de clases, sala de profesores/as, oficinas de equipo directivos, comedor, calle, etc. Se incentiva a los/as participantes a dibujar otros espacios que estimen importante mapear (5 min.).
- b) Se invita a las personas a ir dibujando puntos en el mapa de acuerdo con la simbología, considerando cómo se sienten en estos espacios o con qué emociones los asocian. Esta parte del ejercicio se realiza en silencio, las y los participantes no deben dar explicación de su elección por el momento (10 min.).

Usaremos una simbología de colores, en base al modelo de Sistemas de Regulación Emocional de Paul Gilbert. En términos simples:

- Rojo: peligro, enojo, ansiedad.
  - Verde: protección, confianza, apoyo.
  - Azul: motivación, logro, progreso.
- c) Una vez finalizado el paso anterior, se les pide compartir experiencias en el grupo a partir de la siguiente pregunta (15 min.):
    - ¿Por qué pintaron algunos de los puntos? Procurar que todas las personas del grupo tengan la posibilidad de ser escuchados.

d) Se cuelgan o pegan uno junto a otro los mapas de los grupos y se les invita a mirar cada uno, para luego iniciar un diálogo de análisis del resultado (10 min.). Preguntas sugeridas:

- ¿Qué les llama la atención del resultado?, ¿hay algo que les sorprenda o que no esperaban ver?
- ¿Qué tienen en común los mapas?

### Ideas fuerza para cerrar

- Tanto docentes, educadoras y asistentes de la educación como las y los directivos sienten mayor o menor bienestar en diferentes espacios del establecimiento, en relación con otros y otras, según las situaciones que enfrentan, las responsabilidades que tienen, los vínculos que generan, etc.
- Cuando somos capaces de reconocer que hay experiencias comunes entre las comunidades educativas, podemos dar el paso desde la "individualización de los problemas" a una mirada comunitaria del bienestar, que se construye en conjunto, y que tiene desafíos específicos propios de la organización del trabajo en establecimientos educativos.

### Materiales



- Un plano de establecimiento educativo tamaño papelógrafo por cada 8 personas (Anexo 2).
- Plumones verdes, rojos y azules, al menos uno de cada color por grupo.

#### Actividad 4. - Identificando prácticas que afectan el bienestar socioemocional en mi comunidad educativa

**Objetivo:** identificar las prácticas o condiciones organizacionales que más están afectando el bienestar socioemocional de los equipos educativos en su comunidad, y asociarlas a dimensiones de riesgos psicosociales prioritarios para abordar.

**Tiempo estimado:** 45 minutos.

#### Desarrollo



El equipo facilitador expone lo siguiente (10 min.):

- **Concepto de riesgo psicosocial:**
  - Son factores de riesgo psicosocial en el trabajo “las situaciones y condiciones inherentes al trabajo y relacionadas al tipo de organización, al contenido del trabajo y la ejecución de la tarea, y que tienen la capacidad de afectar en forma negativa el bienestar y la salud del trabajador/a y sus condiciones de trabajo” (Minsal, 2017, citado por Minsal, 2022b, p. 6).
  - “Los factores de riesgo psicosocial son aquellos que pueden, en función de la experiencia y percepciones de las y los trabajadores, tener una influencia negativa en la salud, rendimiento y satisfacción laboral” (Mineduc, 2022).

El Cuestionario de Evaluación del Ambiente Laboral y Salud Mental es una herramienta de diagnóstico del Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo, el que regula el proceso de identificación y medición de factores de riesgo para la salud mental de las y los trabajadores, junto con orientar acciones preventivas y de mitigación en los lugares de trabajo.

Este cuestionario reconoce 12 dimensiones de riesgos psicosociales (CEAL-SM/SUSESO). Se ha identificado cuáles son **los riesgos psicosociales que más afectan a las y los docentes**: estos serían los relacionados con las exigencias psicológicas, el apoyo social en la organización, la calidad o estilo de liderazgo y la doble presencia, referida a la interferencia de las preocupaciones familiares en el trabajo o la posibilidad de conciliación.

Explicar brevemente estas 6 categorías y dar o solicitar a las y los participantes ejemplos en contextos educativos.

## Principales riesgos psicosociales en trabajadores/as de la educación



### EXIGENCIAS CUANTITATIVAS

Se relacionan con un ritmo de trabajo sin pausa y la ausencia de personal suficiente para realizar las labores. En el caso de docentes y profesionales de la educación, muchas veces pasan de hacer clases de un curso a otro sin tiempo para descansar, realizando además labores de suplencia o complementarias. En educación de párvulos, los equipos técnico pedagógicos pasan periodos extensos con los niños y niñas, asumiendo funciones de cuidado cotidiano, complejizados en el contexto de pandemia.



### EXIGENCIAS COGNITIVAS

Vinculadas con la necesidad de realizar variados procesos mentales (atención, memoria, toma de decisiones constantes) y las responsabilidades sobre las tareas que hace. La tarea docente y directiva necesitan de esta atención porque realizan muchas acciones de distinto tipo: planificar y hacer clases, coordinar grupos, contener a las y los estudiantes, resolver problemas cotidianos, registrar asistencia, etc. Todas esas acciones movilizan procesos de diversa índole. Los equipos directivos también tienen ese desafío porque deben reaccionar a la emergencia de múltiples situaciones y al mismo tiempo ocuparse de la rendición de cuentas de los establecimientos .



### **EXIGENCIAS EMOCIONALES**

Se generan con la exposición a relaciones de alta demanda con otras personas y, muchas veces, la imposibilidad de reconocer y expresar las emociones de forma abierta y genuina. Este ha sido un gran problema después de la pandemia porque los niños, niñas y adolescentes están con una demanda afectiva diferente hacia el profesorado, a los profesionales psicosociales, a algunos asistentes y a los equipos directivos. Estas exigencias también son altas en los asistentes de la educación que atienden público, porque son la primera entrada a los problemas de apoderados y familias.



### **APOYO SOCIAL**

Aborda las problemáticas asociadas a las relaciones interpersonales vinculadas a la contención e información al interior de la comunidad educativa que les permita a las y los trabajadores realizar sus tareas de la forma esperada.



### **CALIDAD DE LIDERAZGO**

Hace referencia a la definición de los roles y funciones de manera precisa y clara, así como también a las habilidades de gestión de los equipos directivos: la ecuanimidad, la planificación, las relaciones respetuosas y la capacidad de construir buenas y mejores relaciones entre grupos de la misma tarea. Esta dimensión tiene que ver con lo que se ha llamado “justicia organizacional” que refiere a que las y los trabajadores sienten que reciben un trato respetuoso, que se les evalúa de forma clara y ajustada a su desempeño y sin preferencias.



### **DOBLE PRESENCIA**

Es la intranquilidad que provocan las exigencias domésticas que puedan afectar el desempeño laboral, así como también el trasladar tareas laborales al espacio de descanso y/o del hogar. Este factor de riesgo afecta en mayor medida a las mujeres, debido a las exigencias culturales imperantes.

Bienestar y Salud Laboral de los Equipos Educativos:  
Estrategias desde la gestión y el liderazgo. Mineduc (2023).

## Trabajo por establecimiento educativo

Formar grupos y entregarles los siguientes recursos:

- a) Principales riesgos psicosociales en trabajadores/as de la educación.
- b) Hoja de Registro (Anexo 1)

El objetivo del trabajo en conjunto es, partir del diálogo y análisis colectivo, identificar las prácticas o condiciones organizacionales que más están afectando el bienestar de los equipos de cada comunidad educativa (30 min.).

Instrucciones:

1. Identificar 2 dimensiones de riesgos psicosociales que mejor representen prácticas o condiciones que más están afectando el bienestar socioemocional de los equipos educativos en su comunidad (por ejemplo: exigencias emocionales, apoyo social, liderazgo, entre otras dimensiones).
2. Para cada una de las dimensiones identificadas, desarrollar el por qué lo eligieron.

Finalmente, en plenario, nombrar cuáles fueron los riesgos psicosociales identificados por los grupos (5 min.).



## Materiales

- Lápices
- Hoja de registro (Anexo 1)
- Documento impreso: "Principales riesgos psicosociales en trabajadores de la educación".

## MÓDULO II: DESARROLLO SOCIOEMOCIONAL, PARTICIPACIÓN Y COMPROMISO



**Objetivo:** Identificar participativamente las necesidades de desarrollo de habilidades socioemocionales de los equipos educativos, como base para abordar los desafíos del bienestar y salud mental laboral de forma colaborativa.

### Actividad 5. - Mapeo de competencias socioemocionales

**Objetivo:** Reflexionar e identificar las competencias socioemocionales más logradas a nivel personal, y las que deben desarrollarse prioritariamente en la comunidad educativa para favorecer el bienestar y la salud mental de los equipos educativos.

**Tiempo estimado:** 45 minutos.

**Antes de comenzar esta actividad, y manteniendo los grupos de la actividad anterior, exponer (5 min.):**

Se presenta el mapa de habilidades socioemocionales (Anexo 4), entregando una copia impresa por persona. Se indica que esta es una de las posibles clasificaciones, y que tanto la Agencia de la Calidad de Educación, como la Unidad de Currículum y Evaluación del Ministerio de Educación, comparten estas definiciones.

Las habilidades se dividen en intrapersonales, interpersonales y comunitarias, e indicar que cada una de ellas se divide a su vez en tres habilidades socioemocionales específicas.

La habilidad intrapersonal "Conciencia de sí mismo" (autoconciencia emocional) es una habilidad fundante, ya que, si no se logra identificar, registrar y conocer los estados internos propios, se hace difícil tomar contacto con las emociones y perspectivas de los/as otros/as.

## Desarrollo



Se invita a los/as participantes, sin moverse mucho, a dividir el grupo anterior en dos (en grupos de 10 a 12 personas, crear 2 grupos de 5 a 6 participantes). Luego se indica que se partirá con un trabajo personal, que más tarde será compartido con un par.

### a) Trabajo en grupos

Tiempo: 20 minutos.

Reflexionar respecto de las habilidades socioemocionales más desarrolladas en cada integrante, y cómo estas aportan a generar bienestar en su equipo educativo. Recordar la importancia de escucharse de forma empática. Se sugiere poner atención en los turnos de habla.

### b) Trabajo por establecimiento educativo

Tiempo: 20 minutos.

Se invita a los/as participantes reunirse con los/as integrantes de su comunidad educativa para cerrar esta actividad (4 personas). Se les plantea la siguiente situación y se les invita a reflexionar como equipo educativo, en función de las siguientes preguntas:

Si se fortalecieran las habilidades socioemocionales de su equipo educativo:

- ¿Qué transformaciones concretas piensan que ocurrirían en el bienestar y la salud mental de su equipo?
- ¿Qué habilidades socioemocionales específicas se requiere desarrollar para el fortalecimiento del bienestar y la salud mental de su equipo educativo?

## Materiales



- Lápices
- Hoja de registro (Anexo 1)
- Documento impreso: Mapa de habilidades socioemocionales (Anexo 4).

## Actividad 6. - Desafío colaborativo

**Objetivo:** valorar y reflexionar sobre la dimensión emocional y social que se genera durante la resolución de desafíos colaborativos.

**Tiempo estimado:** 30 minutos.

### Profundizando en el modelo de los Sistemas de regulación emocional. Exposición (10 min.)

Ayudados en la imagen analógica del iceberg (Anexo 5), se reflexiona sobre la profundidad del contexto humano desde donde se desprende la **dimensión socioemocional**, que no solo considera las emociones, sino que también: valores, creencias, personalidad, autoestima, estados de ánimo, actitudes, etc., elementos que poseen una naturaleza difícil de observar, delimitar y definir.

Distinguir que las **emociones** son respuestas automáticas de organismo a estímulos, y los sentimientos son las experiencias conscientes y subjetivas de esas respuestas emocionales. Damásio A. (2020). Indicando que la actividad del desafío colaborativo espera vivenciar emociones y luego compartir las experiencias conscientes y subjetivas de lo vivenciado en el grupo.

Referir al concepto de "**preocupación anticipatoria**", que sugiere que la mayoría de nuestras preocupaciones sobre posibles amenazas (sistema rojo), nunca ocurren. Este fenómeno ha sido estudiado en psicología y ciencias cognitivas, y sugiere que las personas a menudo sobreestiman la probabilidad de eventos negativos y subestiman su capacidad para hacerles frente. Utilizar de ejemplo la actividad que se realizará, ya que se puede generar una preocupación anticipatoria, y luego reconocer que nada de lo supuestamente amenazante ocurrió, por el contrario, se puede haber disfrutado del desafío (azul), y experimentado confianza y cercanía (verde).

Referir a que las habilidades socioemocionales se activan durante la actividad, y que de ellas pueden emerger formas más adecuadas de resolver el desafío colaborativo.

## Desarrollo



Los/as participantes son desafiados a resolver de forma lúdica y sin hablar el nudo que se forma al entrelazar las manos en el centro del grupo. Se debe indicar que es un juego que implica lo corporal, y que las personas que no se sientan cómodas, no se sientan obligadas a participar; sin embargo, que traten de hacer un esfuerzo.

### a) Desanudando

Tiempo: 10 minutos.

Los/as moderadores invitan a las y los participantes a pararse y formar grupos de 10 a 12 personas, y se organiza cada grupo en rondas que miran hacia el centro. Les explica que les pedirá cerrar los ojos, estirar los brazos hacia adelante e ir a buscar la mano de un colega, quedando al centro un nudo de brazos, unidos por ambas manos de cada participante con otras (se debe aclarar en la instrucción que cada participante debe utilizar las dos manos en el juego, y que debe tomar en cada mano solamente una de otro/a compañero/a, evitando con ello quedar manos sueltas o de más de dos).

Al abrir los ojos, todas las personas estarán entrelazadas formando un nudo en el centro, se explica de nuevo a continuación. Una vez que todos los grupos están formando nudos de brazos, la o el facilitador les indica que, sin soltarse de las manos, deben deshacer el nudo en el menor tiempo posible, compitiendo con el resto de los grupos en dicho desafío.

Se debe dar el tiempo para que todos los grupos terminen de desamarrar lo que más puedan sus nudos. El desafío se realiza dos veces, para que la segunda vez sea más desafiante, porque ya conocen la dinámica de la actividad.

### b) Compartiendo lo vivido

Tiempo: 10 minutos.

Posterior a este desafío colaborativo, en cada grupo o bien en plenario, compartir lo vivido, en base a la siguiente reflexión:

- En este desafío, ¿cómo experimentaron las tres dimensiones de los sistemas de regulación emocional?

## Actividad 7. - Construir espacios para el bienestar

**Objetivo de la actividad:** Identificar y proyectar posibilidades de acción para mejorar el bienestar de los equipos educativos desde los instrumentos de gestión.

**Tiempo estimado:** 45 minutos.

### Desarrollo



¿Qué podemos hacer si en nuestra comunidad educativa los riesgos psicosociales están afectando la salud mental? ¿Cómo podemos propiciar que nuestras comunidades educativas sean espacios de bienestar tanto para trabajadores/as como para estudiantes? En esta actividad, buscamos abordar colaborativamente estas grandes preguntas, mirando específicamente los instrumentos de gestión.

**Exponer (10 min.):** Se presenta la figura “(Algunas) estrategias para abordar la salud mental en el trabajo en comunidades educativas”. Esta se basa en las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para abordar la salud mental en el trabajo (2022) y el manual Bienestar y salud mental de los equipos educativos: estrategias desde la gestión y el liderazgo, Mineduc (2023).

La OMS y la OIT definieron tres ámbitos o grandes estrategias para abordar la salud mental en el trabajo: **i) prevenir, ii) promover y proteger y iii) apoyar**. Complementando estas recomendaciones con la experiencia de las comunidades educativas y el modelo Escuela Total, la siguiente figura presenta algunas posibilidades de acción para cada ámbito (Resumen en Anexo 6).

**En la base de la pirámide** se encuentran acciones de promoción del bienestar que pueden llegar a la gran mayoría de las y los educadoras/es y asistentes de la educación de una comunidad educativa, por ejemplo, establecer instancias para el aprendizaje socioemocional, para el cuidado mutuo y personal, implementar estrategias para mejorar los vínculos y el clima laboral, entre otras. También en la base de la pirámide se encuentran acciones para prevención de riesgos psicosociales que llegan a todos los y las trabajadoras, tales como mejorar las pautas de comunicación interna, contar con protocolos para enfrentar la violencia y el acoso, fortalecer una cultura organizacional de respeto y buen trato, entre otras.

En el nivel intermedio de la pirámide, se encuentran acciones dirigidas a grupos específicos, diferenciadas de acuerdo con el rol que cumplen o los particulares desafíos que esté enfrentando. Acá nos referimos a iniciativas de promoción del bienestar tales como generar oportunidades para desarrollar habilidades para el manejo del estrés, para realizar actividad física recreativa, o para la alfabetización en salud mental, acciones de contención emocional, entre otras. A la vez, se ubican en este nivel acciones para la prevención de riesgos psicosociales dirigidas a grupos específicos como el fortalecimiento del trabajo colaborativo, la participación en instancias para la toma de decisiones, o acciones para mejorar la claridad y transparencia sobre funciones y tareas.

Finalmente, en el nivel superior de la pirámide, se encuentran acciones dirigidas a personas específicas, en este caso, apoyar a quienes estén viviendo problemas de salud mental, con medidas como organizar el apoyo de la comunidad educativa y facilitar la reincorporación al trabajo con adaptaciones razonables.

### Algunas estrategias para abordar la salud mental en el trabajo en comunidades educativas



### Trabajo por establecimiento educativo (35 minutos).

Se aborda la siguiente pregunta:

- Considerando los desafíos y fortalezas de su propia comunidad educativa, ¿qué acciones sería necesario fortalecer o incorporar en sus instrumentos de gestión para el bienestar del equipo? Describir.
- Recordemos la importancia de recoger las características, cultura y experiencias propias de su comunidad, de involucrar la participación de diversos actores, y el ajuste de las medidas a necesidades de su equipo. Las acciones presentadas son solo ejemplos; bienvenida la creatividad.

### Materiales



- Lápices, hojas de respuestas.
- Documento impreso para cada participante: "(Algunas) estrategias para abordar la salud mental en el trabajo en comunidades educativas" (Anexo 6).

## Actividad 8. - ¿Qué necesitamos? Formación y desarrollo profesional para el bienestar en el trabajo educativo

**Objetivo de la actividad:** Identificar los aprendizajes que pueden favorecer el bienestar y la salud mental de los equipos educativos a través de un proceso de formación y acompañamiento.

**Tiempo estimado:** 15 minutos.

### Trabajo por establecimiento educativo

Se espera con esta última actividad que los equipos educativos identifiquen aquellas **necesidades formativas claves** para favorecer el bienestar y la salud mental de sus equipos educativos. Para ello, se les invita a reunirse por equipos y registrar en pocas palabras (dos párrafos por ej.):

- ¿Qué conocimientos, habilidades y actitudes valorarían adquirir de un proceso de formación y acompañamiento para el bienestar y la salud mental de los equipos educativos? ¿Por qué? Para esto, pueden utilizar la Hoja de Registro (Anexo 1).

## Actividad 9. - Una esperanza que transforma (cierre)

**Objetivo de la actividad:** Valorar las posibilidades de fortalecer el bienestar y la salud mental laboral de los equipos educativos.

**Tiempo estimado:** 15 minutos.

Se invita a los/as participantes a cerrar el día de trabajo, compartiendo sus esperanzas de transformación del bienestar y la salud mental laboral de sus equipos educativos.

Ideas fuerza para transmitir:

- El Plan de Formación y Acompañamiento es un tiempo de reflexión, compromiso y colaboración de los equipos educativos de cada establecimiento; un impulso para la construcción del bienestar para los equipos educativos y las comunidades en su conjunto.
- Se espera formar redes de colaboración, confianza y afectos entre las comunidades educativas y otros actores del territorio, siendo una responsabilidad todos y todas, apoyarnos solidaria e inteligentemente, en el desarrollo del bienestar de quienes habitamos un mismo territorio.
- Enfrentaremos juntos un desafío de máxima importancia, incrementando el bienestar y la salud mental de los equipos educativos, siendo esto en gran medida el soporte del bienestar y la salud mental de niñas, niños, adolescentes y adultos/as que forman parte de la comunidad educativa.

### Desarrollo



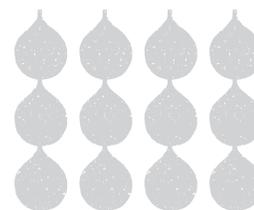
Los mediadores invitan a los/as participantes a manifestar sobre la experiencia vivida en el taller y el proceso formativo que comienza. Se debe ser muy cuidadoso/a con los turnos de habla, definiendo desde el inicio que las intervenciones deben acotarse a máximo un minuto por participante.

## GLOSARIO

- Aprendizaje socioemocional:** Es el proceso mediante el cual jóvenes y adultos/as adquieren y aplican los conocimientos, las habilidades y las actitudes para desarrollar identidades saludables, manejar las emociones y lograr metas personales y colectivas, sentir y mostrar empatía por los demás, establecer y mantener relaciones de apoyo, y hacer decisiones responsables y afectuosas. CASEL (2020).
- Burnout:** El *burnout* se refiere a un estrés crónico, caracterizado por una sensación de agotamiento emocional, despersonalización (distanciamiento mental y afectivo asociado a sentimientos negativos en relación con el trabajo), así como la disminución de la realización personal (reducción del sentimiento de autoeficacia profesional). OMS (2019).
- Estrés laboral:** “Para la Organización Mundial de la Salud (2019) el estrés laboral es un grupo de reacciones emocionales, psicológicas, cognitivas y conductuales ante exigencias profesionales que sobrepasan los conocimientos y las habilidades de las y los trabajadores para desempeñarse de forma óptima.”
- Factores de riesgo psicosocial en el trabajo:** “Las situaciones y condiciones inherentes al trabajo y relacionadas al tipo de organización, al contenido del trabajo y la ejecución de la tarea, y que tienen la capacidad de afectar en forma positiva o negativa el bienestar y la salud del trabajador/a y sus condiciones de trabajo”. Minsal (2017), citado por Minsal (2022b, p. 6).
- Habilidades socioemocionales:** Herramientas que permiten a las personas: Entender y regular sus emociones, Sentir y mostrar empatía por los demás, Establecer y desarrollar relaciones positivas, Tomar decisiones responsables. CASEL (2020).

**Salud mental:** “La salud mental es un estado de bienestar mental que permite a las personas hacer frente a los momentos de estrés de la vida, desarrollar todas sus habilidades, poder aprender y trabajar adecuadamente y contribuir a la mejora de su comunidad. Es parte fundamental de la salud y el bienestar que sustenta nuestras capacidades individuales y colectivas para tomar decisiones, establecer relaciones y dar forma al mundo en el que vivimos. La salud mental es, además, un derecho humano fundamental. Y un elemento esencial para el desarrollo personal, comunitario y socioeconómico”. OMS (2022).

**Salud ocupacional:** Este enfoque, propuesto por el Ministerio de Salud y el Ministerio del Trabajo, pone acento en la relevancia de los factores de riesgo psicosocial en contextos laborales, es decir, aquellas condiciones que pueden, en función de la experiencia y percepciones de las y los trabajadores, tener una influencia negativa en su salud, rendimiento y satisfacción laboral. **“La salud laboral parte de la distinción que existe un trabajo prescrito y un trabajo real.** El prescrito, es lo que está en el contrato de trabajo y por lo que se evalúa el desempeño. El trabajo real es aquel que excede a lo prescrito, es decir, refiere a todas las tareas que se realizan más allá de lo pactado. [...] si la brecha entre el trabajo real y el trabajo prescrito es muy grande, se genera sufrimiento laboral en sus múltiples formas”. Mineduc (2023).



## BIBLIOGRAFÍA

CIAE-PUC- Ministerio de Educación de Chile. (noviembre de 2023). Ministerio de Educación, la Escuela de Gobierno UC, el Instituto de Sociología UC y el CIAE de la Universidad de Chile (nov. 2023). *Encuesta Nacional de Monitoreo Educacional en Pandemia*.

Damásio, A. (2020). *Sentir y saber*. Círculo de Leitores.

Elige Educar (2020). *Situación de docentes y educadores en contexto de pandemia*. En <https://eligeeducar.cl/content/uploads/2021/08/docentespandemia.pdf>

Gilbert, P. (2016). *Human nature and suffering*. Routledge.

Grams, S. L., & Jurowetzki, R. (2015). Emotions in the classroom: The powerful role of classroom relationships. En *Dealing with Emotions: A Pedagogical Challenge to Innovative Learning* (pp. 81-98). [https://doi.org/10.1007/978-94-6300-064-2\\_5](https://doi.org/10.1007/978-94-6300-064-2_5)

Guerrero, P. (2024) Presentación en Seminario Efectividad Docente, organizado por la Pontificia Universidad Católica.

López, V. Álvarez, J.P., Morales, M. & Rosales, C. (2022). *Retorno presencial a clases: recomendaciones para la promoción del bienestar socioemocional y prevención de la violencia escolar*. <https://recursos.paces.cl/bienestar/retorno-presencial-a-clases-recomendaciones-para-la-promocion-del-bienestar-socioemocional-y-la-prevencion-de-la-violencia-escolar/>

Ministerio de Educación de Chile. (2009). *Ley Núm. 20.370/2009. Establece Ley General de Educación*.

Ministerio de Educación de Chile. (2015). *Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar*.

Ministerio de Educación de Chile. (2021). *Marco para la Buena Enseñanza*. Estándares de la profesión docente.

Ministerio de Educación de Chile. (2023). *Bienestar y Salud Laboral de los Equipos Educativos: Estrategias desde la gestión y el liderazgo*.

Ministerio de Educación de Chile. (2024). *Política Nacional de Convivencia Educativa 2024-2030*.

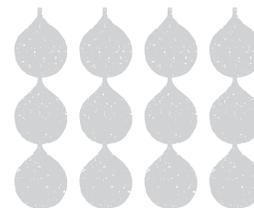
Ministerio de Salud de Chile. (2022). *Protocolo de vigilancia de riesgos psicosociales en el trabajo*.

OMS (2022). *Salud mental*. <https://www.who.int/es/health-topics/mental-health>

OMS-OIT (2022). *Mental health at work: policy brief*.

SUMMA (2022). *Docencia durante la crisis sanitaria: La mirada de los docentes*.

UNESCO (2022). *Transformar-nos. Marco para la transformación educativa basado en el aprendizaje socioemocional en América Latina y el Caribe*.



## ANEXO 1: HOJA DE REGISTRO

### HOJA DE REGISTRO

RBD \_\_\_\_\_ Nombre Establecimiento \_\_\_\_\_

Fecha taller \_\_\_\_\_ Comuna \_\_\_\_\_

#### Actividad 4: Identificando prácticas que afectan el bienestar socioemocional en mi comunidad educativa

- a) Identificar 2 dimensiones de riesgos psicosociales que mejor representen prácticas o condiciones que más están afectando el bienestar socioemocional de los equipos educativos en su comunidad (por ejemplo: exigencias emocionales, apoyo social, liderazgo, entre otras dimensiones).
- b) Para cada una de las dimensiones identificadas, desarrollar por qué la eligieron.

<b>Riesgo psicosocial identificado 1:</b>
<b>¿Por qué?</b>

<b>Riesgo psicosocial identificado 1:</b>
<b>¿Por qué?</b>

### Actividad 5: Mapeo de competencias socioemocionales

Si se fortalecieran las habilidades socioemocionales de su equipo educativo:

- a) ¿Qué transformaciones concretas piensan que ocurrirían en el bienestar y la salud mental de su equipo?

Transformaciones concretas	
1	
2	

- b) ¿Qué habilidades socioemocionales específicas se requiere desarrollar para el fortalecimiento del bienestar y la salud mental de su equipo educativo?

Habilidades Socioemocionales	
1	
2	
3	

### Actividad 7: Construir espacios para el bienestar

Considerando los desafíos y fortalezas de su propia comunidad educativa, ¿qué acciones sería necesario fortalecer o incorporar en sus instrumentos de gestión para el bienestar del equipo?

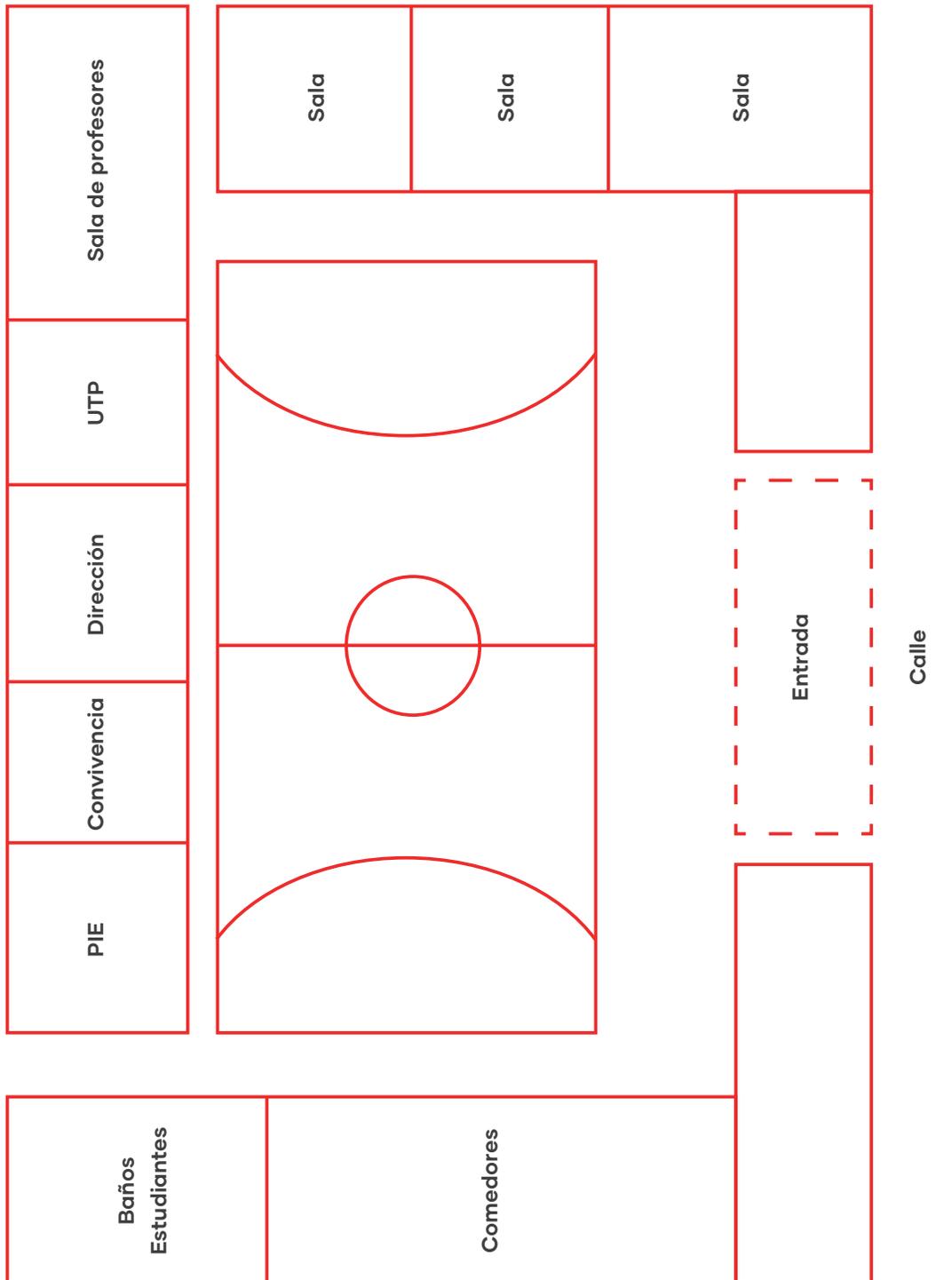
Describir.

**Actividad 8: ¿Qué necesitamos? Formación y desarrollo profesional para el bienestar en el trabajo educativo**

¿Qué conocimientos, habilidades y actitudes valorarían adquirir de un proceso de formación y acompañamiento para el bienestar y la salud mental de los equipos educativos? ¿Por qué?

Necesidades formativas	
1	
2	
3	

## ANEXO 2: PLANO DE ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO



## ANEXO 3: PRINCIPALES DIMENSIONES DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN TRABAJADORES/AS DE LA EDUCACIÓN



### EXIGENCIAS CUANTITATIVAS

Se relacionan con un ritmo de trabajo sin pausa y la ausencia de personal suficiente para realizar las labores. En el caso de docentes y profesionales de la educación, muchas veces pasan de hacer clases de un curso a otro sin tiempo para descansar, realizando además labores de suplencia o complementarias. En educación de párvulos, los equipos técnico pedagógicos pasan periodos extensos con los niños y niñas, asumiendo funciones de cuidado cotidiano, complejizados en el contexto de pandemia.



### EXIGENCIAS COGNITIVAS

Vinculadas con la necesidad de realizar variados procesos mentales (atención, memoria, toma de decisiones constantes) y las responsabilidades sobre las tareas que hace. La tarea docente y directiva necesitan de esta atención porque realizan muchas acciones de distinto tipo: planificar y hacer clases, coordinar grupos, contener a las y los estudiantes, resolver problemas cotidianos, registrar asistencia, etc. Todas esas acciones movilizan procesos de diversa índole. Los equipos directivos también tienen ese desafío porque deben reaccionar a la emergencia de múltiples situaciones y al mismo tiempo ocuparse de la rendición de cuentas de los establecimientos .



### EXIGENCIAS EMOCIONALES

Se generan con la exposición a relaciones de alta demanda con otras personas y, muchas veces, la imposibilidad de reconocer y expresar las emociones de forma abierta y genuina. Este ha sido un gran problema después de la pandemia porque los niños, niñas y adolescentes están con una demanda afectiva diferente hacia el profesorado, a los profesionales psicosociales, a algunos asistentes y a los equipos directivos. Estas exigencias también son altas en los asistentes de la educación que atienden público, porque son la primera entrada a los problemas de apoderados y familias.



### **APOYO SOCIAL**

Aborda las problemáticas asociadas a las relaciones interpersonales vinculadas a la contención e información al interior de la comunidad educativa que les permita a las y los trabajadores realizar sus tareas de la forma esperada.



### **CALIDAD DE LIDERAZGO**

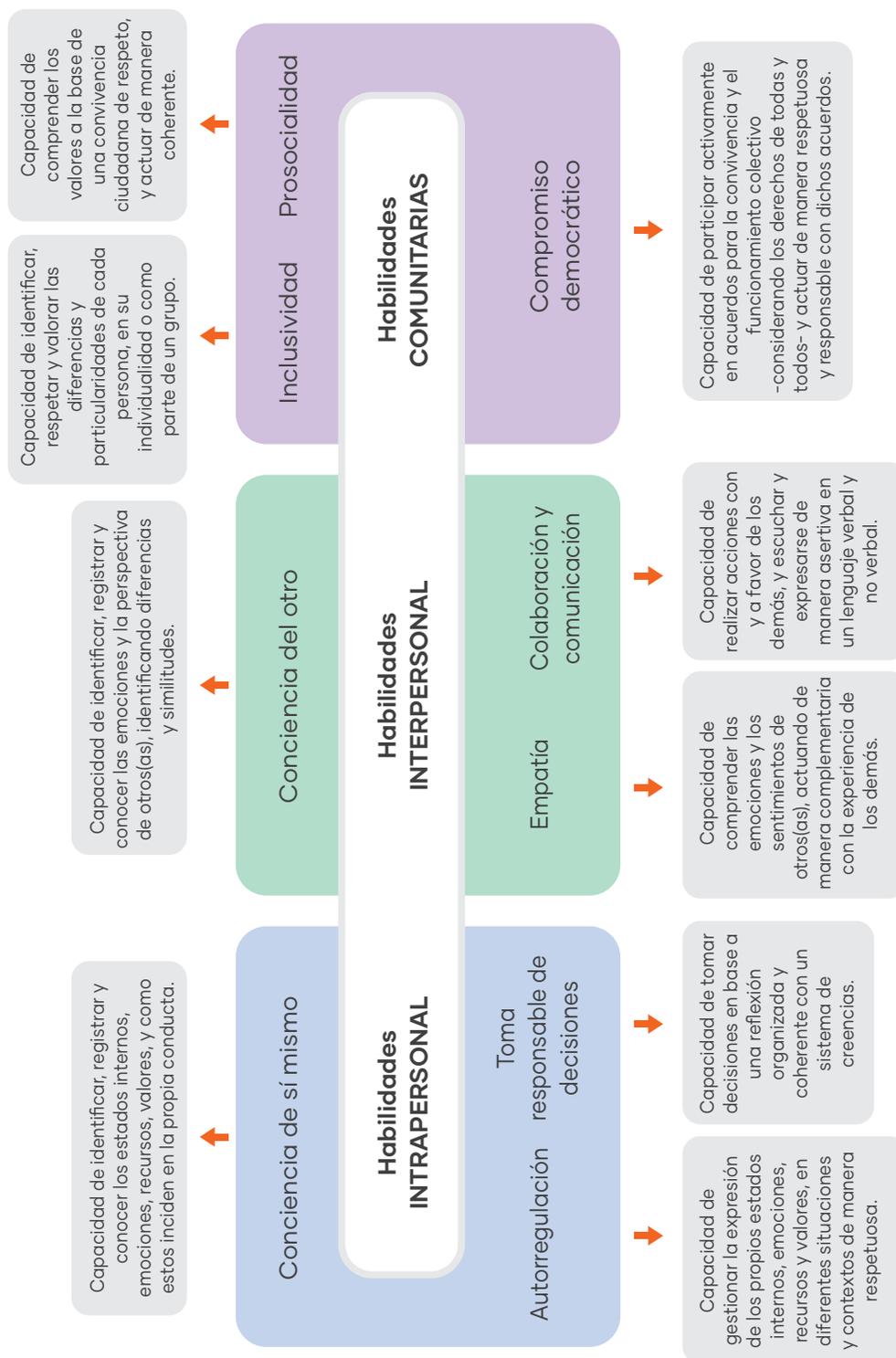
Hace referencia a la definición de los roles y funciones de manera precisa y clara, así como también a las habilidades de gestión de los equipos directivos: la ecuanimidad, la planificación, las relaciones respetuosas y la capacidad de construir buenas y mejores relaciones entre grupos de la misma tarea. Esta dimensión tiene que ver con lo que se ha llamado “justicia organizacional” que refiere a que las y los trabajadores sienten que reciben un trato respetuoso, que se les evalúa de forma clara y ajustada a su desempeño y sin preferencias.



### **DOBLE PRESENCIA**

Es la intranquilidad que provocan las exigencias domésticas que puedan afectar el desempeño laboral, así como también el trasladar tareas laborales al espacio de descanso y/o del hogar. Este factor de riesgo afecta en mayor medida a las mujeres, debido a las exigencias culturales imperantes.

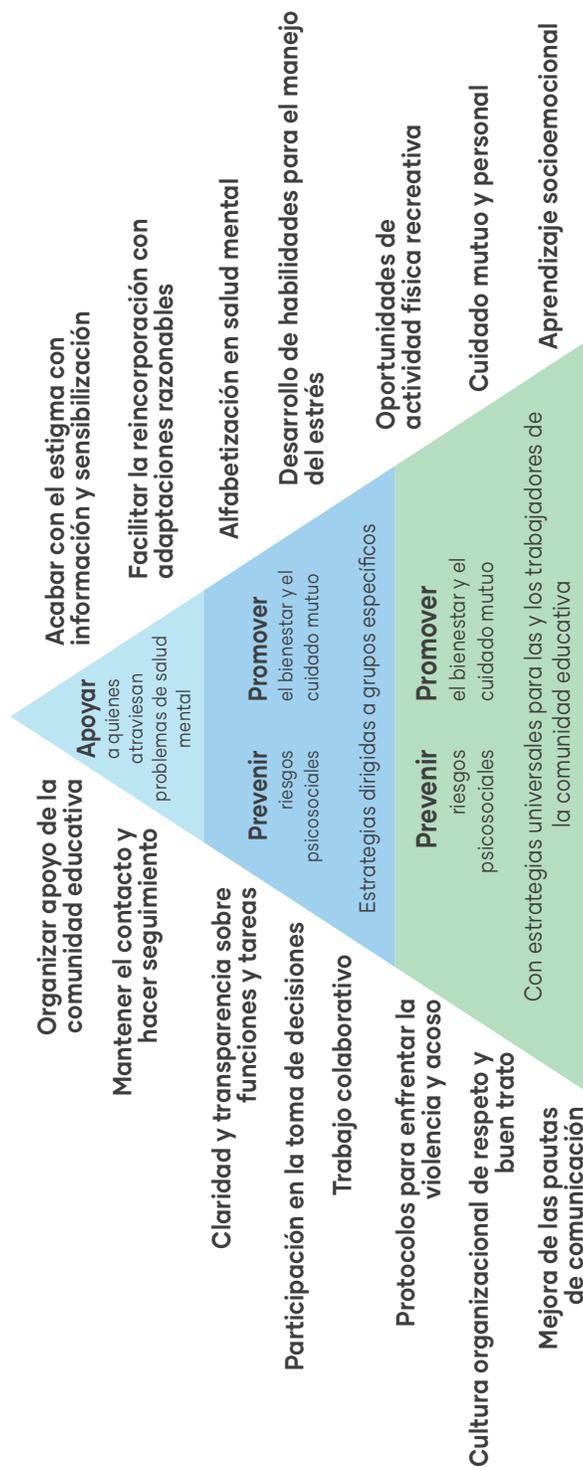
## ANEXO 4: MAPEO DE HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES



## ANEXO 5: LA METÁFORA DEL ICEBERG



## ANEXO 6: ALGUNAS ESTRATEGIAS PARA ABORDAR LA SALUD MENTAL EN EL TRABAJO EN COMUNIDADES EDUCATIVAS





PLAN DE

# REACTIVACIÓN EDUCATIVA

*seamos Comunidad*

