Facultad de Psicología UNR

Trabajo integrador final

Vínculos que cuidan: Una propuesta de intervención orientada a la prevención del síndrome de burnout en docentes de escuelas primarias públicas

Proyecto de intervención en al campo profesional

Autora: Mirta Alejandra Vacca
Legajo: V-0275/5
DNI: 24350499
Docente responsable: Víctor Quiroga
Año: 2026

Agradecimientos

En primer lugar quiero agradecer a Dios que me permitió llegar hasta aquí (1 Sm 7:12)
A mi familia que siempre estuvo presente en todo momento instándome a seguir.
A mis hijos que tantas veces me alentaron cuando las fuerzas se agotaban.
A Polo, por acompañarme y apoyarme en esta decisión.
A mis padres, que, a pesar de no estar presentes físicamente, siguen en mi mente con toda la enseñanza recibida en el tiempo que compartimos.
A Victor por tener la paciencia de transmitir sus conocimientos.
A Miguel y Martin, excelentes profesores, por su dedicación y escucha.

Índice

Resumen y palabra clave	4
Denominación del Proyecto	5
Descripción de la comunidad destinataria de la intervención profesional	5
Descripción y justificación de la propuesta	7
Objetivos General y Específicos	10
Determinación de las acciones, plazos tentativos y los recursos materiales y humanos necesarios.	11
Evaluación general del proyecto	13
Referencias bibliográficas	14

Resumen

El presente Trabajo Integrador Final, aborda el síndrome de burnout y los estresores laborales en docentes de escuelas primarias públicas de la ciudad de Rosario. El problema de estudio se centra en la presencia de factores laborales y psicosociales que pueden afectar la salud mental de los docentes. El objetivo general consiste en identificar los indicadores del síndrome de burnout y los principales estresores laborales presentes en una institución educativa, a fin de diseñar una propuesta de intervención orientada a su prevención. El trabajo se desarrolla mediante una estrategia metodológica de campo con enfoque cuantitativo y apoyo cualitativo. El material empírico se obtiene mediante la aplicación del Maslach Burnout Inventory–Educators Survey (MBI-ES), para identificar las dimensiones de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, y del Cuestionario de Estresores Laborales en la Escuela–Versión Abreviada (CELE-A), para reconocer los principales estresores laborales presentes en el contexto educativo. La hipótesis sostiene que las dimensiones del burnout y los estresores laborales constituyen aspectos relevantes para comprender las condiciones que afectan la salud mental laboral de los docentes. El desarrollo comprende la revisión teórica, la aplicación de los instrumentos, el análisis de las dimensiones del burnout y de los estresores identificados, y la elaboración de una propuesta de intervención institucional. Se concluye que el reconocimiento de las dimensiones y factores que permiten fundamentar acciones preventivas están orientadas al cuidado de la salud mental laboral y al fortalecimiento de los recursos personales e institucionales.

Palabras clave: síndrome de burnout; dimensiones del burnout; estresores laborales; docentes.

Propuesta de intervención en el campo profesional

Denominación del proyecto

Vínculos que cuidan

Descripción de la comunidad destinataria de la intervención profesional

La presente propuesta de intervención está dirigida a docentes que desempeñan funciones en escuelas primarias de gestión pública. Se trata de un colectivo profesional que desarrolla su actividad en instituciones educativas caracterizadas por una elevada complejidad organizacional y una permanente interacción con múltiples actores sociales, entre ellos estudiantes, familias, equipos directivos, equipos interdisciplinarios y organismos del sistema educativo. Estas particularidades convierten al trabajo docente en una actividad de alta demanda emocional, cognitiva y vincular, incrementando la exposición a diversos factores de riesgo psicosocial.

Según Bleger (1966), la institución constituye un sistema de normas, valores y funciones socialmente establecidas que regulan la vida colectiva. Las organizaciones son las formas concretas en las que esas instituciones se materializan y desarrollan sus actividades. Desde la psicología institucional, el análisis se orienta a comprender las dinámicas, vínculos y conflictos que se producen en esas organizaciones como expresión de la institución que representan. Las escuelas primarias públicas constituyen organizaciones sociales cuya función trasciende la transmisión de conocimientos, asumiendo responsabilidades vinculadas con la inclusión social, la construcción de ciudadanía, la convivencia institucional y el acompañamiento integral de niños y niñas.

En este sentido, las escuelas primarias públicas constituyen organizaciones en las que se desarrollan prácticas laborales atravesadas por diferentes relaciones, funciones y demandas institucionales. En este marco, los docentes desarrollan su actividad en interacción con distintos actores de la comunidad educativa y deben responder a diversas exigencias vinculadas con el trabajo docente. Bonantini (2005) señala que las transformaciones experimentadas por el sistema educativo han producido modificaciones en las condiciones de trabajo docente, vinculadas con la intensificación de las tareas y la diversificación de las demandas laborales.

Desde la perspectiva de la Psicología del Trabajo, estas condiciones favorecen la aparición de estresores laborales que pueden afectar la salud mental de los trabajadores cuando se sostienen de manera prolongada en el tiempo. Gil-Monte y Moreno Jiménez (2007) sostienen que las profesiones de ayuda constituyen uno de los principales grupos de riesgo para el desarrollo del síndrome de burnout debido a la intensidad del vínculo interpersonal que caracteriza su práctica cotidiana. En el ámbito educativo, el contacto

permanente con estudiantes, familias y otros actores institucionales implica una importante inversión emocional que, cuando las demandas laborales superan los recursos personales y organizacionales disponibles, puede favorecer el desarrollo del síndrome de burnout (Maslach et al., 2001).

En concordancia con ello, Schaufeli, Leiter y Maslach (2009) sostienen que el síndrome de burnout debe comprenderse como el resultado de la interacción entre las demandas laborales, los recursos disponibles y las características de la organización del trabajo. Desde esta perspectiva, la aparición del síndrome no constituye únicamente una dificultad individual, sino una manifestación de procesos organizacionales que requieren ser abordados mediante estrategias institucionales de prevención y promoción de la salud laboral.

En la ciudad de Rosario, diversos estudios desarrollados por Quiroga (2012, 2013, 2017) y por Mandolesi et al. (2010) han abordado el síndrome de burnout en escuelas públicas y evidenciaron que los docentes constituyen una población particularmente vulnerable frente a los riesgos psicosociales derivados de las condiciones de trabajo. Los autores destacan que la presencia sostenida de estresores laborales, las exigencias institucionales y la sobrecarga emocional favorecen la aparición del síndrome de burnout y otras manifestaciones de sufrimiento psíquico vinculadas al ámbito laboral. En estos trabajos se destaca la importancia de considerar los estresores laborales y las condiciones organizacionales en el abordaje preventivo del burnout.

Desde la perspectiva de la Psicología Institucional, la escuela puede comprenderse como una organización que expresa la institución educativa y en la que convergen procesos pedagógicos, administrativos, culturales y vinculares. Para Bleger (1966), toda organización se configura como un sistema dinámico de relaciones en permanente transformación, donde los conflictos, las modalidades de comunicación, los roles y las formas de organización repercuten directamente en la salud de quienes la integran. Desde esta perspectiva, el malestar laboral docente no puede comprenderse exclusivamente a partir de las características individuales de cada trabajador, sino que debe analizarse en relación con el funcionamiento de la organización escolar y las dinámicas institucionales que estructuran la vida cotidiana.

Los aportes de Ulloa (1995) permiten ampliar esta perspectiva al considerar que las instituciones participan activamente en la producción de subjetividad y que los espacios colectivos de reflexión constituyen dispositivos fundamentales para elaborar las situaciones de sufrimiento que atraviesan los trabajadores. Asimismo, Fernández (2007) sostiene que los grupos representan espacios de construcción de sentidos compartidos donde se producen procesos de identificación, pertenencia y elaboración colectiva de los conflictos institucionales. Estas contribuciones fundamentan la implementación de dispositivos grupales como estrategia privilegiada para favorecer la prevención del síndrome de burnout y fortalecer los recursos colectivos del equipo docente.

En igual sentido, Schlemenson (1998) entiende que las organizaciones educativas poseen características singulares que requieren intervenciones contextualizadas, respetando la cultura institucional, las modalidades de funcionamiento y los recursos disponibles en cada establecimiento. Por ello, la presente propuesta ha sido diseñada como un programa flexible, susceptible de adecuarse a las necesidades y particularidades de cada escuela, favoreciendo procesos participativos de diagnóstico, reflexión e intervención institucional.

En función de estas consideraciones, la población destinataria del proyecto estará constituida por docentes trabajadores de escuelas primarias públicas que manifiesten interés en participar voluntariamente del programa de intervención. La implementación contempla la participación del equipo directivo como facilitador institucional, favoreciendo la articulación entre las acciones preventivas, las necesidades organizacionales y las políticas de cuidado de la salud laboral promovidas por cada establecimiento educativo.

Descripción y justificación de la propuesta

La presente propuesta de intervención profesional se fundamenta en los resultados de investigaciones desarrolladas sobre el síndrome de burnout y los estresores laborales en docentes de escuelas primarias públicas de la ciudad de Rosario (Mandolesi et al., 2010; Quiroga, 2012, 2017; Quiroga et al., 2022). Los resultados de estas investigaciones permiten identificar las dimensiones del síndrome de burnout y los principales estresores laborales presentes en la población estudiada. A partir de estos resultados, la propuesta orienta sus acciones hacia la prevención del síndrome, el cuidado de la salud mental laboral y el fortalecimiento de los recursos personales e institucionales. El pasaje entre la producción de conocimiento y la intervención se fundamenta en la concepción de la investigación científica como un proceso que permite producir conocimiento sobre los problemas estudiados y orientar acciones sobre la realidad en la que estos se inscriben (Samaja, 2004).

Mandolesi et al. (2010) realizaron un estudio exploratorio con docentes de seis escuelas primarias públicas de la ciudad de Rosario y utilizaron el Maslach Burnout Inventory–Educators Survey (MBI-ES) para el análisis del síndrome. Posteriormente, Quiroga (2012) presentó los resultados de un estudio realizado con docentes de tres escuelas públicas de Rosario, mediante la aplicación del MBI y entrevistas en profundidad a diferentes actores institucionales. Asimismo, Quiroga (2017) sistematizó resultados obtenidos a partir de diferentes cohortes de docentes de escuelas públicas de Rosario entre 2008 y 2013, utilizando el MBI-ES para analizar las tres dimensiones principales del síndrome. Estos antecedentes permiten ubicar el estudio del burnout docente como una problemática previamente investigada en el ámbito local y constituyen antecedentes empíricos para la presente propuesta.

Bonantini et al. (2017) analizan la relación entre las transformaciones económicas, las significaciones construidas en torno al trabajo y sus efectos sobre las condiciones de vida y la salud mental de los trabajadores. Desde esta perspectiva, el análisis de las problemáticas laborales requiere considerar las condiciones sociales y laborales en las que se desarrolla la actividad. En esta misma línea, Gómez-Jarabo et al. (2007) desarrollan el concepto de vulnerabilidad psicosociolaboral a partir del análisis de investigaciones realizadas con trabajadores ocupados y desocupados del Sistema Metropolitano Gran Rosario. Los autores señalan la utilidad de este concepto para comprender las situaciones de vulnerabilidad vinculadas con el trabajo y sus posibles repercusiones sobre la salud mental. Estos aportes permiten fundamentar el análisis de los estresores laborales como parte de las condiciones en las que se desarrolla la actividad docente.

En este contexto, el síndrome de burnout constituye una problemática asociada a procesos de desgaste vinculados con la actividad laboral. Freudenberger (1974) introduce el concepto de staff burn-out para describir un estado de agotamiento asociado al trabajo. Posteriormente, Maslach y Jackson (1981) conceptualizan el síndrome a partir de tres dimensiones: agotamiento emocional, despersonalización y la baja realización personal. Estas dimensiones constituyen un referente central para el estudio del burnout y sustentan el desarrollo del Maslach Burnout Inventory (MBI), cuya versión destinada a profesionales de la educación, el Maslach Burnout Inventory–Educators Survey (MBI-ES), se utiliza en la investigación que fundamenta la presente propuesta. La utilización de este instrumento en estudios realizados con docentes de escuelas públicas de Rosario se encuentra documentada en los trabajos de Mandolesi et al. (2010) y Quiroga (2017).

Los desarrollos de Gil-Monte y Peiró (1999) permiten profundizar la comprensión del síndrome al considerar su relación con el proceso de estrés laboral. Los autores conceptualizan el síndrome de quemarse por el trabajo como una respuesta al estrés laboral crónico y analizan la participación de componentes cognitivos, emocionales y actitudinales en su desarrollo. Desde este planteo, el análisis de las condiciones laborales y de los factores asociados al estrés resulta relevante para comprender los procesos de desgaste vinculados con el trabajo. En consecuencia, la identificación de los estresores laborales constituye un componente necesario para complementar el análisis de las dimensiones del burnout y orientar acciones preventivas.

Desde la Psicología Institucional, Bleger (1966) plantea el estudio de las instituciones como ámbitos en los que se desarrollan situaciones que requieren ser abordadas considerando las condiciones institucionales en las que se producen. Su propuesta de una psicología institucional orientada a la prevención y a la promoción de la salud mental permite fundamentar intervenciones que no se limiten al abordaje individual de las problemáticas, sino que consideren también las características de los ámbitos institucionales en los que estas se manifiestan. En relación con el presente programa, este enfoque permite incorporar las condiciones institucionales como dimensión relevante para la prevención del burnout y de los riesgos psicosociales laborales.

Esta perspectiva se articula con los aportes de Ulloa (1995) sobre el sufrimiento institucional y las condiciones que pueden favorecer su producción y sostenimiento. Desde este enfoque, el abordaje de las situaciones de sufrimiento requiere considerar las modalidades de funcionamiento institucional y los vínculos que se establecen entre sus integrantes. En consecuencia, la incorporación de espacios grupales de intercambio y reflexión en la propuesta se fundamenta en la necesidad de generar instancias institucionales que permitan abordar colectivamente las experiencias vinculadas con el trabajo.

Fernández (2007) analiza los procesos colectivos y la producción de significaciones que se desarrollan en los grupos y en las instituciones. Sus aportes permiten comprender los espacios grupales como ámbitos en los que se producen sentidos compartidos y se construyen modalidades de relación entre sus integrantes. Desde esta perspectiva, los talleres participativos incluidos en el programa se orientan a favorecer el intercambio de experiencias, la reflexión sobre los estresores laborales y la construcción colectiva de estrategias de prevención.

Asimismo, Schlemenson (1998) propone analizar las organizaciones considerando las diferentes dimensiones que intervienen en su funcionamiento y las relaciones que se establecen entre ellas. Desde este enfoque, el análisis de una organización requiere atender a sus características particulares y a los recursos y dificultades que se presentan en cada contexto. Este aporte permite fundamentar la consideración de las particularidades de cada institución educativa en el diseño de las estrategias preventivas propuestas.

En función de estos desarrollos teóricos, la presente propuesta de intervención consiste en elaborar un programa destinado a docentes y trabajadores de escuelas primarias públicas. La intervención se orienta a la prevención del síndrome de burnout mediante la identificación de sus dimensiones, el reconocimiento de los principales estresores laborales y el desarrollo de estrategias de autocuidado, afrontamiento y apoyo institucional. Asimismo, contempla espacios grupales de reflexión e intercambio destinados a fortalecer los recursos colectivos y las modalidades de cooperación entre los docentes. De este modo, las acciones propuestas se articulan con los resultados de la investigación y con los aportes teóricos que sostienen la importancia de considerar tanto las condiciones laborales como las dimensiones institucionales y grupales en las estrategias de prevención.

Objetivos

General

Identificar y prevenir el síndrome de burnout en docentes de escuelas primarias públicas, promoviendo estrategias de afrontamiento, fortaleciendo los recursos institucionales y favoreciendo la salud mental laboral desde una perspectiva preventiva e interdisciplinaria.

Específicos

1. Identificar las dimensiones predominantes del síndrome de burnout —agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal— en los docentes y trabajadores participantes.
2. Identificar los principales estresores laborales y psicosociales presentes en la institución que puedan afectar la salud mental laboral de los docentes.
3. Sensibilizar a los docentes sobre el síndrome de burnout, sus manifestaciones y factores de riesgo, favoreciendo su reconocimiento temprano.
4. Brindar herramientas de prevención, autocuidado y afrontamiento del estrés laboral mediante talleres y espacios grupales de reflexión.

5. Fortalecer los recursos institucionales, la comunicación y las redes de apoyo entre los docentes, promoviendo estrategias colectivas para la prevención de los riesgos psicosociales y el cuidado de la salud mental.

Determinación de las acciones que se proponen realizar, sus plazos tentativos y los recursos necesarios

La implementación del programa se desarrollará durante un período estimado de **ocho semanas**, mediante encuentros presenciales de frecuencia mensual. La secuencia de actividades responde a una lógica progresiva que contempla una primera instancia de diagnóstico institucional, seguida por acciones de sensibilización, capacitación, reflexión grupal y evaluación final. Esta organización permite adecuar las estrategias de intervención a las necesidades identificadas en cada institución educativa y promover procesos sostenidos de prevención del síndrome de burnout.

Jornada	Acción	Finalidad del encuentro	Plazo	Recursos humanos	Recursos materiales
1	Presentación del programa y establecimiento del encuadre institucional	Dar a conocer la propuesta de intervención, acordar la modalidad de trabajo y favorecer el compromiso de los participantes.	Semana 1	Psicólogo/a responsable. Equipo directivo.	Aula o SUM, computadora, proyector, presentación digital, hojas de asistencia.
2	Aplicar los instrumentos, MBI-ES y CELE-A, para relevar las dimensiones del *burnout* y los principales estresores laborales.	Obtener información sobre las características del malestar laboral y los factores presentes en la institución que permitan orientar las acciones preventivas.	Semana 2	Psicólogo/a responsable. Docentes participantes.	Cuestionarios impresos o digitales, consentimiento informado, lapiceras, computadora para el procesamiento de datos.

3	Análisis de la información obtenida y devolución de los resultados generales al equipo docente y directivo.	Propiciar la reflexión colectiva sobre las condiciones de trabajo, los estresores identificados y el bienestar laboral, preservando la confidencialidad individual.	Semana 3	Psicólogo/a responsable. Equipo docente y directivo.	Presentación multimedia, proyector, gráficos estadísticos, material impreso.
4	Taller de sensibilización sobre síndrome de burnout	Favorecer el reconocimiento de los indicadores del síndrome y su relación con los estresores laborales presentes en la institución.	Semana 4	Psicólogo/a responsable.	Material bibliográfico, proyector, cuadernillos de trabajo, recursos audiovisuales.
5	Taller de prevención y autocuidado	Promover la incorporación de herramientas para el manejo del estrés laboral y el fortalecimiento de recursos personales y profesionales de afrontamiento.	Semanas 5 y 6	Psicólogo/a responsable.	Guías de trabajo, dinámicas grupales, hojas de registro, recursos audiovisuales.
6	Implementación de un espacio grupal de reflexión e intercambio sobre las experiencias laborales y los vínculos institucionales.	Fortalecer la comunicación, el intercambio de experiencias y la construcción colectiva de estrategias para fortalecer el bienestar laboral y el clima institucional.	Semana 7	Psicólogo/a responsable. Equipo docente y directivo.	Aula, rotafolios, marcadores, afiches, registros escritos.

7	Evaluación de la intervención mediante una encuesta de satisfacción, registro de observaciones y análisis de los resultados del programa.	Valorar el desarrollo de la intervención, la satisfacción de los participantes y elaborar recomendaciones institucionales para la continuidad de acciones preventivas.	Semana 8	Psicólogo/a responsable. Docentes participantes.	Encuesta de satisfacción, registro de observaciones, computadora e informe técnico final.

Evaluación general del proyecto

La evaluación constituye un componente fundamental de toda intervención profesional, ya que permite valorar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos, analizar la eficacia de las estrategias implementadas e identificar aspectos susceptibles de mejora para futuras intervenciones. Desde esta perspectiva, la evaluación no se limita a una instancia final de verificación, sino que acompaña todo el proceso de trabajo, aportando información relevante para la toma de decisiones y el fortalecimiento de las acciones desarrolladas (Samaja, 2004).

A partir de la información obtenida durante las distintas instancias de evaluación, se elaborarán recomendaciones institucionales orientadas a la promoción de la salud laboral y a la prevención del síndrome de burnout. Estas recomendaciones permitirán recuperar los principales resultados de la intervención e identificar posibles líneas de acción para el fortalecimiento de los recursos institucionales y la continuidad de las estrategias preventivas.

En el presente programa se propone una evaluación continua, participativa e integral, organizada en tres momentos complementarios: evaluación diagnóstica, evaluación de proceso y evaluación final. Esta modalidad permitirá valorar tanto las características iniciales de la población destinataria como los cambios producidos durante el desarrollo de la intervención y los resultados alcanzados al finalizar el programa.

Referencias bibliográficas

Bleger, J. (1966). *Psicohigiene y psicología institucional*. Paidós.

Bonantini, C. (2005). *Trayectorias y condiciones de trabajo docente*. Laborde.

Bonantini, C., Quiroga, V. F., & Cervigni, M. (2017). Teorías económicas y significaciones imaginarias del trabajo: Sus efectos sobre las condiciones de vida y la salud mental de los trabajadores. En *Calidad de vida en las organizaciones, la familia y la sociedad*. Universidad Autónoma del Estado de Morelos/Ediciones Mínimas.

Fernández, A. M. (2007). *Las lógicas colectivas: Imaginarios, cuerpos y multiplicidades*. Biblos.

Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues, 30*(1), 159–165. https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x

Gil-Monte, P. R., & Moreno Jiménez, B. (2007). *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): Grupos profesionales de riesgo*. Pirámide.

Gil-Monte, P. R., & Peiró, J. M. (1999). *Perspectivas teóricas y modelos interpretativos en el estudio del síndrome de quemarse por el trabajo*. Universidad de Valencia.

Gómez-Jarabo García, G., Simonetti, G., Bonantini, C. A., & Quiroga, V. (2007). Vulnerabilidad psicosociolaboral, trabajo y salud mental. *Psicopatología, 27*(1–2), 45–70.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). *Maslach Burnout Inventory*. Consulting Psychologists Press.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology, 52*(1), 397–422. https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397

Mandolesi, M., Quiroga, V. F., Cattaneo, M. R., & Bonantini, C. (2010). Síndrome de Burnout en una muestra de docentes de escuelas primarias públicas de la ciudad de Rosario. Posibles líneas de investigación a seguir. En *II Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología, XVII Jornadas de Investigación, Sexto Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR*. Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires.

Quiroga, V. F. (2012). El síndrome de burnout en docentes de escuelas públicas de la ciudad de Rosario. Estudio y prospectiva. En *IV Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología, XIX Jornadas de Investigación, VIII Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR*. Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires.

Quiroga, V. F. (2017). El síndrome de burnout en escuelas públicas de Rosario. Estudio de prevalencia en diferentes cohortes. En *IX Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología, XXIV Jornadas de Investigación, XIII Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR*. Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires.

Quiroga, V. F., Ghiglione, G., & Russo, M. de los M. (2022). Burnout, estresores y dimensiones de abordaje. En *Nuevas formas de trabajo, tecnología y género. Que la innovación sea la inclusión* (p. 139).Fijar paginas y editorial

Samaja, J. (2004). *Epistemología y metodología: Elementos para una teoría de la investigación científica*. Eudeba.

Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International, 14*(3), 204–220. https://doi.org/10.1108/13620430910966406

Schlemenson, A. (1998). *Análisis organizacional y empresa unipersonal: Crisis y conflicto en contextos turbulentos*. Paidós.

Ulloa, F. (1995). *Novela clínica psicoanalítica: Historial de una práctica*. Paidós.