

Enseñar o el riesgo de quemarse. Aproximación al concepto de *burnout* en la docencia y propuestas para su prevención.

Jordi Longás Mayayo y Victòria Fernández Puig (Grupo de investigación sobre el *Burnout* de la F.P.C.E.E. Blanquerna – URL)

Introducción.

La sensibilidad para el bienestar psicológico y para conocer los efectos nocivos sobre la salud psíquica derivados del ejercicio profesional no es exclusiva de la profesión docente. La misma Ley de Prevención de Riesgos Laborales de 1995 ya incluye como riesgo laboral los riesgos psicosociales, además de existir desde el año 1999 una sentencia del Tribunal Supremo que reconoce el burnout como accidente laboral. Este síndrome, también conocido como desgaste profesional o más coloquialmente como "estar quemado", ha estado de actualidad en los últimos años dentro del mundo docente. Incluso se ha ocupado la prensa no especializada, contribuyendo en buena parte a conformar progresivamente en el imaginario social la percepción de que la profesión docente es una profesión de riesgo. Así lo confirma el estudio realizado por el Grupo de investigación en Burnout Blanquerna (GRBB)¹ en el que se analizan los mensajes emitidos en los medios de comunicación alrededor de la salud psicosocial de los docentes. El citado estudio confirma cómo de forma generalizada la información que recibe la sociedad sobre el bienestar psicológico de los maestros y profesores es catastrofista y remite a gran parte de los profesionales de la educación a un destino inevitablemente fatal.

Quizás influidos por este tipo de información, los docentes y los gestores de la educación, a veces más convencidos de lo que se dice que de lo que realmente viven, muestran un interés y preocupación crecientes por este riesgo laboral

¹ El estudio realizado por Botella, LL. y otros (2003) sobre artículos representativos publicados en la prensa no especializada el período 2000-2002 señala que los cinco procesos discursivos básicos utilizados en referencia al burnout son: la simplificación al tratar un fenómeno complejo, el sensacionalismo epidémico, la atribución de causas, los costes económicos y laborales y la retórica reivindicativa.

emergente. Son muchos los que se interrogan ahora sobre su salud psíquica i quieren conocer mejor cuáles son los riesgos inherentes a su profesión. ¿El burnout se contagia? ¿Todos los docentes pueden sufrir burnout? ¿Soy yo susceptible de padecerlo? ¿Quizá no estaré ya un poco burnout?... Este artículo quiere dar respuesta a estas y otras cuestiones de interés presentando qué entendemos por síndrome de burnout desde una perspectiva constructivista y global capaz de propiciar estrategias de prevención. Creemos muy necesario difundir esta perspectiva para salir al paso de las explicaciones de carácter parcial y en exceso empiristas en las que se basan buena parte de las búsquedas realizadas alrededor del fenómeno del burnout. Tales aportaciones, juntamente con determinadas suposiciones más bien gratuitas, explican por que el burnout docente se ha asociado demasiado simplistamente a factores como falta de disciplina, condiciones salariales deficientes, impacto de la inmigración y adolescencia conflictiva, entre otras, construyéndose en ocasiones una vivencia de la profesión por parte de los propios docentes poco optimista y demasiado centrada en lamentar el supuesto desprestigio social de la educación. Sin negar la hipotética influencia de estos factores nombrados, adentrarnos en la complejidad de los síndromes de burnout obliga a repensar la forma cómo personalmente y colectivamente se construye la profesionalidad docente.

Por eso es necesario hablar del burnout. Al hacerlo pretendemos incidir en la forma como el docente da significación y relevancia a su profesión, a la vez que se busca desvelar una actitud responsable y preventiva hacia la salud psicológica. Estamos convencidos de que sólo desde un conocimiento cada vez más esmerado de este riesgo se pueden proponer estrategias preventivas y curativas eficaces. En ningún caso se trata de caer en el alarmismo o de alimentar un discurso corporativo. Profundizar en la resignificación de la experiencia docente y estimular las actitudes responsables ante la salud del colectivo docente es a la vez muestra de compromiso con la mejora de la educación de nuestros niños y jóvenes. Para contribuir a la reflexión individual y colectiva, este trabajo se organiza en cinco apartados que quieren presentar de forma ordenada el fenómeno del burnout y las implicaciones preventivas derivadas de su comprensión. En primer lugar se

contextualizará el burnout dentro de las diferentes enfermedades y riesgos laborales propios de la docencia para conocer su impacto. A continuación, en un segundo apartado, se propone una definición del síndrome de *burnout*, para posteriormente presentar su sintomatología y la forma de cómo se origina. Se dedica el cuarto apartado a presentar, en forma de modelo teórico, aquellos factores que intervienen en la construcción del burnout mediante una interacción dinámica. Finalmente, el último apartado se dedica a la discusión de posibles líneas preventivas desde un posicionamiento abiertamente dialógico y propositivo como corresponde a la misma naturaleza del síndrome de burnout.

1. Las enfermedades profesionales de los docentes y el burnout.

Existe una notable coincidencia por parte de los expertos a la hora de establecer una topología de enfermedades profesionales de incidencia destacada entre los docentes. En la mayoría de estudios consultados las diferentes razones de baja laboral en la docencia se agrupan según sean: afecciones respiratorias, afecciones relacionadas con la voz, lesiones músculo-esqueléticas y alteraciones psicológicas. Resulta en cambio mucho más difícil y complejo acceder a datos fiables sobre el impacto real que tienen estas enfermedades de origen laboral en el colectivo docente. Es debido en parte a cierta opacidad en los datos de la Seguridad Social, pero también a la peculiar cultura profesional docente, en la que es habitual la acumulación de numerosas pequeñas bajas no registradas y cubiertas por los mismos compañeros. Todo esto dificulta investigar la incidencia real de las bajas laborales en la docencia y su evolución a lo largo del tiempo. Según un estudio de CC.OO. publicado el año 2000, el 25 % de los 600.000 docentes de primaria y secundaria causen baja por enfermedades laborales². Un estudio reciente presentado en las III *Jornadas Confederales* del sindicato STEs celebradas el año 2003³ afirmaba que el 61% de los docentes de primaria y el 39 % de los docentes de secundaria habían causado baja por enfermedad en el último curso, con una media de 29,4 días por baja. De estas bajas se cree que el 35,7% son debidas a

² Según el artículo de Lucía Argós, publicado en "El País" el 5 de noviembre de 2000.

³ Noticia de "Europa Press" aparecida el 4 de noviembre de 2003 con el título: *Los docentes más afectados en bajas laborales en infecciones y trastornos psiquiátricos y de voz que otras profesiones.*

infecciones de tipo respiratorio, un 11% se deben a trastornos de tipo psicológico y el 4,4% a problemas foniatricos.

No obstante los datos presentados, en nuestro país no disponemos de estudios suficientes para afirmar categóricamente cuál es la incidencia real del burnout en la docencia y aún menos para conocer la evolución en el número de bajas que provoca. El estudio hecho por CC.OO. el año 2000 al que nos hemos referido anteriormente cifraba en un 3 % el número de bajas por trastornos de tipo psicológico, mientras que el número de docentes afectados de forma más ligera se situaría entre el 25% según Bullón (2001) o el 40% según el estudio con maestros de primaria de Cordeiro (2001). Un estudio reciente realizado por el GRBB en los centros y profesores de las Escuelas Cristianas de Catalunya durante el curso 2002-03 señala que el 25 % de docentes muestran algún síntoma o indicador de burnout, llegando al 1,7% de la muestra los docentes con nivel alto de burnout⁴. Un poco más preocupantes son los datos que aporta Manassero y otros (2000), con un 40% del profesorado con sintomatología ligera de burnout y entre un 3 y un 4% con sintomatología grave.

Las cifras, a pesar de su carácter aproximativo atendiendo la dificultad para determinarlas con precisión, indican que estamos lejos de la aparente plaga social que según muchos medios de comunicación representa el burnout. No obstante sí parecen indicar la necesidad que tiene el mundo docente de tomarse seriamente los riesgos de alteraciones psicológicas en general y de burnout en particular. Frente a la incidencia de este riesgo está justificado activar el clásico ciclo de la prevención (diagnostico-evaluación del riesgo, planificación de medidas preventivas, implementación y vigilancia de la salud). Esta actividad preventiva ha de plantearse tanto a nivel individual como institucional (Centros y Administraciones) pero para poner en marcha las oportunas medidas será necesario primero conocer mejor el fenómeno del burnout, tanto en su

⁴ En este colectivo, según datos de Prevenció Risc Escolar S.L. las bajas entre sus asociados a lo largo del último curso por causa de enfermedades psicosociales son próximas al 2%.

sintomatología como en la forma que se produce, así como su estrecho vínculo con el tipo de profesionalidad que sustenta la docencia.

2. Concepto y sintomatología del burnout.

Las psicopatologías laborales tienen un acusado carácter idiosincrático a la vez que los componentes interpersonales y contextuales son de gran importancia. Por estos motivos se hace difícil su descripción en base a síntomas, resultando difícil el establecer unos límites claros entre las diferentes posibles alteraciones psicológicas de origen laboral. FETE-UGT (2004) cita el estrés laboral crónico, el burnout y el mobbing como las psicopatologías más reconocidas en el ámbito laboral docente. Descartando el mobbing, claramente diferenciado de las otras alteraciones al tratarse de las consecuencias derivadas del acoso por parte de alguna persona de la organización, la relación entre estrés y burnout parece evidente. De hecho, siguiendo a Barth (1997)⁵, la evolución típica de muchas personas afectadas muestra un recorrido que se inicia con estrés, pasa a consolidarse como burnout y, en algunos casos, deriva en cuadros depresivos. Aún así la manifestación del burnout no siempre viene precedida por el estado de estrés, como se explicará más adelante. Con el objetivo de diferenciarlos del síndrome de burnout presentaremos primero de forma breve qué se entiende por estrés y por depresión, los dos extremos de un hipotético itinerario estándar de empeoramiento psicopatológico. A continuación explicaremos con más detalle qué es y cómo se manifiesta el síndrome de burnout.

Estrés: de forma genérica se entiende como un proceso psicofisiológico que se desencadena por una situación determinada que provoca un desequilibrio significativo entre la demanda que experimenta un sujeto y los recursos adaptativos de que dispone. Selye (1956) planteó dos formas de estrés, una generadora de una activación positiva capaz de desvelar el mejor potencial de cada persona que llama **eutrés** y otra de signo contrario, llamada **distrés**, resultado de sentirse sobrepasado por las demandas y que se traduce en sensaciones corporales, sentimientos y pensamientos que generan malvivir. Es por esto que este estrés

⁵ Citada en FETE-UGT (2004).

crónico negativo se considera la principal puerta de entrada hacia la situación de burnout.

Depresión: se considera una patología siquiátrica y puede ser originada por factores biológicos, psicológicos o sociales, siendo determinante la vivencia subjetiva de la persona que la padece. La depresión se define como un estado de tristeza y angustia excesiva que se manifiesta a menudo sin un motivo específico claro. Supone una alteración de la afectividad (emociones, sentimientos y estado de ánimo) de una intensidad anormal y desproporcionada a la situación “real” que se vive o al supuesto motivo que lo origina y acostumbra a ser de larga duración. A menudo está acompañada de desesperanza vital e incapacidad para hacer cosas o para mantener las relaciones personales⁶. Tal como se verá a continuación, un estado de burnout avanzado puede manifestarse en un trastorno depresivo. Ahora bien, no todas las depresiones están originadas por un proceso de burnout dado que son muchos los factores que pueden originarla

El **burnout** se define como síndrome por distrés interpersonal crónico en el ejercicio laboral. Está caracterizado por sentimientos de fatiga, desánimo, despersonalización y auto-eficacia reducida, vinculado a situaciones crónicas de demandas vividas como excesivas en el ámbito laboral (Kahill, 1988). Que sea un síndrome quiere decir que se trata de un cuadro sintomático y no de una enfermedad definida. El origen del término se debe a la novela de Graham Greene *A Burn Out Case*, publicada el año 1961, en la que se narra la historia de un arquitecto atormentado espiritualmente que decide abandonar su profesión y retirarse en la selva africana. El término se comenzó a utilizar en la literatura especializada en estrés laboral a partir de los años 70. Siguiendo a Maslach (2001), se puede afirmar que los profesionales más afectados son los que trabajan en profesiones de ayuda, en los ámbitos sanitarios, educativos y de servicios sociales. Este riesgo comparativamente más elevado se explica por la necesidad común, asociada a los nombrados roles profesionales, de establecer vínculos personales basados en la confianza y el reconocimiento de la autoridad del profesional. Tener

que mostrar o inhibir las emociones y mostrarse empático de forma sistemática son exigencias susceptibles de generar fatiga de tipo emocional, que es la más asociada con el burnout. Parece que justamente la frustración generada por la incapacidad de establecer satisfactoriamente este vínculo estaría en el origen de muchos procesos de burnout. Por esta razón se habla de distrés interpersonal, diferente de los distrés crónico que generarían otras exigencias laborales de tipo menos personal.

Maslach (1979, 1999) desde una perspectiva psicosocial de gran interés para sus implicaciones en la prevención del síndrome, considera que el estado psicológico de burnout se caracteriza fundamentalmente por tres dimensiones, referidas siempre a la relación entre el individuo y el ámbito laboral:

- a) **Agotamiento emocional:** sensación de cansancio, fatiga, vacío. La persona se encuentra gastada, sin energía ni recursos emocionales, y no puede dar más de sí.
- b) **Despersonalización:** adopción de una actitud de distanciamiento, cinismo y endurecimiento emocional, con tendencia a considerar o percibir a las personas como objetos insensibles. Aparece una notable pérdida de la capacidad de contacto interpersonal, insensibilidad y falta de empatía hacia los otros.
- c) **Evaluación negativa de los resultados o realizaciones profesionales propias:** el profesional siente que su competencia se reduce y se percibe cada vez más ineficaz e inútil. La autoestima mengua progresivamente y como consecuencia se limita cada vez más la capacidad para desarrollar con éxito el rol profesional. Este sentimiento de insatisfacción e infelicidad con el propio rendimiento laboral se puede extender también a los ámbitos de la vida privada.

El hecho de considerar el burnout exclusivamente como una sicopatología laboral es debido a que siempre va asociado a la vivencia por parte de la persona que lo

⁶ Puede ampliarse el conocimiento de la depresión desde una perspectiva teórica consultando a

padece de estar sometida a unas exigencias laborales excesivas a las que no puede hacer frente. Esta vivencia, sin considerar ahora aquellas situaciones donde las cargas de trabajo puedan ser valoradas objetivamente como excesivas, es del todo personal, como lo demuestra que con condiciones equivalentes sólo algunos individuos desarrollan el síndrome de burnout. La definición formulada por Farber (1983) para explicar el burnout presenta de forma precisa su relación con el ámbito laboral:

“El burnout es un síndrome relacionado con el trabajo. Surge por la percepción del sujeto de una discrepancia entre los esfuerzos realizados y lo conseguido. Sucede con frecuencia en los profesionales que trabajan cara a cara con clientes necesitados o problemáticos. Se caracteriza por un agotamiento emocional, falta de energía, distanciamiento y cinismo hacia los destinatarios, sentimientos de incompetencia, deterioro del auto concepto profesional, actitudes de rechazo hacia el trabajo y por otros diversos síntomas psicológicos como irritabilidad, ansiedad, tristeza y baja autoestima”.

Una sintomatología más detallada y completa se encuentra en la figura 1. En forma de cuadro se recogen los resultados de observar cuáles son las manifestaciones más comunes que aparecen en las personas que padecen el síndrome de burnout. Esta sintomatología no se da de forma simultánea, ni se manifiesta íntegramente en una sola persona, explicándose así que se recojan algunos síntomas aparentemente contradictorios entre sí. Esta constatación nos remite, una vez más, al carácter subjetivo e idiosincrático del burnout. En cualquier caso será la combinación de diferentes síntomas de los descritos los que generarán un cuadro preocupante y predictivo de burnout. La virtud de la recogida de los casi 30 indicadores agrupados en 6 bloques es su fácil utilización como termómetro personal ante el riesgo de estar generando burnout.

<p>Síntomas físicos</p> <ul style="list-style-type: none"> •Fatiga crónica. •Cefaleas tensionales. •Vulnerabilidad a enfermedades infecciosas (resfriados, gripes, etc.). •Trastornos del sueño. •Dolor de espalda y otros trastornos musculares. •Trastornos cardiovasculares, gastrointestinales, dermatológicos, etc. 	<p>Síntomas conductuales</p> <ul style="list-style-type: none"> •Absentismo laboral. •Incremento en el consumo de alcohol, Cafeína y/o tabaco. •Consumo de otras sustancias adictivas. •Alteraciones de la conducta alimentaria.
<p>Síntomas emocionales</p> <ul style="list-style-type: none"> •Sentimiento de auto-eficacia reducido. •Frustración. •Insatisfacción. •Depresión. •Ansiedad. 	<p>Síntomas en relaciones interpersonales</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sentimiento de fracaso, de angustia ▪ Miedo, sentimiento de culpa y de inadecuación ▪ Apatía, tristeza, pesimismo ▪ Irritabilidad, rabia y hostilidad. ▪ Insatisfacción. ▪ Estados depresivos y/o de ansiedad. ▪ Aislamiento social. ▪ Actitudes negativas hacia uno mismo y los otros. ▪ Compromiso profesional reducido. ▪ Distanciamiento emocional y despersonalización.
<p>Rendimiento laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> •Sentimiento de aburrimiento y/o monotonía. •Falta de entusiasmo. •Dificultades de concentración. •Disminución de productividad y calidad •Sentimiento de auto eficacia reducido. •Frustración 	<p>Síntomas existenciales</p> <ul style="list-style-type: none"> •Cuestionamiento frecuente del sentido del trabajo o la profesión. •Actitud de desencanto o cinismo respecto a la actividad laboral. •Autovaloración profesional (y a menudo personal) de incompetencia.

Fig.1 Sintomatología característica del síndrome de burnout.

A la vista de la relación de síntomas asociados al síndrome de burnout, es preciso advertir que muchos profesionales de la docencia con buena salud psicológica general manifiesten puntualmente parte de esta sintomatología. La aparición de algunos de estos trastornos acostumbra a coincidir con los finales de trimestre, momentos del curso más críticos por la acumulación de trabajos y responsabilidades. Pese a que aisladamente no son más que pequeñas alteraciones de la salud personal, reconocer algunos de estos síntomas hipotéticamente conectados entre sí tendría que servir para reflexionar y activar algunas medidas personales de prevención. No se trata de generar una alarma o preocupación excesiva, pero sí de desarrollar estrategias para regular el estrés y/o reconducir aquellas situaciones de riesgo una vez que han sido identificadas.

3. El proceso de construcción del burnout.

El burnout, contrariamente a lo que inicialmente podría parecer, no es la consecuencia o estado final de una profesión vivida sin ilusión y compromiso. Generalmente se manifiesta en personas con más de 10 años de ejercicio profesional, cuando se puede considerar que su período de socialización profesional está completo, y que en el inicio de su carrera mostraron un interés y voluntad inequívoca para ser buenos docentes. En estos casos el esfuerzo y la ilusión por tratar bien y entender a los alumnos no tiene correspondencia en forma de respuesta positiva por parte de estos. El docente percibe rechazo, incompreensión o distanciamiento cuando espera reconocimiento, agradecimiento o colaboración. Entonces genera automáticamente una respuesta defensiva que le hunde en un peligroso círculo vicioso de negatividad del cual no es fácil salir. Sorprende que después de tantos años de docencia, a menudo entre 10 ó 15, las personas afectadas puedan llegar a considerarse profesionalmente incompetentes. Desgraciadamente esta percepción se extiende rápidamente al terreno de la identidad personal, debido la asociación directa que cada persona hace entre aquello que hace y aquello que es. Unión, la que se establece entre realidad laboral y realidad personal, que aún resulta más intensa en profesiones que como la

docencia tienen una elevada carga vocacional. Mediante este proceso lento y silencioso se llega finalmente a desencadenar una verdadera crisis vital, una crisis en el sentido del ser y el vivir que tiene su origen en la vivencia-significación personal de la profesión y la profesionalidad.

Destacados autores como Maslach (1999) o Kahill (1988), entre otros, consideran que el síndrome de burnout es el resultado de una situación recursiva de invalidación en el ámbito laboral y la aplicación repetida de estrategias de enfrentamientos disfuncionales como reacción a esta invalidación. En consecuencia no se ha de entender el síndrome de burnout como una reacción automática al sentimiento de frustración profesional, si no como la percepción de incapacidad que se genera en el mismo docente delante de las situaciones problemáticas que inevitablemente y de forma cotidiana ha de resolver. Es, entonces, cuando la acumulación de pequeñas experiencias de fracaso y la incapacidad de resolverlas las que cronifican una situación, reducen la propia autoestima y causan la insatisfacción con el desarrollo de la propia profesión. El esquema de Harrison (1983) resulta de gran utilidad para profundizar en este supuesto mecanismo capaz de generar una dinámica de satisfacción o de insatisfacción profesional que será determinante en la aparición o la prevención del burnout (figura 2).

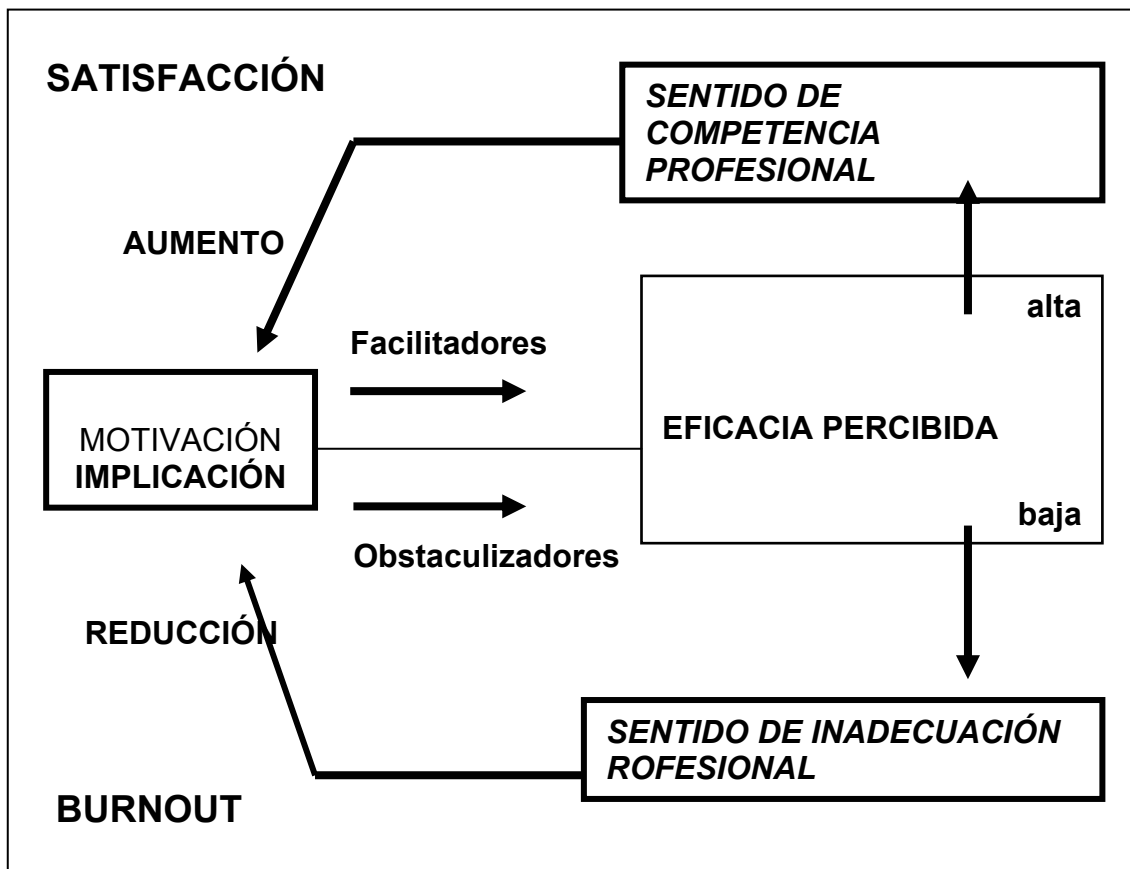


Fig. 2: Proceso de generación del burnout y la satisfacción profesional.

Sin obviar que evidentemente hay muchos factores que pueden facilitar la satisfacción u obstaculizarla e inducir a la frustración, el esquema de la figura 2 pone de manifiesto la importancia de percibirse eficaz en el desarrollo de la profesión. Conseguirlo pide disponer de las competencias suficientes para ser eficaz. Pero también precisa de la capacidad para percibir la realidad de la forma más ajustada posible, en congruencia con las visiones de la misma realidad por parte de las otras personas implicadas. Dicho de otra manera, ser eficaz no sería condición suficiente si el docente se viera a si mismo como incompetente. Igual sucedería con aquel docente que tuviera una elevada autoestima profesional elevada si no se fundamentara en una verdadera competencia profesional. Tarde o temprano se acabaría rompiendo el espejo desde la fuerza innegable de la realidad y los hechos.

Estas consideraciones nos remiten a la habilidad de recursos de cada profesional para gestionar aquellas situaciones en las que se manifiesten discrepancias entre las demandas que vive el docente y las respuestas que articula. Resulta determinante la forma cómo se resuelven los retos profesionales y, en definitiva, la forma cómo cada docente construye su profesionalidad y su auto imagen. Es indudable que el mismo hecho supuestamente problemático puede vivirse como un reto o como una realidad fáctica y molesta. Por eso afirmamos que la satisfacción docente y el burnout son dos pulsos de un continuo que responden a la forma como cada docente puede, vive y entiende el rol profesional.

Las estrategias de enfrentamiento de cada docente delante de los retos profesionales y su actitud ante el trabajo pueden ser potencialmente preventivas ante el riesgo de burnout en momentos como los actuales. Más que nunca, la profesión y el mismo hecho educativo se ven sometidos a cambios rápidos y continuos. Es por esto que la capacidad para adaptarse o, incluso, anticiparse a los cambios se convierte en una cualidad deseable, muy relacionada con una concepción del ser profesional.⁷ Si las percepciones, las respuestas ante los problemas, las actuaciones en el aula y los itinerarios formativos, por ejemplo, son en buena medida fruto de las decisiones individuales, es congruente afirmar que buscar un itinerario personal coherente y adaptado a las necesidades será la mejor forma de ir construyendo una experiencia profesional satisfactoria y exitosa.

4. Factores que inciden en la construcción del burnout o la satisfacción en los docentes.

El burnout aparece en algunas personas después de años de trabajo docente sin que se hayan producido incidencias ni disfunciones destacables. A la vez se observa cómo personas que comparten unas mismas condiciones laborales consiguen satisfacción profesional y cómo otras no. Constatar esta realidad, sin

⁷ Nos aventuramos a plantear desde este modelo explicativo del burnout que aquellos docentes con un concepto de la profesión estático y burocrático (generalmente conocido como modelo tradicional) tienen potencialmente más riesgo de sufrir burnout que aquellos profesores de orientación más crítica que entienden la enseñanza como un proceso reflexivo y de aprendizaje continuo más centrado en la innovación. Cordeiro (2001) apunta en esta dirección y es una de las líneas de búsqueda abiertas en estos momentos por el GRBB.

negar el peso preventivo de la mejora objetiva de las condiciones laborales, obliga a considerar seriamente la existencia de factores inherentes a la persona que pueden ser determinantes a la hora de manifestar o no reacciones de burnout. Sabemos que en la construcción de la satisfacción y del burnout importa la forma como el sujeto percibe, interpreta, gestiona y vive las demandas de los alumnos y el entorno laboral. Un docente puede imaginar, por ejemplo, que un grupo de alumnos es hostil con la propia actuación profesional a pesar de que “objetivamente” no sea así. Esta percepción errónea condicionará la actuación del docente y su relación con el grupo de tal manera que seguramente acabará por hacerse cierta. En este proceso de interpretación de la realidad profesional que se vive, a parte de la influencia de la subjetividad, acabará siendo determinante la interacción que se genere con el contexto laboral. La mediación de otras personas, el peso de las expectativas de unos y otros o el modelo docente legitimado en la cultura del propio centro educativo influirán en la construcción de los significados que el docente acepte como válidos y personales. Ser buen docente no es algo neutro y abstracto, se realiza y confirma en la práctica diaria, con unos alumnos y un centro determinado.

El modelo descriptivo desarrollado por el GRBB quiere considerar estas interacciones agrupando las principales variables que inciden en la construcción personal del burnout y de la satisfacción profesional en tres grandes grupos: identidad personal, profesionalidad docente y contexto (figura 3). Estos tres grupos de factores funcionan no como elementos descriptivos de la realidad de cada docente, más o menos objetivable mediante estudios o evaluaciones, si no como propuesta para organizar y comprender las variables que inciden en la forma de cómo cada individuo vive y se ve o, más específicamente, la forma cómo cada docente se narra a si mismo y a su experiencia profesional. Se presentan en primer lugar cada uno de estos factores para explicar posteriormente el funcionamiento de este modelo y su utilidad.

a) La **identidad profesional** quiere conceptuar la respuesta que cada individuo da a la pregunta: *¿cómo soy yo como persona?* La pregunta está directamente

relacionada con la forma de ser docente en tanto que la identidad personal y profesional no sólo son interdependientes si no que se pueden considerar en muchos aspectos una misma cosa. La psicología y personalidad de cada individuo son el eje de este factor.

- b) La **profesionalidad docente** agrupa todo aquello que indica el significado que tiene ser profesional docente para cada maestro o profesor. Las preguntas claves serían: *¿qué significa para mí y qué sé de ser docente?* La manera de ser docente, tanto a nivel de competencias como en la misma forma de entender qué es la profesión, son determinantes a la hora de definir las expectativas y de resolver las situaciones disruptivas y de cambio. Las estrategias para afrontar las situaciones laborales susceptibles de generar frustración tienen mucho que ver con la capacidad y la forma de gestionar el aula y el aprendizaje.
- c) El factor **contexto** representa el conjunto de variables del entorno que inciden en la tarea docente y que, desde los más próximos como pueden ser el tipo de alumnado y los aspectos de organización del centro, a los más externos, como las normativas legales o los valores sociales alrededor de la educación, condicionan y afectan la tarea docente. La pregunta clave vendría a ser: *¿cómo es mi trabajo?* Dentro de este conjunto de aspectos resultan de especial significación los propios del centro escolar, y no sólo porque la organización escolar es el substrato desde el cual se ejerce la docencia dando más o menos soporte al docente, si no y principalmente por la estrecha relación existente entre la forma individual de ser docente y el modelo docente que cada cultura de centro impulsa mediante sus valores institucionalizados y las formas de organización que se practican.



Fig. 3: Factores que inciden en la construcción del burnout o de la satisfacción profesional.

El modelo explica la construcción personal del síndrome de burnout como resultado de la interrelación de los tres grupos de factores referidos: la propia personalidad, las características inherentes al ejercicio docente y la influencia del contexto de trabajo. La combinación de estos factores generará diferentes niveles de riesgo de sufrir el síndrome de *burnout*. Situaciones desfavorables en los tres son predictores de *burnout*, y situaciones favorables en los tres grupos de factores son predictores de satisfacción profesional. Pero los estados puros difícilmente se dan y aparecen infinidad de combinaciones que dan grados intermedios entre la plena satisfacción y el burnout. Así se explica que en contextos de trabajos difíciles y aparentemente desfavorables encontremos personas altamente motivadas, o que docentes con dificultades psicológicas personales consigan, gracias a un entorno profesional saludable y a un buen desarrollo de la profesión, superar la situación de crisis.

Frente a otros modelos explicativos del burnout que pueden presentarlo en exceso como un fenómeno reactivo delante de la adversidad profesional, este planteamiento que se propone tiene la ventaja de reflejar bien el carácter siempre

dinámico y multicausal de los trastornos psicosociales. Entendemos que la satisfacción profesional o el *burnout* son la consecuencia de la construcción de la propia identidad profesional-personal hecha a partir de la interacción de las variables presentadas. Sin negar su carácter subjetivo y biográfico en cuanto que se genera a lo largo del tiempo y se apoya en la experiencia personal de la realidad vivida, la construcción del burnout o la satisfacción profesional de cada docente está también claramente influida por los aspectos sociales que lo envuelven. El modelo no contradice las descripciones de Maslach y Harrison utilizadas anteriormente para explicar el proceso de construcción del burnout. Al contrario, tiene especial sintonía con la forma de cómo se explica el ingreso en ciclos positivos o negativos de autovaloración y auto motivación a partir de la valoración personal del éxito y la eficacia conseguidas. Pero creemos que complementa y amplía estos planteamientos en tanto que ofrece una agrupación clara de las múltiples variables que interactúan de forma que el propio sujeto las pueda manejar y conocer. A la vez integra la complejidad del constructo desde un abordaje interdisciplinar⁸, siendo igualmente útil para a la búsqueda y para a la prevención.

En contraste con la propuesta presentada encontramos otros posibles enfoques simplificados del síndrome de burnout que, habiendo sido útiles, se muestran claramente limitados. Nos referimos, en primer lugar, a aquellos modelos que explican el burnout como consecuencia de factores hostiles y condiciones laborales adversas. Este enfoque ignora básicamente el valor de las capacidades personales y de la responsabilidad profesional para hacerle frente, y favorece una posición de impotencia de la persona que parece sometida a una realidad determinista. Incluso así, este modelo señala la importancia de combatir las causas, es decir, de mejorar las condiciones en que el profesional afronta los retos de su trabajo. Por otro lado, un segundo tipo de enfoque explica el burnout como fenómeno reactivo de tipo subjetivo, es decir, atribuye el origen del fracaso a la persona, al profesional, a su forma personal de ser, de pensar, y de actuar. Esta orientación tiene el peligro de incorporar un elemento de culpabilidad del propio afectado, y

⁸ La construcción del modelo desde la confluencia explícita de los planteamientos propios de la psicología, la psicopedagogía y la pedagogía ha permitido integrar también disciplinas como la sociología, las ciencias de la salud y las ciencias de la organización.

esto es doblemente peligroso, dado que el propio burnout genera una actitud auto culpabilizadora, consecuencia de la experiencia reiterada de fracaso. El sentimiento de culpa, auto atribuido y/o atribuido por el entorno, es un fenómeno habitualmente asociado a todas las psicopatologías y obstaculiza notablemente la recuperación, por lo cual es muy importante luchar contra el .

Así pues, podemos concluir que las dos posturas son parciales y sesgadas. La persona no tiene una psicología estática y puede desarrollar competencias personales que le ayuden a vivir mejor. A la vez como docente dispone de capacidad de mejora profesional, siendo también responsable de su itinerario profesional. Así mismo, delante del riesgo de burnout, no se puede eludir la responsabilidad de la Administración, de las instituciones y de todo el colectivo docente. Entendiendo que se ha de dotar al sistema de recursos y posibilidades para desarrollar una profesionalidad capaz de responder a los retos que ha de afrontar. Más en concreto, dentro del factor contexto, resulta muy relevante lo que genéricamente podemos denominar organización o centro escolar. No se puede obviar que el centro es el contexto laboral inmediato del docente, donde se desarrolla el burnout y donde tendrá que reingresar la persona que lo ha padecido. Conocer y desarrollar mejores formas de organizar el trabajo y la convivencia serán cuestiones claves, estratégicas, para disminuir los riesgos de burnout y aumentar la posibilidad de recuperación de aquellas personas mas afectadas.

5. La prevención del burnout.

Si una norma básica en salud es la prevención, creemos que en el caso del burnout el famoso lema “prevenir es curar” es de especial significación. El carácter lento y procesual en la aparición del síndrome de burnout permite desarrollar de forma fácil estrategias preventivas por parte del sujeto de riesgo. De todas formas, al tratarse de un fenómeno que podemos catalogar como silencioso, es frecuente que el propio interesado no se de cuenta del riesgo hasta que ha desarrollado un estado severo del síndrome. En estos casos el principio de vigilancia de la salud propia es fundamental y de aquí la utilidad para cada docente de conocer el burnout y su sintomatología.

El hecho de destacar la necesidad de estimular la autoconciencia profesional delante de los riesgos de burnout no excluye las necesidades de reflexionar sobre las implicaciones sociales de su prevención. Dado que el síndrome de burnout está vinculado a las características del contexto del docente y a la forma como socialmente se construye la profesión, su prevención ha de abordar además de la esfera individual la dimensión social o pública. Es innegable que el análisis de los factores de riesgo asociados al burnout, así como el conocimiento de su incidencia real, interpela directamente a la Administración y a los poderes públicos. Desde estas instancias se puede trabajar para mejorar los sistemas de formación de los docentes, así como se pueden impulsar políticas para reducir los factores de riesgo. Pero sin duda una pieza clave en la prevención es el centro docente en tanto que comunidades profesionales. Por un lado es en los centros donde se desarrolla el modelo docente o forma de ser profesional con las evidentes repercusiones sobre la manera de afrontar individualmente la tarea docente. A la vez es en los centros donde más efectivamente pueden implementarse las estrategias preventivas más directas por estar gobernados por los propios docentes por ser el contexto próximo, directo, donde cada profesional desarrolla su tarea.

Desde nuestra perspectiva entendemos que el eje principal y vertebrador de la prevención del síndrome de burnout pasa por la construcción de la satisfacción profesional docente. Prevenir supone velar de forma individual, profesional y organizativa para mantener altos niveles de satisfacción a lo largo del ejercicio profesional. La dificultad está en conocer cómo mantener esta satisfacción cuando en ningún caso viene dada por la aplicación de determinados estándares. Tal vez, la mejor estrategia sería justamente preguntar al colectivo y a cada persona qué les genera satisfacción en su ejercicio docente y cómo se puede conseguir un contexto favorecedor. Sólo así se podrán promover compromisos e iniciativas en este sentido. La conclusión es clara: del burnout y de la satisfacción se ha de hablar como colectivo docente y como claustro. Si su generación se debe a una construcción psicológica que deriva en un estado de ánimo determinado, nos tendremos que interrogar sobre la manera de cómo las personas elaboran las

representaciones mentales. Por esto, será justamente desde la palabra y la reflexión como más positivamente se podrá incidir en la construcción de la satisfacción docente y, en consecuencia, en la prevención del síndrome de burnout.

Como ya habíamos anunciado, el modelo utilizado para describir las variables que inciden en la generación del burnout nos resulta ahora de utilidad para organizar las estrategias de prevención. El contexto (muy especialmente el centro de trabajo), la competencia docente y la construcción de la propia identidad son dimensiones que, con los diferentes niveles de implicación individual y colectiva que se deriva, se han de atender si se plantea una prevención global y responsable. Se plantean al respecto tres grupos de cuestiones a resolver:

- ¿Qué función tiene el centro? Para que el entorno laboral sea preventivo se ha de querer y pensar qué se puede hacer. Asumir la prevención conjuntamente, diagnosticar los factores de riesgo de la propia organización, compartir aquello que genera satisfacción y elaborar un plan de mejora real son algunos caminos a recorrer.
- ¿Los alumnos aprenden? ¿El trabajo que hago es útil? Estas preguntas, en su doble dimensión individual y de claustro, son determinantes de la satisfacción docente. Acercarse críticamente al currículum, conocer los condicionantes sociales que influyen en los jóvenes, desarrollar estrategias para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje y dotarse personalmente como equipo de mejores formas y recursos para enseñar tienen también una dimensión preventiva a considerar y abren una vía de trabajo de gran interés.
- ¿Cómo construyo mi imagen? Aquí la tarea es básicamente personal, todo y que en determinados momentos la ayuda profesional de expertos puede ser de especial utilidad. Conviene fundamentarse en el principio de realidad, esforzándose para comprender las situaciones en su globalidad y complejidad. Aceptar y reconocer los errores y las limitaciones a la vez que se ponen medios para solucionar y anticipar los problemas es el mejor consejo. Hacerlo pide

evitar la paranoia y ajustar las percepciones personales. Las herramientas fundamentales serán la reflexión y el contraste con otras personas, impidiendo la aparición de distorsiones cognitivas que provoquen el alejamiento de la realidad haciendo imposible una intervención profesional acertada.

Con estas cuestiones planteadas convendrá también atender otros factores personales que bien podríamos llamar higiénicos, como son el establecimiento de hábitos de vida saludables o la consecución de buenas condiciones laborales. Sin duda son factores que ayudarán a la prevención del burnout, pero que en ningún caso pueden considerarse como los más determinantes porque en sí mismos no son generadores de satisfacción profesional. Los siguientes dos supuestos ilustran esta afirmación. A nivel personal, tener buena salud general y una vida organizada facilitará un buen ejercicio docente. Si además se vive una vida equilibrada y plena, en caso de tener dificultades se sabrá relativizarlas y contextualizarlas, reduciendo mucho los riesgos de burnout. Pero los hábitos saludables en ningún caso garantizarán una auto imagen positiva o una identidad sólida y cohesionada. De hecho ciertas prácticas “saludables” pueden servir sólo para evadir las verdaderas causas que provocan el burnout. El autocontrol, la relajación, la auto incentivación y todas las técnicas psicológicas que se puedan imaginar pueden ser útiles si afrontan necesidades de la persona, pero fuera de cierto efecto placebo resultarán inútiles delante de un diagnóstico inexistente o equivocado de la insatisfacción profesional de cada docente. Algo parecido sucede cuando se analizan las condiciones en el centro escolar. Disponer de un buen lugar de trabajo personal, con ordenador propio, buena iluminación, ventilación y poco ruido ayudará a reducir el estrés. Entonces, es necesario trabajar para que las condiciones docentes sean óptimas, también para el impacto real que estas mejoras tendrán sobre la calidad de la enseñanza. Pero también es seguro que no disponer de estas condiciones no será el factor determinante de la construcción del burnout. Si la relación con los alumnos y los compañeros es satisfactoria y efectiva no importará tanto si se dispone o no del mobiliario más adecuado.

De una forma más concreta, para satisfacer necesidades de difusión y comunicación, se propone a continuación un decálogo de principios de la prevención del burnout fundamentado en el concepto y modelo que hemos defendido. Como se comprobará son orientaciones genéricas, más propositivas que normativas, como corresponde al carácter subjetivo y dinámico del burnout y a su relación dialógica entre el docente y su entorno.

Para prevenir la aparición del burnout y favorecer la satisfacción profesional es necesario:

1. Cuidarse a sí mismo, el buen estado de salud general y la práctica de hábitos de vida saludables.
2. Alimentar la autoestima⁹, valorarse, ejercitar la eficacia ante situaciones nuevas y ser indulgente con uno mismo, sin que esto signifique aislarse de los otros o construirse un mundo ficticio y perfecto.
3. Preocuparse por la actualización profesional. La formación y el aprendizaje continuo tienen que ir orientados a responder con más competencia y eficacia las demandas o exigencias de la profesión.
4. Velar para tener una correcta percepción de la realidad, una lectura ajustada de aquello que pasa en el propio ejercicio docente, sin infravalorar la propia faena, sin euforias. Estar atento para no alimentar posibles fantasías o paranoias.
5. No esconder los problemas profesionales, si no abordarlos de forma reflexiva, apoyándose en el trabajo en equipo, con actitud de búsqueda, afrontándolos como retos.

⁹ El trabajo de Voli (1996) se orienta en esta dirección y puede ser un manual de utilidad para muchos docentes.

6. Conseguir un clima de trabajo favorable, basado en la corresponsabilidad y dotado de soportes profesionales suficientes.
7. Hablar de la profesión docente, las dificultades y los aciertos con los colegas. La satisfacción, como el *burnout*, también se construye colectivamente y es conveniente dedicar tiempo y actividades a nivel de claustro para alimentar las ilusiones y los proyectos, para agradecer y para comunicarse los aciertos.
8. Detectar de la forma más precoz posible las situaciones de riesgo a nivel personal y de centro. Sin obsesionarse, conviene estar atentos a la aparición de los primeros síntomas de insatisfacción y planificar acciones para corregir la tendencia.
9. Buscar ayudas externas en forma de asesoramiento, tanto a nivel de centro como individuales, cuando falten recursos para superar situaciones más críticas o crónicas.
10. Favorecer todo aquello que permita buenos procesos educativos. A menudo empieza por el diseño de objetivos posibles y realistas. No hay nada que agote profesionalmente más a los docentes que la falta de aprendizaje de sus alumnos y favorecer el aprendizaje es también prevenir el desgaste profesional.

Finalmente queremos cerrar esta aportación haciendo una pequeña referencia a qué hacer cuando aparece el burnout. Si el síndrome ha sido definido como una construcción personal habrá que trabajar justamente para reconstruir la identidad profesional. Las medidas preventivas siguen siendo validas en un estado de burnout avanzado, entendiendo que si el proceso ha sido lento también lo puede ser la recuperación. Algunas personas resuelven el problema con una reorientación de la profesión. Encontraríamos con esto una explicación parcial del porqué la incidencia de burnout es pequeña con baja de experiencia docente, el momento

profesional en el cual muchas personas deciden a la luz de la experiencia no dedicarse a esta profesión. Pero el cambio de orientación profesional no asegura que determinadas dificultades o limitaciones personales queden superadas. Por esto es importante un buen diagnóstico de cómo se ha ido generando personalmente el síndrome de burnout. Por encima de otras orientaciones pueden destacarse dos consejos genéricos: a) es importante el soporte de los compañeros, el entorno personal y, llegado el caso, profesionales de la psicología, y b) se ha de huir de las recetas o de aquellas propagandas que prometen soluciones rápidas y a menudo mágicas.

El burnout puede entenderse como la señal de alarma que muestra la importancia de la satisfacción en el ejercicio de la docencia con el fin de que esta sea saludable. El burnout plantea el reto, a cada uno y al colectivo docente, de buscar actitudes, herramientas y soportes capaces de potenciar una docencia gratificante para alumnos y docentes.

Referencias bibliográficas.

ARGOS, L. (2000): "Los maestros enferman en las aulas", El País, 5 de noviembre de 2000.

BARTH, A. (1997): *Burnout bei Lehrern: theoretische Aspekte und Ergebnisse einer Untersuchung*. Göttingen: Hogrefe-Verlag.

BOTELLA, LL. y otros (2003): "La construcción social del burnout en la profesión docente", pendiente de publicación.

BULLÓN, P. (2001): "Los maestros están quemados", en [http:// www.idg.es/iworldun](http://www.idg.es/iworldun).

CORDEIRO, J.A. y otros (2001): Educación primaria y síndrome de burnout. Situación de riesgo en los y las docentes de la Bahía de Cádiz, en STEs-intersindical (2001): Riesgos Laborales.

FARBER, B.A. (1983): *Stress and burnout in the Human Service Professions*. New York: Pergamon Press.

FERNÁNDEZ-PUIG, M. V. (2004) "La síndrome de desgast professional, burnout, en la professió docent. Factors inherents a la docència" Tesina presentada a la FPCEE Blanquerna. U. Ramon Llull.

FERNÁNDEZ-PUIG, M. V. (2004) "Estrés, burnout y depresión." En FETE-UGT (2004): Catálogo de enfermedades profesionales de los docentes. CD-Rom.

FETE-UGT (2004): Catálogo de enfermedades profesionales de los docentes. CD-Rom.

GRUP RECERCA BURNOUT BLANQUERNA (2004): Estudi de la incidència del burnout en els docents de les Escoles Cristianes de Catalunya. Curs 2002-03. Document no publicat.

HARRISON, W.D. (1983). A social competence model of burnout. En: Farber, B. A. (Ed.), *Stress and burnout in the human services professions* (pp. 29-39). New York: Pergamon Press.

KAHILL, S. (1988): Symptoms of professional burnout. A review of the empirical evidence. *Canadian Psychology*, 29, 284-297.

MANASSERO, M.A. y otros (2000): Burnout en la enseñanza: análisis de su incidencia y factores determinantes. *Revista de educación*, n. 308, 241-266.

MANASSERO, M.A. (2001): Burnout en la enseñanza. *Aula de innovación educativa*, 75, 103-104.

MASLACH, C., & PINES, A. (1979). Burn-out: The loss of human caring. In A. Pines & C. Maslach (Eds.), *Experiencing social psychology: Readings and projects* (pp. 246-252). New York: A. A. Knopf.

MASLACH, C. y LEITER, M. (1999): *The truth about burnout*. San Francisco: Jossey-bass Publishers

MASLACH, C.; SCHAUFELI, W i LEITER, M. (2001): Job burnout. *Annual Review of Psychology* 52, 397-492.

MONEDERO (1973): *Psicopatología general*. Madrid: Biblioteca nueva.

SELYE (1956): *The stress of life*. New York: McGraw Hill.

VOLI, F. (1996): *La autoestima del profesor. Manual de reflexión y acción educativa*. Madrid: PPC.