

PREGUNTAS Y RESPUESTAS

## SEMINARIO VIRTUAL

### Avanzando desde el agotamiento hacia el engagement docente

El 10 de septiembre realizamos junto a la consultora de capital humano Circular HR y el área de Aprendizaje para el Futuro de Fundación Chile el [seminario virtual “Desde el Agotamiento hacia el Engagement Docente”](#), el cual fue transmitido por el canal de YouTube de educarchile.

En la instancia, el público realizó preguntas a través del chat, las cuales fueron recogidas y sistematizadas por nuestro equipo para ser respondidas. En este documento, encontrarás las preguntas y comentarios más representativos del evento ¡Te invitamos a leer este nuevo contenido!



#### PREGUNTA DE MARTA LÓPEZ

¿Cómo podemos fortalecer hoy, desde la distancia, el engagement en colegas desgastados emocionalmente?

**RESPUESTA:** En la medida que la percepción de autoeficacia es mayor, por ejemplo, en torno al dominio de las herramientas y recursos tecnológicos, la posibilidad de autorregulación de emociones negativas es más significativa, impactando en la disminución del agotamiento.

Para avanzar desde el agotamiento al engagement es importante equilibrar el balance entre recursos y demandas, activando dinámicas de retroalimentación positiva, acciones de soporte y apoyo, desarrollando iniciativas de aprendizaje que posibiliten ampliar y profundizar las destrezas técnico-profesionales a las que obliga el actual contexto. En este sentido, el explotar redes

de colaboración entre docentes donde puedan compartir recursos metodológicos novedosos, así como también espacios de contención y acompañamiento con otros colegas que estén enfrentando realidades similares.

Asimismo, es importante bregar a nivel individual, por resguardar momentos y espacios de desconexión y relajación de calidad que permitan equilibrar la demanda y desgaste asociado al trabajo gracias a rutinas de recuperación más efectivas. Cabe recordar, que las personas que sienten mayores niveles de engagement laboral se sienten más inspiradas por lo que hacen, lo que las lleva a ser más creativas y actuar de forma más proactiva en sus espacios de trabajo.

Dentro de las acciones a nivel escuela, el estudio releva que la combinación entre conocimientos sobre recursos tecnológicos y dominio de estrategias metodológicas que faciliten el aprendizaje a distancia impactan en mayor engagement y menos desgaste. Por una parte, **sólo el 34,5% de los docentes encuestados siente que ha recibido suficiente capacitación y/o apoyo para el uso de herramientas tecnológicas (TIC) para el proceso educativo.**

Por otra, nos encontramos con el desafío de disponer de esos recursos en función de un aprendizaje auténtico, promoviendo la autonomía y facilitando el desarrollo de habilidades; cuestión que necesita de la reflexión pedagógica de todo el cuerpo docente de la escuela.

Además, cuando los docentes perciben que el entorno laboral ha considerado las dificultades que implica el

teletrabajo y aislamiento forzado (labores familiares, domésticas, etc.), su engagement se ve incrementado, igual situación cuando han habido directrices institucionales sobre cómo se contactará a los estudiantes, con qué frecuencia, cuáles serán los canales de comunicación entre docentes y de éstos, con los estudiantes.

**El liderazgo resulta clave en disminuir la incertidumbre**, a través de la definición de lineamientos claros, estructuras de funcionamiento sistemáticas y estrategias de contención emocional que posibiliten el despliegue del quehacer profesional en la escuela. Favorablemente, la mayoría de las/os docentes señalan que sí han contado con lineamientos desde los distintos establecimientos educacionales, lo que se asocia a mejores niveles de engagement y agotamiento.



#### PREGUNTA DE EDITH EDUCA

¿Cuál será el desafío que tendrá nuestro sistema educativo después de esta pandemia?

**RESPUESTA:** La pandemia nos obliga a pensar en el aprendizaje fuera de los límites físicos en los que tradicionalmente nos hemos desenvuelto, sus aulas, patios, secuencia horaria. Desde esa perspectiva, nos devuelve también, en medio de complejidad, la pregunta por lo esencial, en torno al vínculo pedagógico y al aprendizaje; y las respuestas que las escuelas, los docentes, asistentes de educación, líderes intermedios y líderes escolares han ido ideando y desarrollando tienen la potencialidad de trascender la emergencia de la pandemia.

El desarrollo de habilidades como pensamiento crítico, creatividad, trabajo colaborativo entre otras habilidades para la inclusión en el siglo XXI, nos obligan a explorar estrategias de aprendizaje que, a distancia, faciliten un aprendizaje cada vez más autónomo e integrado. **La puerta que abre la innovación educativa a través de metodologías como Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), Redes de Tutoría, Aprendizaje para la Comprensión u otras, se transforman en un medio que facilita responder a la contingencia, pero además, avanzar hacia una transformación más acorde al siglo que cursamos**, en el que la información está a segundos de disposición pero la habilidad para procesarla, evaluarla y transformarla en conocimiento necesita de un aprendizaje mediado.

Ahora bien, **rezago escolar y deserción requerirán una especial concentración en todo el sistema escolar.** Las decisiones sobre recursos, evaluación para el aprendizaje, organización curricular, necesitarán contemplar las estrategias más virtuosas para fortalecer la identidad y pertenencia a la escuela y su comunidad, potenciar la percepción de autoeficacia para fortalecer la trayectoria formativa y disminuir el fracaso escolar.

La identidad de la escuela se verá modificada en tanto, las medidas urgentes, así como aquellas orientadas a mitigar los efectos que la pandemia está produciendo en los sectores más vulnerables y golpeados por la desigualdad en nuestro país, estén asociados a avanzar en formas de enseñanza y aprendizaje que nos ayuden a avanzar en **integralidad e interdisciplinariedad con foco en el aprender a aprender.**

Es muy probable que tengamos que transitar un próximo año escolar que combine modalidades presenciales y a distancia, cuestión por la que estrategias que faciliten que las y los estudiantes dispongan de desafíos de aprendizaje a los que puedan dar continuidad estando en la sala de clases como fuera de ellas, con facilidad para trabajar en equipo, vinculados a problemáticas reales y auténticas, será crucial.



### COMENTARIO DE ANDRÉS ORTÍZ

En nuestra comunidad educativa hemos utilizado tiempos para expresar lo que se siente. Han sido vitales las plataformas virtuales.

**RESPUESTA:** Como muestra el estudio, un adecuado manejo de las emociones negativas se asocia a un mayor engagement laboral, disminuyendo el agotamiento. Facilitar espacios de autocuidado en los equipos de trabajo, planificados y guiados profesionalmente, son iniciativas que contribuyen en el manejo de las emociones negativas cuando se realizan en forma sistemática, suspendiendo juicios y en un clima de confianza.

En forma inversa, el estudio muestra que cuando aumentan las emociones negativas producto del trabajo, disminuyen los niveles de engagement laboral y aumentan los de agotamiento.

Junto con las experiencias de contención emocional colectivas, como equipos de trabajo, está la necesidad de activar los recursos personales para una identificación certera

en torno a las emociones que priman en diferentes momentos y las estrategias que posibilitan expresarlas adecuadamente.

Es importante considerar que las personas de género femenino presentan mayores niveles de agotamiento laboral, independiente de si tienen o no, hijos/as/es bajo su responsabilidad. Por tanto, resulta indispensable visibilizar esta variable en los espacios de autocuidado (virtuales) que se generan, institucionalmente, en la escuela. Como sociedad necesitamos avanzar decididamente a un nuevo trato, en el que bajo las condiciones de presión a las que nos encontramos, todas y todos dispongamos de las mismas oportunidades.

El desarrollo socioemocional constituye a su vez una dimensión del aprendizaje, en la que toda la comunidad escolar está implicada.



### PREGUNTA DE NINOSHKA NARAZA

¿Qué herramienta puedo utilizar para identificar el nivel de agotamiento de los docentes que tengo a cargo?

**RESPUESTA:** El agotamiento es una de las dimensiones incluidas en muchas de las escalas existentes para medir el Burnout. Cualquiera de estas escalas disponibles en el mundo académico puede ser de utilidad, pero siempre es recomendable que sea aplicada por algún tercero que administre las respuestas de forma externa (validez y confiabilidad del diagnóstico).

En esta línea, Fundación Chile realiza diagnósticos de engagement y agotamiento laboral desde el año 2013 en alianza con el profesor Dr. Arnold Bakker, uno de los principales investigadores a nivel mundial sobre engagement y agotamiento laboral. Desde este año, Circular HR de Fundación Chile ha comenzado a medir el engagement y agotamiento en docentes, diagnosticando además los puntos clave que se están viendo afectados o que requieren de gestión. Si quieres conocer más respecto a cómo identificar el nivel de engagement y agotamiento

en docentes puedes contactar a Roberto Larraechea ([roberto.larraechea@fch.cl](mailto:roberto.larraechea@fch.cl)), quien se especializa en estos diagnósticos y podrá guiarte más respecto a los pasos que puedes seguir.

Para combatir el agotamiento docente y estimular el engagement de los equipos, siempre se recomienda primero comprender qué desafíos son los que específicamente están afectando a un establecimiento educativo, de modo de contar con una hoja de ruta que guíe la gestión posterior y a los líderes del establecimiento. A partir de este punto, es posible tomar decisiones respecto de las potenciales iniciativas a implementar. Para esto siempre es recomendable un abordaje sistémico que aborde iniciativas para instalar herramientas a nivel organizacional, a nivel de líderes y a nivel de los mismos docentes. Por ejemplo, es importante enseñar a docentes cómo recuperarse de forma más efectiva fuera del trabajo

o cómo realizar ajustes proactivos a su trabajo (Técnicas de *Job Crafting*), pero al mismo tiempo formar a los líderes respecto de las herramientas para promover el engagement y proteger del agotamiento.

Si quieres conocer en mayor detalle de estas herramientas, puedes visitar las siguientes páginas:

- **Liderazgo Facilitador:**  
<https://www.circularhr.cl/programa-liderazgo-facilitador-del-engagement/>
- **Técnicas de Recuperación Efectiva:**  
<https://www.circularhr.cl/programa-combatiendo-el-agotamiento-laboral/>
- **Ajustes proactivos de la experiencia de trabajo:**  
<https://www.circularhr.cl/job-crafting-ajustes-proactivos-para-optimizar-la-experiencia-de-trabajo/>
- **Herramientas de gestión de equipos remotos:**  
<https://www.circularhr.cl/capacidades-remotas/>