

Bienestar docente en situaciones de emergencia: plan de actuación

Autoría: Grupo de investigación “Conocimiento abierto para la acción social”.

Responsable del informe: Fernando Trujillo Sáez

Revisión científica: Antonio Martín Torres, Desiree Rodríguez Rodríguez y Antonio José Moreno Guerrero

Ante el complejo escenario derivado de la crisis fronteriza de julio de 2026 en Ceuta y el inminente comienzo de las clases en los centros educativos de Ceuta, se requieren medidas coordinadas para preservar la actividad educativa, la seguridad y el bienestar de toda la comunidad escolar. El inicio del curso escolar no puede verse comprometido por la incertidumbre o el temor. Las escuelas deben seguir siendo espacios seguros de convivencia, aprendizaje y estabilidad tanto para el alumnado como para sus educadores.

Este plan establece medidas temporales, coordinadas y evaluables para proteger el bienestar laboral y psicosocial del personal docente durante el inicio del curso. La finalidad es sostener la actividad educativa y permitir el trabajo del profesorado dadas las condiciones actuales de la situación en Ceuta, pero sin trasladar al profesorado funciones clínicas, de seguridad pública o de atención social especializada. El profesorado puede observar cambios en el alumnado, proporcionar apoyo pedagógico de primera línea y activar el procedimiento de derivación, pero no diagnosticar ni asumir funciones terapéuticas.

El plan se fundamenta en cuatro criterios:

- **Seguridad proporcionada y verificable.** Las medidas de seguridad fuera y dentro de los centros se activarán por riesgo documentado, serán ajustadas y proporcionales a la situación y se revisarán regularmente. El diseño de las medidas de seguridad y su coordinación corresponde a las autoridades responsables de esta materia.
- **Reducción de demandas antes que resiliencia individual.** La carga de trabajo, especialmente de carácter burocrático, y la presión de tiempo son factores de riesgo laboral conocidos en la literatura, mientras que el apoyo entre colegas, la colaboración y un liderazgo colaborativo y distribuido son recursos protectores.
- **Apoyo escalonado, confidencial y voluntario.** Se combinarán acciones universales de organización y apoyo, ayudas focalizadas y derivación profesional para quien lo precise. Los modelos de salud mental y apoyo psicosocial en educación en emergencias

proponen articular, precisamente, servicios básicos, apoyo comunitario, apoyo focalizado y atención especializada.

- **Evitar el daño, garantizar la inclusión y la evaluación.** Las actuaciones serán accesibles, respetuosas con la diversidad, libres de estigmatización y adaptadas al contexto; las guías técnicas y la literatura científica recomiendan que las intervenciones estén estructuradas, tengan objetivos y se evalúen por resultados, no solo por actividad realizada.

Objetivos operativos

1. Reducir la incertidumbre, la sobrecarga y la exposición innecesaria a situaciones de tensión del personal docente.
2. Garantizar que cada centro disponga de un cauce confidencial de apoyo y una derivación ágil hacia recursos ocupacionales, psicosociales, sanitarios o sociales.
3. Dotar al profesorado de competencias prácticas para acompañar al alumnado, gestionar situaciones de aula y derivar adecuadamente, sin asumir un papel clínico.
4. Reforzar la coordinación entre equipos directivos, orientación, coordinaciones de bienestar y protección, servicios externos y las instituciones responsables de la educación en Ceuta (Dirección Provincial de Educación, Consejería de Educación, Junta de Personal Docente, Foro de la Educación de Ceuta, etc.).
5. Revisar semanalmente las medidas a partir de información agregada, incidencias y propuestas de los centros.

Plan de actuación

A. Seguridad, movilidad y entorno físico

A.1. Plan de movilidad segura. Más allá de las medidas establecidas por las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, cada centro comunicará y geolocalizará incidencias relativas a la movilidad de la comunidad educativa. Cuando la evaluación lo justifique, se aplicarán rutas escolares seguras, regulación exterior del tráfico, puntos de encuentro, responsables y un protocolo de incidencias.

A.2. Seguridad exterior proporcionada. La Resolución conjunta de 4 de septiembre de 2026 ya prevé vigilancia de los centros y coordinación para acceso y seguridad exterior. Asimismo, los cerramientos, controles de acceso u otras medidas físicas se implantarán con la correspondiente valoración técnica de seguridad, evacuación, accesibilidad y señalización, y tendrán responsable, fecha de implantación y criterio de retirada. Estas medidas no se consideran, por sí mismas, intervenciones de bienestar docente, pero sí mejoran la percepción de seguridad, aunque su continuidad requerirá que respondan a un riesgo documentado, respeten los requisitos técnicos y no creen barreras de acceso o convivencia

B. Reducción de carga, organización y continuidad pedagógica

B.1. Descarga inmediata de tareas no esenciales. Durante el primer mes, cada centro identificará y suspenderá o simplificará tareas administrativas, reuniones e iniciativas que no sean indispensables para seguridad, docencia, evaluación inicial, comunicación con familias o atención a incidencias, promoviendo además que la información se obtenga en la medida de lo posible de registros ya existentes y de la manera más automática y sencilla posible. Asimismo, se establecerá una franja semanal de coordinación dentro del horario laboral. Para hacer efectiva esta medida, en las 48 horas siguientes al comienzo de curso, la dirección comunicará una relación cerrada de tareas suspendidas, simplificadas o aplazadas, la franja semanal protegida de coordinación y el responsable de autorizar excepciones.

B.2. Adaptación curricular y organizativa. Los equipos docentes podrán utilizar las programaciones temporales alternativas autorizadas por la Resolución conjunta y priorizar actividades que restauren rutinas, seguridad, escucha, convivencia y cohesión grupal. La adaptación curricular no deberá convertirse en una nueva fuente de burocracia: se facilitará una plantilla común, breve y reutilizable para el diseño de situaciones de aprendizaje válidas en este momento.

B.3. Cobertura de ausencias y apoyo en aula. Se activará una bolsa de sustitución y apoyo operativo priorizadas para ausencias, picos de incidencia o necesidades de acogida. Los apoyos complementarios —orientación, educación social, apoyo psicológico, etc.— tendrán funciones delimitadas y no sustituirán plantilla cualificada.

B.4. Fondo de contingencia con rendición ligera. Se habilitará una partida de respuesta rápida para sustituciones, apoyo psicosocial, transporte, limpieza o material esencial. El gasto se vinculará a una necesidad identificada, tendrá usos elegibles y

rendición mensual agregada. La rapidez administrativa se compatibilizará con trazabilidad y evaluación de utilidad.

B.5. Coordinación de bienestar y protección

Cada centro designará, dentro de la coordinación de bienestar y protección y con supervisión de la dirección, una persona (o un equipo, según el tamaño del centro) como enlace de bienestar docente. Su función será informar, facilitar el acceso a los recursos, coordinar medidas organizativas y de prevención de riesgos laborales y trasladar necesidades agregadas. No realizará valoración clínica, no custodiará historias o datos sanitarios del personal y no sustituirá los canales de prevención de riesgos laborales, atención sanitaria, representación sindical o dirección del centro.

Sus funciones serán:

- recibir, orientar y canalizar de forma confidencial preocupaciones laborales y psicosociales del personal;
- difundir recursos, el procedimiento de derivación y las medidas de autocuidado práctico;
- convocar, junto con orientación o un profesional externo, espacios voluntarios de supervisión y apoyo entre iguales;
- trasladar a la dirección y a la Dirección Provincial únicamente información agregada sobre necesidades y barreras, sin datos clínicos ni identificativos;
- colaborar en la prevención de violencia, discriminación, discursos de odio y retraumatización, desde una perspectiva de convivencia y protección.

C. Apoyo psicosocial y formación profesional

C.1. Formación práctica y contextualizada. En las dos primeras semanas se ofrecerá orientación en primeros auxilios psicológicos y prácticas de aula informadas por trauma: escucha, información clara, estabilización, apoyo práctico, detección de cambios, protección y derivación. En todo caso, es necesario recordar que la formación no habilita para diagnosticar ni realizar terapia. La literatura científica sí señala mejoras en conocimientos, habilidades y autoeficacia, aunque es necesario trabajar la adaptación local y analizar atentamente los resultados finales.

C.2. Apoyo confidencial y derivación. Se pondrá a disposición de todo el personal de los centros educativos un acceso confidencial y voluntario a apoyo psicológico profesional, vinculado o bien con el Colegio Oficial de Psicología de Ceuta o con la Universidad de Granada. El circuito incluirá: (a) información de acceso a los recursos de prevención de riesgos laborales, apoyo ocupacional y salud mental disponibles; (b) respuesta de acogida en un plazo máximo definido por la administración responsable (por ejemplo, un primer contacto en 48 horas, una valoración en 72 horas aproximadamente y un procedimiento de urgencia con carácter inmediato); y (c) derivación prioritaria por el servicio competente cuando exista malestar persistente, deterioro funcional o necesidad

de atención especializada. Los programas psicológicos dirigidos a docentes han mostrado mejoras post-intervención en estrés, ansiedad, burnout y bienestar.

C.3. Prohibición de debriefing obligatorio (narración de experiencias traumáticas).

No se obligará a ningún miembro del personal a narrar experiencias potencialmente traumáticas en sesiones grupales o individuales. Los espacios de grupo se orientarán a información, apoyo práctico, resolución de problemas y derivación. La recomendación de la OMS es no utilizar el *debriefing* psicológico para prevenir estrés postraumático, ansiedad o depresión después de un evento traumático reciente.

C.4. Espacio de consulta profesional y aprendizaje entre iguales. La orientación técnica para educación en emergencias recomienda formación continuada, práctica y contextualizada, junto con supervisión, apoyo entre iguales, mentoría y coaching. Se organizarán encuentros quincenales, voluntarios y dentro de jornada, de hasta 45 minutos por equipos. Un dinamizador o una dinamizadora con experiencia en formación del profesorado facilitará las sesiones, que estarán centradas en cuestiones de organización de centros, estrategias pedagógicas y derivación a servicios de salud, si esto es necesario, pero no a terapia ni evaluación clínica; para sesiones que aborden la exposición traumática o el malestar psicológico, se debe contar con un especialista en psicología clínica y otros profesionales cualificados.

D. Convivencia, mediación y comunicación

D.1. Mediación y diálogo seguro. Los centros podrán emplear círculos de diálogo y otras prácticas restaurativas para prevenir polarización, discriminación o conflictos de aula. La literatura sobre prácticas restaurativas reconoce potencial para generar comunidades escolares más seguras, aunque se requiere una definición clara de la práctica, apoyo a la implementación y evaluación.

D.2. Protocolo ante discursos de odio o incidentes de convivencia. Cada centro establecerá un guion de respuesta: detener la conducta, proteger a la persona afectada, registrar el hecho, informar a dirección, aplicar medidas educativas y activar, si procede, mediación especializada, orientación, protección o servicios externos. Las respuestas evitarán responsabilizar colectivamente a alumnado, familias o personal por origen, religión o situación administrativa.

D.3. Comunicación operativa predecible. Durante las dos primeras semanas, tanto la Dirección Provincial de Educación como la dirección de los centros difundirán un parte diario breve (una página) ajustados a su ámbito de competencia mediante un canal único, accesible y reconocible por la comunidad educativa; después, uno semanal. El parte diario incluirá información veraz, hechos confirmados, actuaciones en curso y decisiones pendientes; indicará responsable y fecha de próxima actualización. La ausencia de novedades relevantes se comunicará expresamente para evitar rumores. Las alertas urgentes utilizarán un canal distinto del parte ordinario.

E. Seguimiento, buzón de preocupaciones y mejora continua

E.1. Buzón confidencial de preocupaciones. Se habilitará un buzón físico y/o digital para el personal. Admitirá comunicaciones anónimas y nominativas; explicará qué datos

no deben incluirse, el plazo máximo de respuesta y el canal de urgencia. El coordinador o coordinadora de bienestar y protección realizará una primera clasificación y elevará a dirección o al servicio competente los casos que no pueda resolver.

Se diseñará un protocolo básico de uso del buzón:

- **Recepción:** Formulario con opciones cerradas (carga, seguridad, convivencia, recursos, otra), campo libre y advertencia de no aportar datos clínicos ni usarlo para urgencias.
- **Acuse y respuesta:** Acuse automático o físico de recepción; respuesta orientativa en un plazo publicado.
- **Clasificación:** La persona enlace solo clasifica necesidades operativas. Las solicitudes asistenciales se derivan al recurso profesional sin registrar motivo clínico.
- **Escalado:** La dirección resuelve lo atribuible al centro; la Dirección Provincial recibe barreras sistémicas agregadas. Para emergencias se diseñará un canal específico y no este buzón.
- **Transparencia:** Se elaborará un parte semanal: número por categoría, acciones tomadas, pendientes y motivo de no resolución, siempre sin datos identificativos.
- **Conservación:** Se indicará el plazo de conservación y responsable de eliminación o anonimización de los datos.

E.2. Cuadro de seguimiento semanal. Cada centro remitirá a la Dirección Provincial de Educación un registro agregado, sin datos personales, con información sobre percepción de seguridad; carga y horas extraordinarias; cobertura de ausencias; número y tipo de incidencias; conocimiento y uso de las rutas de apoyo; barreras de accesibilidad; y propuestas de mejora. Se recogerá esta información durante la primera semana y se revisará cada semana durante el primer mes.

E.3. Decisión basada en resultados. La Dirección Provincial elaborará un parte agregado y decidirá mantener, ajustar o suspender medidas, con decisiones transparentes basadas en participación y resultados.

F. Inclusión, confidencialidad y no daño

Todas las medidas cubrirán a personal docente, de orientación y apoyo educativo, interino y, cuando proceda, personal de administración y servicios que participe en la respuesta escolar. La información y los recursos deberán ser accesibles. Los datos del buzón y del circuito de apoyo se tratarán con confidencialidad y solo se compartirán de forma agregada, salvo obligación legal o riesgo que requiera activar los servicios competentes.

Las actuaciones, además, deben adaptarse al contexto, contar con participación real y reforzar capacidades locales, evitando daño o exclusión. En consecuencia, ninguna medida de seguridad, convivencia o apoyo psicológico se mantendrá únicamente por haber sido anunciada.

Propuesta de calendario de implantación

Periodo	Actuaciones prioritarias
Antes de la apertura de los centros	Designación del referente de bienestar docente en la coordinación de bienestar y protección; mapa de riesgos; directorio de derivación; comunicación inicial; definición de tareas no esenciales; habilitación del buzón.
Semanas 1 y 2	Parte diario; formación práctica inicial; adaptación curricular y rutinas; disponibilidad de apoyo confidencial; cobertura priorizada de ausencias; primera medición basal; inicio de supervisión y grupos voluntarios.
Semanas 3 y 4	Parte semanal; revisión de carga y sustituciones; reuniones quincenales de supervisión; análisis del buzón y del cuadro de indicadores; ajustes de recursos y protocolos.
A partir de la semana 5	Retorno progresivo a la programación ordinaria; mantenimiento focalizado de apoyos; evaluación mensual mientras persista la emergencia; desactivación de medidas temporales que ya no sean necesarias.

Indicadores de seguimiento

Dimensión	Indicador agregado	Uso de la información
Carga de trabajo	Horas extraordinarias, reuniones añadidas, tareas suspendidas y ausencias sin cobertura	Ajustar organización, sustituciones y descarga administrativa.
Seguridad	Incidencias en accesos/centro y percepción breve de seguridad del personal	Revisar movilidad, seguridad exterior y comunicación.
Apoyo	Conocimiento de la ruta de apoyo, solicitudes atendidas y tiempo de respuesta	Detectar barreras de acceso o necesidad de refuerzo.
Convivencia	Incidentes de discriminación, conflicto y derivaciones activadas	Mejorar prevención, mediación y protección.
Funcionamiento	Asistencia del personal, continuidad de las clases y propuestas recurrentes del buzón	Identificar problemas sistémicos y priorizar decisiones de las autoridades educativas.

La información no se utilizará para evaluar desempeño individual, diagnosticar salud mental ni publicar resultados por persona o grupo pequeño.

Referencias bibliográficas

Beames, J., Spanos, S., Roberts, A., McGillivray, L., Li, S. H., Newby, J., O'Dea, B., & Werner-Seidler, A. (2023). Intervention programs targeting the mental health, professional burnout, and/or wellbeing of school teachers: Systematic review and meta-analyses. *Educational Psychology Review*. <https://doi.org/10.1007/s10648-023-09720-w>

Education Cannot Wait. (2022). *Technical guidance note on mental health and psychosocial support (MHPSS) in education in emergencies and protracted crises*. Disponible en <https://www.educationcannotwait.org/resource-library/technical-guidance-note-mhpss-in-eiepc>

Inter-agency Network for Education in Emergencies. (2022). *Teacher wellbeing in emergency settings: Guidance note*. Disponible en <https://alliancecpha.org/en/technical-materials/guidance-note-teacher-well-being-emergency-settings>

Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. *Boletín Oficial del Estado*.

Ley Orgánica 8/2021, de 4 de junio, de protección integral a la infancia y la adolescencia frente a la violencia. *Boletín Oficial del Estado*.

Moens, M., Vanblaere, B., Devos, G., & Tuytens, M. (2026). Teacher wellbeing in schools: A systematic review of job demands and job resources. *Frontiers in Education*. <https://doi.org/10.3389/feduc.2026.1709029>

Naghieh, A., Montgomery, P., Bonell, C. P., Thompson, M., & Aber, J. L. (2015). Organisational interventions for improving wellbeing and reducing work-related stress in teachers. *Cochrane Database of Systematic Reviews*. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD010306.pub2>

Nye, A., & Charteris, J. (2026). Leading through wildfires: A typology of communication during crisis events. *International Journal of Educational Management*. <https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2025-1059>

Resolución de 4 de septiembre de 2026, conjunta de la Secretaría de Estado de Educación y de la Secretaría General de Formación Profesional, por la que se dictan instrucciones con medidas organizativas y curriculares en el comienzo del curso 2026-2027 en los centros docentes de la Ciudad de Ceuta.

Wang, L., Norman, I., Xiao, T., Li, Y., & Leamy, M. (2021). Psychological first aid training: A scoping review of its application, outcomes and implementation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(9), 4594. <https://doi.org/10.3390/ijerph18094594>

World Health Organization. (2009). *Psychological debriefing in people exposed to a recent traumatic event*. Disponible en <https://www.who.int/teams/mental-health-and-substance-use/treatment-care/mental-health-gap-action-programme/evidence-centre/other->



ugr

Universidad
de Granada



significant-emotional-and-medical-unexplained-somatic-complaints/psychological-debriefing-in-people-exposed-to-a-recent-traumatic-event

Zakszeski, B. N., & Rutherford, L. E. (2021). Mind the gap: A systematic review of research on restorative practices in schools. *School Psychology Review*. <https://doi.org/10.1080/2372966X.2020.1852056>