

# Bienestar Laboral en Centros de Acogimiento Residencial: Estrategias y Desafíos

## Workplace Well-being in Residential Youth Care: Strategies and Challenges

Alison Cantos-Egea, Juana-María Tierno-García y Marta Camarero-Figuerola \*

*Universitat Rovira i Virgili, España*

### DESCRIPTORES:

Acogimiento residencial  
Factores psicosociales  
Bienestar laboral  
Satisfacción laboral  
Justicia social

### RESUMEN:

En los centros de acogimiento residencial, se desempeña una labor fundamental en la atención y el apoyo a la infancia y la adolescencia protegidas. Las exigencias del trabajo y la responsabilidad inherentes pueden provocar malestar profesional y afectar a la satisfacción laboral y, por ende, a la calidad de la atención ofrecida. Este estudio analiza los factores psicosociales en profesionales de la educación social que trabajan en centros de acogimiento residencial y los aspectos condicionantes de su bienestar o malestar laboral. Se ha utilizado una metodología mixta basada en el cuestionario FPSICO 4.1 (INSSST, 2022) aplicado a 164 profesionales y entrevistas semiestructuradas (n=17). Los hallazgos de la investigación apuntan a que la carga de trabajo, el liderazgo ineficaz y la falta de claridad en cuanto al desempeño del rol son condicionantes psicosociales de malestar laboral. Por el contrario, la relación y el apoyo social, la autonomía y un buen equilibrio de las demandas psicológicas son condicionantes del bienestar laboral. En consecuencia, se pone de manifiesto la necesidad de promover el bienestar profesional a través de mecanismos como la formación, la supervisión externa y las experiencias vitales positivas que permitan equilibrar las facetas personal y profesional.

### KEYWORDS:

Residential youth care  
Psychosocial factors  
Professional well-being  
Job satisfaction  
Social justice

### ABSTRACT:

In residential care facilities, a key role is played in the care and support of sheltered children and adolescents. The demands of the job and the inherent responsibility can lead to professional discomfort and affect job satisfaction and, therefore, the quality of care offered. This study analyses the psychosocial factors in social education professionals working in residential care centres and the conditioning aspects of their well-being or discomfort at work. A mixed methodology has been used based on the FPSICO 4.1 questionnaire (INSSST, 2022) applied to 164 professionals and semi-structured interviews (n=17). The research findings suggest that workload, ineffective leadership and lack of clarity about role performance are psychosocial determinants of work discomfort. In contrast, relationships and social support, autonomy and a good balance of psychological demands are determinants of well-being at work. Consequently, there is a need to promote professional well-being through mechanisms such as training, external supervision and positive life experiences that balance personal and professional sides.

### CÓMO CITAR:

Cantos-Egea, A., Tierno-García, J. M. y Camarero-Figuerola, M. (2024). Bienestar laboral en centros de acogimiento residencial: estrategias y desafíos. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 13(2), 191-201.  
<https://doi.org/10.15366/riejs2024.13.2.011>

## 1. Introducción

Los factores psicosociales en el trabajo se refieren a condiciones del entorno laboral vinculadas a la organización, contenido y ejecución de las tareas. Estos factores influyen en la actividad laboral y en la calidad de vida de las personas trabajadoras. Si el impacto es positivo, pueden contribuir al bienestar laboral y favorecer el desarrollo profesional y personal. En cambio, si el impacto es negativo, se puede generar malestar y estrés laboral. La aparición de ambos fenómenos puede ocasionar daños físicos, psicológicos o sociales relacionados con el agotamiento emocional y la disminución del rendimiento. El estrés prolongado y el malestar laboral son factores que pueden desencadenar el síndrome de burnout (Gil-Monte y Prado-Gascó, 2021), que se caracteriza por un proceso gradual de pérdida de energía, aumento de la fatiga, cansancio emocional, sentimientos negativos e, incluso, actitudes cínicas y de desapego. Cuando este problema se agudiza, se refleja en forma de despersonalización y desesperanza personal, así como en una pérdida de motivación y en un sentimiento de baja realización personal, que impide el desarrollo profesional (Domínguez-Alonso et al., 2017; Garcés-Delgado et al., 2023; Maslach y Jackson, 1981).

Además, en el contexto específico del acogimiento residencial, dada la relación intrínseca entre la praxis profesional y la calidad de vida de los niños, niñas y adolescentes (NNA), la promoción de entornos de trabajo saludables y positivos adquiere aún más relevancia. La labor de prevención del malestar no se debe circunscribir solo a la dimensión individual, sino que también ha de contemplar de manera integral la dimensión relacional, dado que esta última suele quedar supeditada al nivel estructural y organizacional del centro de trabajo (Heliz-Llopis et al., 2015).

Los recursos de acogimiento residencial (AR) deben ser espacios donde se asegure el trato digno a la infancia y la adolescencia en situación de desprotección, mediante la implementación de prácticas, estructuras y métodos que promuevan la justicia social para los NNA (De Oña, 2021). Es fundamental integrar y aplicar en las intervenciones socioeducativas en AR los principios fundamentales de la justicia social, que incluyen la distribución equitativa de bienes, recursos materiales y culturales, el reconocimiento y fomento de relaciones sociales justas, así como asegurar la participación plena de las personas en la sociedad (Murillo y Hernández, 2011).

La garantía de estos principios representa un desafío para las políticas y organizaciones sociales. Sin duda, la existencia de 19 leyes autonómicas dificulta la coordinación de estrategias y la igualdad en las condiciones de las instituciones de AR, así como el establecimiento de unos criterios generales de actuación (Poole et al., 2021). Pero, en cualquier caso, estas instituciones han de proveer condiciones laborales adecuadas para que sus profesionales puedan ofrecer una atención integral a los NNA, alineada con los estándares de calidad socioeducativa en el contexto del acogimiento residencial, como los de EQUAR (Del Valle et al., 2012) y los de Quality4Children (Hilweg y Posch, 2007). La implementación de estos estándares en la práctica educativa tiene como objetivo principal asegurar el bienestar infantil (Fernández-Martínez et al., 2018) mediante acciones y decisiones que siempre prioricen el “interés superior del menor” y la cobertura de sus necesidades (Escarbajal et al., 2023).

Este estudio pretende profundizar en estas complejas problemáticas, para contribuir a la comprensión de estos fenómenos, de cara a su prevención y abordaje temprano.

## 2. Revisión de la literatura

El informe del Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST, 2023), evidencia que las actividades sanitarias y las de los servicios sociales son las más expuestas ante los factores laborales que influyen en la salud mental. En comparación con otros sectores laborales, en el ámbito sanitario y de servicios sociales, las personas obtienen puntuaciones más altas en la exposición a la presión por el tiempo o la sobrecarga de trabajo, a la falta de autonomía o de influencia sobre el ritmo o los procedimientos de trabajo y, a la falta de comunicación o cooperación con las organizaciones afines. Si bien estos datos son genéricos, también se han identificado en la realidad laboral cotidiana de las personas que trabajan en el ámbito del AR infantil y juvenil, porque se sienten responsables últimos de la protección y la educación de los NNA que atienden (Del Valle et al., 2012; Domínguez-Alonso, et al., 2017; González-Rodríguez et al., 2022).

En la literatura científica, se han identificado otras investigaciones centradas en la profesión de la educación social y en los servicios sociales de forma general, aunque no sean específicas del AR (Martínez-Pérez y Lezcano-Barbero, 2020; Vallengano y Valdehita, 2018; Vidal-Martí y Rodríguez-Rodríguez, 2023). También existen numerosos estudios sobre AR pero, en España, la mayoría se focalizan en los NNA y pocos se centran en la perspectiva profesional de la atención socioeducativa (González-Peiteado et al., 2022; Rodríguez-Rodríguez et al., 2021; Soto-Rosales y González-Losada, 2018).

Son precisamente las investigaciones en el ámbito profesional del AR, las que ilustran mejor la gama de riesgos psicosociales concretos, que actúan a modo de debilidades o amenazas. Por ejemplo, Del Valle y cols. (2007), Jenaro-Río y cols. (2007), Heliz-Llopis y cols. (2015) y Domínguez-Alonso y cols. (2017) coinciden en que hay una alta prevalencia del síndrome de burnout en los centros de carácter residencial dirigidos a NNA y González-Peiteado y cols. (2022) concreta que el 73,8 % del colectivo no considera aceptable su grado de satisfacción laboral. Algunos factores condicionantes que inciden notablemente en la prevalencia de insatisfacción laboral, el estrés y la manifestación del síndrome de burnout son: las condiciones de trabajo, la excesiva burocracia, las agresiones físicas en el entorno laboral (Rodríguez-Rodríguez et al., 2021), así como la falta de recursos para el trabajo, los turnos y los horarios que, en ocasiones, dificultan la conciliación entre la vida laboral y familiar (Del Valle, 2007; Heliz-Llopis et al., 2015).

En este sentido, las condiciones laborales complejas como la inestabilidad profesional, la rotación del personal, la ausencia de protocolos, la falta de coordinación entre la legislación nacional y la autonómica (Gómez-Vicario et al., 2023), las ratios de educador o educadora/NNA o la carga mental que implica la toma de decisiones dentro del sistema de protección de menores; requieren de altas dosis de motivación para que el personal no sienta que el día a día les desborda (Del Valle et al., 2007; Griffiths et al., 2019; Jenaro-Río et al., 2007; McFadden et al., 2018; Strolin-Goltzman et al., 2008).

Por otra parte, el bienestar psicosocial a nivel profesional es un factor determinante en la efectividad de una organización a largo plazo. Existe una relación directa entre los niveles de productividad y la salud y el bienestar general en el trabajo (Gil-Monte y Prado-Gascó, 2021; Granados, 2011). En el ámbito del AR, los mejores resultados de calidad en el sistema de protección se producen en aquellas organizaciones que logran un trato sensible y coherente entre profesional-educando/a-familia y que, por lo tanto, son capaces de crear un ambiente relacional positivo (Olaniyan et al., 2020; Santos et

al., 2023). Además, se han identificado diversos aspectos que influyen de manera positiva en la calidad de la vida laboral y en el bienestar profesional en el ámbito del AR. Entre los más destacados están: la implementación de prácticas e intervenciones de fomento del bienestar laboral basadas en la evidencia (De Swart et al., 2012), la promoción de la formación específica (Pinheiro et al., 2022; Vaskinn et al., 2021) y no limitada a la competencia profesional sino también a la promoción de la salud mental y emocional (Santos et al., 2023; Steels y Simpson, 2017), el apoyo social a las personas en el trabajo (Egan et al., 2008; Llosa et al., 2022), el liderazgo distribuido (Katz et al., 2021) y unas políticas públicas que inviertan en la calidad asistencial (Baugerud et al., 2018; Olaniyan et al., 2020; Santos et al., 2023).

Para indagar sobre el bienestar laboral en el ámbito de AR, en este estudio nos planteamos las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuáles son los factores psicosociales y los condicionantes que más inciden en la satisfacción laboral y en el clima psicosocial profesional en centros de AR?
- ¿Qué estrategias de promoción del bienestar laboral en el ámbito del AR son necesarias para velar por los principios de la justicia social y la adecuada atención socioeducativa?

### 3. Método

En esta investigación se emplea la metodología mixta (Creswell y Plano Clark, 2006), que pretende obtener una comprensión más profunda de la realidad estudiada, mediante la combinación del tratamiento cuantitativo de datos (QUAN) y el cualitativo (QUAL). La estrategia de integración de los resultados es la combinación (Bericat, 1998) de ambos enfoques (QUAN + QUAL), utilizando un cuestionario como instrumento principal y complementándolo, a posteriori, con una serie de entrevistas en profundidad.

#### *Participantes*

La población de esta investigación está compuesta por los y las profesionales que trabajan en centros de AR en España. En un primer momento, se contactó con el Consejo General de Colegios de Educadoras y Educadores Sociales (CGCEES) para preguntar por el número total de personal en activo en este ámbito. Desafortunadamente, no disponen de esa información de manera centralizada, dado que la competencia en materia de protección de menores recae en las comunidades autónomas y cada una de ellas gestiona sus propios datos. Tampoco fue posible obtener este dato con los servicios sociales generales de infancia de las comunidades autónomas y de las dos ciudades autónomas.

A continuación, se estableció contacto con los colegios oficiales de educación social de todas las comunidades autónomas (un total de 17), pero tampoco disponen de este dato. No obstante, todos los colegios se ofrecieron a colaborar en la difusión interna de este estudio, a través de sus canales de comunicación oficiales (página web, boletín de noticias, redes sociales, etc.). Además, se contactó con 79 entidades públicas, concertadas o privadas, responsables de la gestión de centros AR en España, invitándolas a participar en la investigación.

Por último, se difundió el cuestionario a través de redes sociales (WhatsApp, Facebook, Telegram, Instagram y LinkedIn). Se recibieron 220 cuestionarios, de los

que 164 estaban completos. En el Cuadro 1 se resume la caracterización de la muestra participante.

### Cuadro 1

#### *Perfil de la muestra (profesionales de la educación social)*

	n	%
Género		
Hombre	28	17,1
Mujer	136	82,9
Edad		
25 años o menos	21	12,8
De 26 a 35 años	78	47,6
Más de 36 años	65	39,6
Experiencia profesional en el ámbito social		
3 años o menos	48	29,3
De 4 a 10 años	60	36,6
Más de 11 años	56	34,1
Experiencia profesional en acogimiento residencial		
3 años o menos	53	32,3
De 4 a 10 años	60	36,6
Más de 11 años	51	31,1
Titularidad del centro de trabajo		
Concertada	115	70,1
Privada	27	16,5
Pública	22	13,4
Plazas totales del centro de trabajo		
12 plazas o menos	75	45,8
De 13 a 25 plazas	34	20,7
26 plazas o más	55	33,5
Plazas cubiertas del centro de trabajo		
Sobreocupación	4	2,4
Cobertura total	142	86,6
Infraocupación	18	11
Supervisión profesional externa		
No	112	68,3
Sí	52	31,7
Cargo equipo directivo		
No	127	77,4
Sí. Dirección	14	8,5
Sí. Subdirección	2	1,2
Sí. Coordinación	21	12,9
Comunidad autónoma		
Andalucía	23	14
Aragón	1	0,6
Canarias	1	0,6
Cantabria	-	-
Castilla y León	5	3,1
Castilla-La Mancha	11	6,7
Cataluña	75	45,7
Ceuta (ciudad autónoma)	-	-
Comunidad de Madrid	8	4,9
Comunidad Foral de Navarra	6	3,7
Comunidad Valenciana	12	7,3
Extremadura	-	-

Galicia	16	9,8
Islas Baleares	-	-
La Rioja	-	-
Melilla (ciudad autónoma)	-	-
País Vasco	1	0,6
Principado de Asturias	-	-
Región de Murcia	3	1,8
NS/NC	2	1,2

*Nota.* Elaboración propia.

El perfil mayoritario corresponde a mujeres (82,9 %), de entre 26 y 35 años (47,6 %), con una experiencia profesional de entre 4 y 10 años en el ámbito social y en AR (36,6 %), que trabajan en Cataluña (45,7 %), en centros concertados (70,1 %), con 12 plazas o menos (45,8 %) y con cobertura total de las plazas ofertadas (86,6 %). Generalmente, no han recibido supervisión en su puesto de trabajo (68,3 %) y no ocupan ningún cargo directivo en la actualidad (77,4 %).

Para la entrevista, con la finalidad de contrastar y completar la información, se realizó una selección no-probabilística, por cuotas. Fueron los diferentes colegios profesionales y las entidades que prestan servicios de AR, los que facilitaron el contacto de los y las informantes clave. La selección de las personas entrevistadas se realizó en función de las siguientes variables: género, edad, años de experiencia con infancia/adolescencia protegida, supervisión profesional (sí o no) y cargo ocupado en la actualidad. En cuanto a los centros de trabajo, se ha tenido en cuenta: titularidad y tamaño. Aunque la comunidad autónoma no ha sido un criterio de inclusión, se obtuvo representación de Cataluña, Extremadura, Galicia, Madrid y País Vasco. Se entrevistaron a 17 profesionales (10 forman parte de equipos educativos y 7 de equipos directivos), como se detalla en el Cuadro 2.

## Cuadro 2

### *Perfil de las personas entrevistadas (profesionales de la educación social)*

ID	Género	Edad (años)	Años experiencia AR	Titularidad Centro	Plazas centro	Cobertura plazas	Supervisión profesional	Cargo profesional
1	Mujer	30	4	Concertado	20	Infraocupado	No	Educadora
2	Hombre	55	29	Concertado	40	Sobreocupado	Sí	Educador
3	Mujer	33	5	Concertado	26	Completo	Sí	Educadora
4	Hombre	32	6	Privado	30	Completo	No	Educador
5	Mujer	59	23	Privado	30	Completo	No	Educadora
6	Hombre	60	42	Público	10	Completo	No	Educador
7	Mujer	41	8	Público	24	Infraocupado	No	Educadora
8	Mujer	39	3	Concertado	11	Completo	Sí	Educadora
9	Mujer	23	2	Concertado	26	Completo	Sí	Educadora
10	Mujer	25	3	Concertado	26	Completo	Sí	Educadora
11	Hombre	54	20	Concertado	19	Sobreocupado	Sí	Coordinador
12	Hombre	41	14	Privado	32	Infraocupado	No	Coordinador
13	Hombre	32	5	Concertado	10	Completo	Sí	Coordinador
14	Mujer	39	20	Concertado	59	Completo	Sí	Directora
15	Mujer	37	17	Concertado	24	Sobreocupado	Sí	Directora
16	Mujer	28	2	Concertado	59	Completo	Sí	Subdirectora
17	Mujer	26	3	Concertado	35	Sobreocupado	Sí	Subdirectora

*Nota.* Elaboración propia.

### *Instrumentos*

Para identificar los factores psicosociales con mayor incidencia en la satisfacción laboral y en el clima psicosocial del personal de los centros de AR, se aplicó el cuestionario FPSICO 4.1 (INSST, 2022). Este instrumento tiene buena aceptación en el ámbito de la psicología del trabajo y se basa en las orientaciones de dos organismos de referencia a nivel internacional: la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS).

Este cuestionario consta de 44 preguntas, algunas de las cuales son múltiples, por lo que el número total de ítems asciende a 89, agrupados en 9 factores psicosociales (Cuadro 3).

### **Cuadro 3**

#### ***Factores psicosociales del cuestionario FPSICO 4.1***

Tiempo de trabajo (TT)	Analiza cómo afecta la duración y la calidad del tiempo de trabajo en el bienestar (incluyendo periodos de descanso e influencia en la vida social)
Autonomía (AU)	Estudia el grado de autonomía temporal (libertad para gestionar carga de trabajo y descanso) y el grado de autonomía decisional (capacidad para influir en el propio trabajo)
Carga de trabajo (CT)	Mide las exigencias, tareas organizacionales y demandas cuantitativas (cantidad de trabajo) y cualitativas (dificultad de las tareas) en el entorno laboral
Demandas psicológicas (DP)	Evalúa el esfuerzo mental y emocional requerido por las tareas del trabajo, así como su impacto en las emociones
Variedad/Contenido en las tareas (VC)	Analiza el nivel de diversidad, significado y utilidad de las tareas realizadas, tanto para su propio desarrollo profesional como para la organización y la sociedad
Participación/Supervisión (PS)	Evalúa la participación (implicación, intervención y colaboración) del personal en la organización y la supervisión (valoración sobre el nivel de control y del liderazgo)
Interés por el/la trabajador/a / Compensación (ITC)	Mide cómo se percibe el valor que la organización otorga al personal y las medidas de compensación implementadas
Desempeño de rol (DR)	Evalúa la claridad y la coherencia de las funciones asignadas a cada puesto de trabajo, identificando posibles conflictos y ambigüedades en las responsabilidades
Relaciones y apoyo social (RAS)	Valora la calidad de las relaciones interpersonales en el entorno laboral, incluyendo el apoyo percibido de colegas y superiores, así como la comunicación y el trabajo en equipo

*Nota.* Elaboración propia basada en FPSICO 4.1 (INSST, 2022).

Para complementar la información obtenida mediante el cuestionario, se elaboró una pauta de entrevista a profesionales de AR, basada en los factores psicosociales del FPSICO 4.1. La validación fue realizada por tres personas expertas de diferentes universidades españolas. La entrevista consta de 28 ítems y se organizó en 3 bloques: satisfacción laboral, factores psicosociales y promoción del bienestar laboral. Todas se realizaron de manera online, a través de la plataforma Microsoft Teams, con una duración media de 50 minutos.

Este estudio cuenta con la aprobación del Comité de Ética de Investigación en Personas, Sociedad y Medio Ambiente de la Universitat Rovira i Virgili (CEIPSA-2022-TD-0002) y con el consentimiento informado de todas las personas participantes.

### Procedimiento

El cuestionario fue distribuido mediante la plataforma online Lime Survey y estuvo disponible durante 6 meses (agosto de 2022 a enero de 2023). Los datos fueron analizados utilizando la plataforma del cuestionario FPSICO a través de la Aplicación Informática para la Prevención (AIP). Esta herramienta proporciona informes descriptivos, para cada ítem y factor, que incluyen el rango, la media, la desviación típica, la mediana, el porcentaje y el número de personas trabajadoras expuestas en cada uno de los 4 niveles de riesgo: muy elevado (percentil $\geq$ P85); elevado (P75 $\leq$ percentil<P85); moderado (P65 $\leq$ percentil<P75) y situación adecuada (percentil<P65).

Paralelamente, se analizaron los datos con el programa SPSS (v.22.0), mediante estadística descriptiva y no paramétrica (ANOVA de un factor [F] y t de Student [t]), focalizando la atención en la identificación de diferencias significativas. Se realizó la prueba Levene para determinar la homogeneidad de las varianzas y, en función de su resultado, se aplicó la prueba HSD de Tukey, que permite identificar y comparar las medias.

Las entrevistas fueron grabadas y transcritas literalmente y se analizaron con el programa Atlas.ti (versión 24.0.1). Se realizó un análisis de contenido deductivo para establecer las categorías, teniendo en cuenta los 3 bloques de la entrevista y los 9 factores psicosociales.

A través de la triangulación de investigadores e investigadoras, se ha procurado evitar subjetividad en la categorización y llegar al consenso en la interpretación de los aspectos más complejos. Las categorías emergentes de la entrevista se muestran en la Cuadro 4.

#### Cuadro 4

##### *La entrevista: bloques y categorías emergentes*

Bloques	Categorías	Descripción
Satisfacción laboral	Situación emocional	Estado emocional respecto a la praxis profesional
	Tiempo de trabajo	Impacto de los descansos (cantidad, calidad y vida social)
	Autonomía	Libertad en descansos y ritmo de trabajo. Decisión en las tareas
	Carga de trabajo	Cantidad y dificultad del trabajo
Factores psicosociales	Demandas psicológicas	Esfuerzo intelectual y emocional. Impacto psicológico por la naturaleza del trabajo
	Variedad y contenido del trabajo	Significado y utilidad de las tareas para el personal, la organización y la sociedad
	Participación y supervisión	Participación en la organización. Valoración del control y liderazgo percibido
	Interés por el personal y compensación	Percepción sobre la preocupación de la organización hacia el personal
	Desempeño del rol	Percepción del rol (claridad, conflictos y sobrecarga)
Promoción del bienestar laboral	Relaciones y apoyo social	Relaciones interpersonales en el trabajo y percepción del apoyo social recibido
	Medidas de promoción del bienestar laboral	Medidas para mejorar el bienestar en el trabajo
	Formación preventiva	Formación en prevención de estrés o malestar laboral

*Nota.* Elaboración propia.

## 4. Resultados

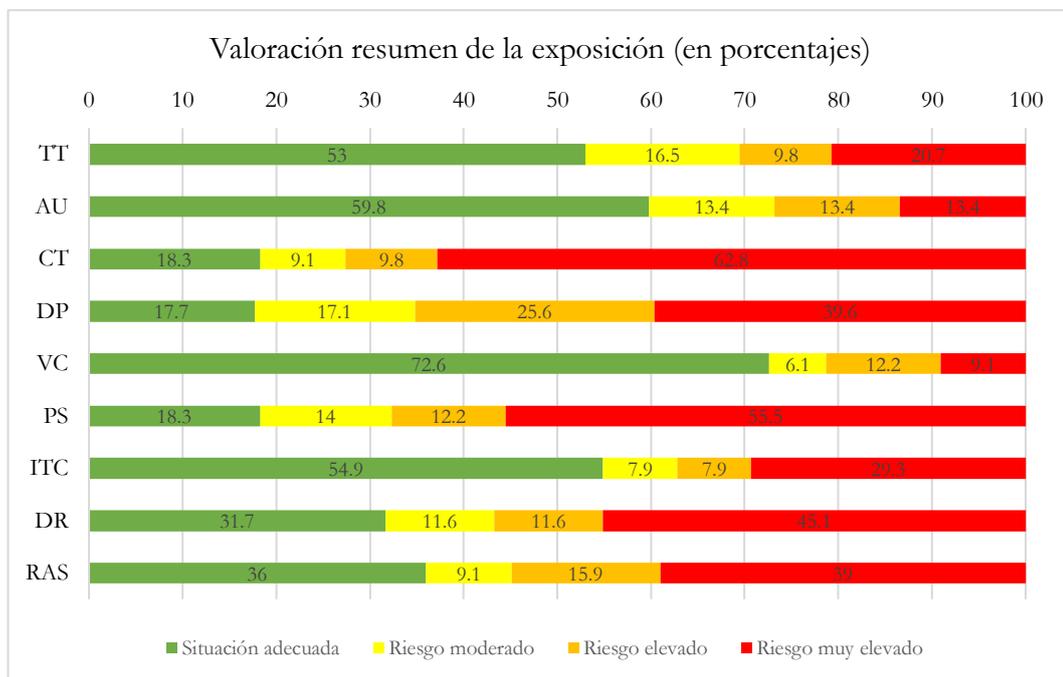
A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes, organizados en dos apartados. El primero, describe los factores psicosociales con más incidencia en la satisfacción laboral y en el clima psicosocial. El segundo, se centra en los condicionantes que producen bienestar y/o malestar laboral y en las estrategias de promoción de bienestar laboral necesarias para velar por los principios de la justicia social en el ámbito del AR (profesionales y NNA).

### 4.1. Factores psicosociales en profesionales del AR

Los resultados obtenidos de las percepciones del personal de AR sobre su situación laboral (Gráfico 1) indican que existen cuatro factores psicosociales que se encuentran en una “situación adecuada” y, por lo tanto, no representan un riesgo para la aparición del malestar laboral. Estos factores son: la variedad/contenido en las tareas (72,6 %), la autonomía (59,8 %), el interés por el/la trabajador/a / compensación (54,9 %) y el tiempo de trabajo (53 %). Por el contrario, los demás factores psicosociales pueden influir en la presencia de malestar laboral debido al riesgo que muestran. Los factores que muestran un “riesgo muy elevado”, por su impacto en la labor profesional, son: la carga de trabajo (62,8 %), la participación/supervisión (55,5 %) y el desarrollo de rol (45,1 %). Al sumar los porcentajes obtenidos en las categorías de “riesgo moderado”, “riesgo elevado” y “riesgo muy elevado”, se observa que las demandas psicológicas (82,3 %) y las relaciones y el apoyo social (64 %) son factores significativos en el malestar profesional.

Gráfico 1

#### Resultados generales del FPSICO 4.1



Nota. Extraído del informe agrupado generado por la AIP del FPSICO 4.1.

Asimismo, los factores psicosociales muestran diferencias significativas en las variables: edad, experiencia profesional en AR, titularidad del centro y cargo (pertenencia al equipo directivo).

El personal más joven (25 años o menos), se siente menos valorado (2,26) en comparación con los de entre 26 y 35 años (2,48) en el factor de interés por el/la trabajador/a compensación (ITC) [ $F(2,161)= 4,540, p= ,012$ ].

Las personas con una menor experiencia profesional en AR (3 años o menos) valoran significativamente más alta (2,92) la participación y supervisión (PS) [ $F(2,161)= 4,147, p= 0,018$ ], en comparación con las que tienen más experiencia (11 años o más) (2,62). Por el contrario, este mismo colectivo valora más bajo (2,51) el desarrollo de rol (DR) [ $F(2,161)= 5,289, p= ,006$ ], en comparación con el que tiene entre 4 y 10 años de experiencia (2,70) y el que tiene 11 años o más de experiencia (2,71).

En los centros públicos se puntúa significativamente más alto (2,83) el desempeño de rol (DR) [ $F(2,161)= 3,323, p= ,039$ ] que en los centros privados (2,57). Sin embargo, se valora más bajo (2,30) el interés por el/la trabajador/a / compensación (ITC) [ $F(2,161)= 3,920, p= ,022$ ], en comparación con los centros concertados (2,47).

Cuando se forma parte de parte del equipo directivo, se percibe significativamente más alta (2,80) la autonomía (AU) [ $t(164)= 5,167, p= ,024$ ] y también (2,89) la participación y supervisión (PS) [ $t(164)= 9,657, p= ,002$ ], en comparación con las personas sin cargo (2,28 y 2,37, respectivamente).

Por último, cabe destacar que no aparecen diferencias significativas en relación con la variable de género, ni con la de experiencia en el ámbito social. Tampoco en función de si reciben supervisión profesional externa, de las plazas ofertadas ni de las plazas cubiertas en el centro de trabajo.

#### 4.2. Condicionantes de la satisfacción laboral en AR

Como se observa en el Cuadro 5, los condicionantes que más se mencionan como determinantes del bienestar laboral son: las relaciones y el apoyo social (12 %), la situación emocional (11 %), el desempeño del rol (9 %) y el tiempo de trabajo (9 %). En cambio, los condicionantes más recurrentemente asociados al malestar laboral son: la carga de trabajo (13 %), el desempeño del rol (12 %) y el interés por el personal (11 %).

**Cuadro 5**

##### *Análisis de citas por categorías y condicionantes del bienestar/malestar laboral*

Categorías	Bienestar Laboral	%	Malestar Laboral	%	Total
Situación emocional	66	11	35	7	101
Tiempo de trabajo	56	9	28	6	84
Autonomía	38	6	10	2	48
Carga de trabajo	20	4	78	13	98
Demandas psicológicas	34	6	48	10	82
Variedad y contenido del trabajo	37	6	17	3	54
Participación y supervisión	31	5	22	5	53
Interés por el personal	43	7	52	11	95
Desempeño del rol	51	9	56	12	107
Relaciones y apoyo social	71	12	27	6	98
Medidas de promoción del bienestar laboral	31	5	0	0	31
Formación preventiva	16	3	11	2	27
<i>Total</i>	<i>494</i>	<i>56,3 %</i>	<i>384</i>	<i>43,7 %</i>	<i>878</i>

*Nota.* Elaboración propia.

#### 4.2.1. Condicionantes del bienestar laboral

Las “relaciones y el apoyo social” son fundamentales para un desarrollo profesional óptimo, ya que el trabajo en equipo y el trabajo en red y colaborativo fomentan la calidad de las intervenciones con los NNA, al tiempo que contribuyen a mitigar las cargas emocionales.

*En un momento determinado puedo sentir que en una intervención con la que llevo trabajando un tiempo me voy atascando [...] entonces el resto del equipo está para darme pistas, para ayudarme a seguir, para tomar el relevo en determinados momentos y cargas emocionales que yo empiezo a sentir como que podrían ser personales. (ID 11)*

También se destaca la importancia del apoyo mutuo entre compañeros y compañeras para manejar las “situaciones emocionales” negativas y las “demandas psicológicas” inherentes a la intervención socioeducativa en AR.

*Nos protegemos, nos hablamos mucho, nos comunicamos y nos cuidamos. Creo que es necesario tener la mirada puesta en los chavales, que es con quién trabajamos, pero creo que también necesitamos cuidarnos entre nosotras. (ID 8)*

En relación al “interés por el personal”, se subraya que el reconocimiento del trabajo por parte de las personas en AR es uno de principales impulsores de la sensación de bienestar.

*Lo que más me llena a mí es ver a los chicos evolucionar. Esa es la recompensa emocional que eso te genera. Que un chico esté contento para mí es el mayor regalo. Creo que la mayoría de los chicos sí ven ese esfuerzo y te lo reconocen. (ID 13)*

El respaldo y el apoyo de los equipos directivos, junto con un liderazgo distribuido, se muestran como fuentes relevantes de satisfacción laboral: “el acompañamiento del equipo directivo es vital. Mi superior siempre ha sabido estar. Ellos confían y supervisan y eso, da mucha confianza y bienestar” (ID 17). Además, el compromiso ético con la profesión, el cumplimiento del código deontológico y la claridad de las funciones y competencias profesionales son aspectos positivos tanto del “desempeño del rol” como del “tiempo de trabajo”: “dentro del servicio está todo y tenemos todos los mecanismos muy definidos. Así que todo va muy rodado” (ID 15).

*El código deontológico de la educación social da una visión del equipo que nosotros no hemos llegado ni por casualidad. Y es un elemento básico e importante para el tema de la auto-revisión o de la supervisión. (ID 6)*

En este contexto, es notable la diversidad de tareas en cuanto a la “variedad y contenido del trabajo” en la práctica profesional. Aunque algunas tareas sean rutinarias, este aspecto generalmente se valora de manera positiva. Se pueden repetir acciones, pero no situaciones o realidades y, en este sentido, la práctica profesional es su principal motor de aprendizaje. Continuamente adquieren nuevos mecanismos y recursos que mejoran la calidad de las intervenciones y, por ende, la calidad de vida de los NNA.

*El trabajo no es nada rutinario, lo cual es muy positivo. Los niños lo agradecen mucho. Además, todos los días aprendes muchas cosas nuevas. Considero que los niños necesitan de esos aprendizajes nuestros para tener una buena atención. (ID 7)*

La elevada “carga de trabajo” se maneja mejor e incluso puede contribuir al bienestar laboral cuando existe “autonomía” para decidir cómo distribuir y organizar las tareas: “Nosotras tenemos plena autonomía en la distribución de nuestras tareas porque somos las que nos organizamos el trabajo a realizar cada día y eso se agradece” (ID 9).

#### 4.2.2. Condicionantes del malestar laboral

En términos generales, se considera que la “carga de trabajo” está estrechamente vinculada con los “tiempos de trabajo”. Los equipos educativos y los directivos destacan los plazos ajustados impuestos por la administración pública para cumplir con las exigencias laborales: “Las presiones en el trabajo con la infancia son aquí y ahora, y es siempre para ayer. La presión es muy alta” (ID 15).

Estas altas demandas laborales a menudo provocan que se tengan que realizar múltiples tareas de manera simultánea, en detrimento del tiempo de intervención de calidad hacia los NNA.

*Me llaman por teléfono a la vez que estoy haciendo un informe o estoy hablando con un niño. De repente, me llama no sé quién y no le estoy haciendo caso al niño, como debería hacer. Y te das cuenta de que apenas puedes prestar esa atención de estar hablando con el niño. El resultado de la atención hacia él es pésimo. (ID 12)*

La mayoría de informantes coinciden en que el sistema de protección a la infancia está saturado, lo cual tiene efectos negativos en la carga laboral y en los tiempos de trabajo. Esta situación se refleja en la falta de recursos adecuados para satisfacer las necesidades cotidianas y esenciales de los NNA, abocando la intervención profesional a un enfoque puramente asistencial.

*La carga de trabajo es muy grande y los profesionales tenemos que atender a muchas cosas a la vez y al final prestamos un servicio muy asistencial por culpa de eso. No nos damos cuenta de que, como educadoras, todos los momentos que tenemos con los niños deberían ser de calidad. (ID 10)*

Como consecuencia, la calidad de vida de los NNA puede verse comprometida por los problemas que, a menudo, se producen en los hogares de acogida como la sobreocupación, las altas ratios de NNA por profesional y la falta de atención especializada cuando se presentan perfiles complejos (trastornos de conducta u otras necesidades terapéuticas específicas).

*Generalmente no se cumple la ratio. Jamás desde la Dirección General de Infancia nos han sabido explicar lo de la ratio. Además, tenemos muchos perfiles disruptivos, cada vez más. La complejidad de los perfiles es un tema complicado. (ID 2)*

Esta descompensación genera dificultades en el desempeño del rol. La práctica profesional en AR implica realizar múltiples tareas, algunas de las cuales son competencia directa de otras profesiones. En ocasiones, no existe claridad respecto a las funciones y competencias a desempeñar.

*Creo que a veces pecamos de que somos un poco todo. Cuando trabajamos en estos ámbitos somos educadores, taxistas, profesores, sanitarios. También bomberos, cuidadores, mamás/papás, psicólogos, somos de todo. Creo que lo interiorizamos y lo normalizamos. Abarcamos más de lo que nos corresponde en numerosas ocasiones (...) Y muchas veces por eso, porque nuestra competencia, nuestra parcela no está muy bien definida. (ID 1)*

El intrusismo laboral también está presente en la praxis profesional. Existe poca regulación legislativa en cuanto a los perfiles laborales, lo que conduce a la contratación de diversas figuras para realizar una misma tipología de tarea, sin respetar los códigos deontológicos profesionales: “La gente entraba en este proyecto sin titulación, o con la titulación que no correspondía, solo porque entendían el idioma” (ID 5).

Los equipos directivos reconocen que la toma de decisiones está estrechamente relacionada con el desempeño de las tareas del equipo educativo, pero a veces se ven obligados a seguir directrices administrativas que no siempre son bien recibidas.

*No todas las decisiones se van a entender siempre, ni todas las decisiones van a ser a gusto de todos, ¿no? A mí me genera mucha frustración y mucho malestar. Pues me gustaría que fueran las cosas diferentes, pero no puede ser. (ID 15)*

Enfrentarse a estos desafíos organizativos puede llevar a una percepción negativa en cuanto al cuidado y al “interés por el personal”. La percepción predominante sobre la realidad laboral es que, en gran medida, depende de la administración pública: hay escasa financiación para los hogares, los convenios laborales no contemplan el riesgo asociado a las agresiones, los turnos son exigentes y los sueldos insuficientes. En resumen, se considera que el bienestar laboral no está adecuadamente protegido y que esta profesión carece de reconocimiento, tanto por parte de la administración como de la sociedad.

*El nivel de trabajo y el nivel de responsabilidad que tenemos para mí no va para nada de acuerdo con el salario, ni con el reconocimiento, ni con nada. Entiendo que es tema de convenio, que es tema de la administración pública y que hay los presupuestos que hay... (ID 13)*

*Pienso en las bajas médicas de mi equipo. Yo soy consciente de los motivos por los que hay compañeros que se han ido de este trabajo. Soy consciente de los malestares que se hablan en pequeño grupo en los turnos. Situaciones de agresiones y conductas inadecuadas por parte de los educandos; situaciones de cansancio prolongado por los turnos de trabajo... Tengo la sensación de que el tema igual se aborda con la dirección del centro pero no es un tema que se ponga sobre la mesa en los órganos públicos competentes. (ID 1)*

Por otro lado, un liderazgo ineficaz también afecta a la “participación y supervisión” de las tareas y puede influir negativamente en la satisfacción profesional. Lo mismo ocurre con la falta de regulación de los protocolos: “la administración pública te da unos protocolos a seguir y unas intervenciones a seguir que en la realidad a veces no se adecuan con las realidades de los centros” (ID 10); con el exceso de “autonomía” sin supervisión regular de las tareas o con la escasa comunicación entre la dirección y el equipo educativo. “El problema no es sólo que creas que te dan esa autonomía, sino que a veces crees que te abandonan de tanta autonomía que tienes” (ID 9).

Esta problemática también incide en la alta rotación del personal de AR, con continuas entradas y salidas, temporales o definitivas, de los centros de trabajo: “Necesitas sentirte reconocido y valorado porque probablemente de ahí viene toda esa rotación de personal y ese abandono profesional” (ID 12).

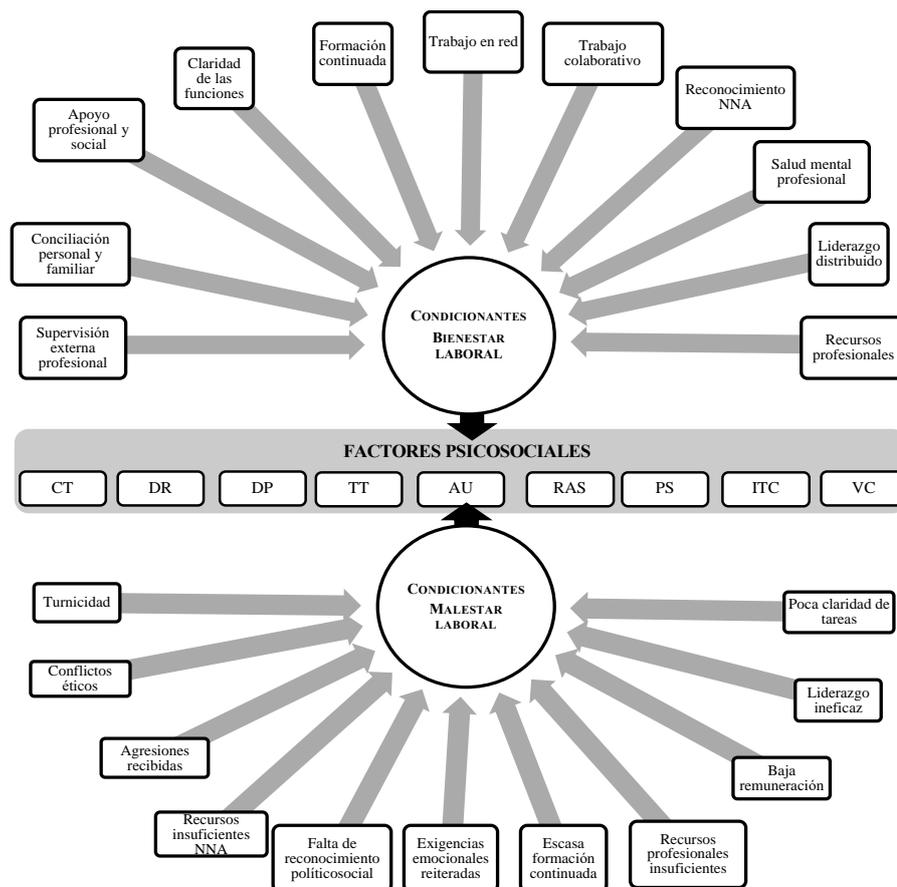
Las elevadas demandas emocionales inherentes al trabajo con personas, la dificultad para equilibrar la vida personal con la profesional y la complejidad del trabajo recaen negativamente en las “demandas psicológicas” y, por consiguiente, en la “situación emocional” del profesional en este ámbito.

*El impacto emocional te afecta porque estás trabajando con personas que tienen su vida y que tienen su objetivo, y lo están dando todo, igual que tú, para llegar al objetivo. Al final las cosas no salen, pero no es porque tú no te hayas esforzado (...) Todo eso te lo llevas a tu casa y vas pensando todo el día, sin poder desconectar. (ID 13)*

*Hay momentos en los que no se puede conciliar el trabajo con la vida personal (...) O bien porque se sale más tarde de la hora de salida o, bien porque la gran carga de trabajo fuera del horario laboral te impide ir a reuniones familiares u otras cosas que serían más de ocio o de vida social. (ID 17)*

A modo de resumen, se ilustran en el Gráfico 2 los condicionantes del bienestar y malestar laboral, teniendo en cuenta los factores psicosociales de personal de AR.

Gráfico 2

**Condicionantes del bienestar/malestar laboral y los factores psicosociales**

Nota. Elaboración propia.

#### 4.2.3 Promoción del bienestar laboral

Se destaca la importancia de disponer de supervisión profesional externa como un beneficio tanto para el equipo como para el desarrollo profesional. Esta supervisión proporciona una perspectiva objetiva que ayuda a identificar problemas que podrían pasar desapercibidos internamente.

*La supervisión que sirva a los educadores para valorar su trabajo, que no se trata de juzgar, sino de decir "oye, ¿qué estáis haciendo? ¿Cómo lo estáis haciendo? ¿Qué casos tenéis? ¿Cómo se puede enfocar este caso? Y eso sería sanísimo. (ID 12)*

La formación para gestionar el estrés se presenta como una estrategia efectiva, con múltiples beneficios para el bienestar laboral y el reconocimiento personal y profesional: "Se necesita formación y se necesita para seguir formándose en el área en la que trabajas para sentirte bien, sentirte realizado" (ID 6).

El aprovechamiento de las experiencias vitales positivas en el día a día puede ser una estrategia efectiva para hacer frente a situaciones complejas o de malestar que afecten al equilibrio necesario entre la vida laboral y personal: "Nos tenemos que llenar de muchas experiencias positivas fuera del trabajo, para así poder hacer una revisión del equilibrio profesional y personal" (ID 11).

## 5. Discusión y conclusiones

Coincidiendo con la premisa de Gil-Monte y Prado-Gascó (2021), se aprecia cómo cuando los factores psicosociales se ven acompañados por aspectos positivos del trabajo, producen satisfacción y, por consiguiente, son condicionantes del bienestar laboral. Por el contrario, si dichos factores se ven alterados por desafíos que obstaculizan la praxis profesional, producen riesgo psicosocial y malestar laboral.

Se han identificado varios condicionantes claves de bienestar laboral, relacionados con el ambiente: la carga de trabajo, las relaciones interpersonales, el apoyo social y la autonomía en el trabajo. Cada factor tiene un papel relevante en la experiencia y en la percepción del entorno laboral. Se observa una correlación positiva entre el apoyo social y el trabajo en red y colaborativo, lo que reafirma la idea de Rodríguez-Rodríguez et al., (2021) de que la presencia de un sistema de apoyo social sólido dentro del entorno contribuye a una mayor satisfacción laboral y a un rendimiento óptimo, porque supone un reconocimiento de las personas respecto a sus intervenciones profesionales (Olaniyan et al., 2020; Santos et al., 2023). A su vez, tal y como muestran los datos, el hecho de tener autonomía en el trabajo y, por lo tanto, una mayor capacidad de autoadministrar el tiempo puede reducir la sensación de sobrecarga laboral o hacerla más llevadera. Esta realidad se relaciona con el concepto *job crafting* (Wrzesniewski y Dutton, 2001), el cual sugiere que trabajar con mayor autonomía permite rediseñar las tareas para mejorar el bienestar y gestionar mejor la carga laboral.

En este contexto, el liderazgo distribuido puede tener un papel esencial en la delimitación clara de las tareas y funciones, así como en el acompañamiento profesional (Katz et al., 2021). Todo ello, promueve un clima laboral positivo y una cultura de crecimiento y desarrollo profesional que influye positivamente en la salud mental.

En cualquier caso, la excesiva carga de trabajo es uno de los riesgos psicosociales más acuciantes. También lo son la presión por cumplir plazos ajustados, la desproporcionada carga burocrática e incluso el trabajo a turnos. Si a ello se le añaden las altas expectativas de rendimiento, se pueden producir situaciones de estrés crónico, agotamiento y problemas de salud mental (Del Valle et al., 2007; Gil-Monte y Prado-Gascó, 2021).

Estos resultados evidencian una serie de preocupaciones que requieren atención urgente para salvaguardar la salud y el bienestar del personal de AR, y prevenir situaciones de estrés laboral y la presencia de burnout (Heliz-Llopis et al., 2015; Rodríguez-Rodríguez et al., 2021).

A pesar de que la mayoría del personal valora positivamente el acompañamiento de los cargos directivos, cuando se tiene menor experiencia, se necesita tener más control de las situaciones laborales y una definición más clara de las tareas para favorecer el desempeño del rol (Soto-Rosales y González-Losada, 2018). Para dar respuesta a la necesidad de herramientas y estrategias de intervención que favorezcan el sentido de pertenencia a la entidad (Guerrero-Bejarano et al., 2021), la retención del personal y el respaldo emocional y laboral, sería interesante que las instituciones dispusieran de una figura de acompañamiento profesional incluida en el equipo educativo, a modo de “tutoría pedagógica”.

Las demandas psicológicas y la situación emocional en el ejercicio profesional también requieren de atención urgente, debido a la naturaleza exigente y emocionalmente intensa de este entorno laboral. Trabajar con infancia en riesgo de vulnerabilidad y con sus familias, implica una presión adicional por proporcionar la atención y el apoyo

adecuados. Los momentos de crisis, las posibles agresiones y otras situaciones estresantes pueden comprometer la integridad del personal. Otros aspectos, que no dependen de la propia naturaleza del entorno laboral, relacionados con las exigencias psicológicas también podrían estar afectando al bienestar emocional como, por ejemplo: la baja remuneración, los conflictos éticos, la escasez de recursos profesionales y la falta de recursos específicos para atender correctamente a la totalidad los NNA (González-Peiteado et al., 2022). Las partidas presupuestarias son insuficientes y deberían ampliarse por parte de las entidades competentes en materia de protección a la infancia (Del Valle et al., 2007; Navarro-Soria et al., 2018). Solo mejorando las condiciones laborales, la capacitación académica y el cuidado del bienestar emocional (Rodríguez-Rodríguez et al., 2021), se podrá proporcionar el reconocimiento social y político que la profesión, el personal y las personas atendidas merecen (Jenaro-Río et al., 2007).

Asimismo, para incidir positivamente en la calidad de la vida profesional, es necesario revertir los aspectos que provocan el malestar y potenciar el bienestar mediante mecanismos preventivos como la conciliación de la faceta laboral y la personal, la formación específica para el cuidado profesional (Pinheiro et al., 2022; Vaskinn et al., 2021) y la supervisión externa, con el apoyo de las organizaciones (Navarro-Soria et al., 2018; Rodríguez-Rodríguez et al., 2021).

La supervisión profesional externa es una potente herramienta para la mejora del clima social y organizacional de las instituciones y de la calidad de vida de NNA (Bostock et al., 2019). La supervisión se considera un espacio imparcial y seguro que permite compartir las preocupaciones de manera abierta, facilitando la identificación y la resolución de problemas de manera proactiva y promoviendo un entorno laboral saludable y proactivo (Puig-Cruells, 2017; Unguru y Sandu, 2018).

La investigación pone de manifiesto la necesidad de comprender los desafíos profesionales en su entorno laboral para mejorar las intervenciones futuras y las políticas destinadas a promover el bienestar laboral. Crear ambientes laborales positivos y asociados al bienestar y a la satisfacción laboral requiere de inversiones decididas en recursos y mecanismos para asegurar que la praxis profesional en AR sea de calidad. Solo así se podrá realizar una atención óptima a los NNA en régimen de AR, procurar intervenciones socioeducativas focalizadas en los buenos tratos en la infancia (Griffiths et al., 2019; Santos et al., 2023) y garantizar los principios de justicia social (Murillo y Hernández, 2011), para todos los agentes involucrados en el sistema de protección a la infancia y adolescencia.

#### *Limitaciones y futuras líneas*

La principal limitación ha sido la extracción de la muestra porque ni a nivel nacional ni autonómico se dispone de datos estadísticos sobre el total de profesionales que trabajan en el ámbito de AR. A pesar de ello, se ha contado con la total colaboración de los colegios profesionales y otras instituciones, que se han colaborado en la difusión del cuestionario (FPSICO 4.1).

En cualquier caso, la muestra no es representativa de la población y es relativamente pequeña ( $n=164$ ) y heterogénea, ya que está formada por profesionales de diferentes comunidades autónomas, con legislaciones y estructuras muy diversas, en lo relativo a los propios sistemas de protección.

A pesar de estas limitaciones, los hallazgos aportan información valiosa para guiar investigaciones futuras en este ámbito y sugieren posibles líneas de investigación que se enfoquen en los objetivos de estudiar el malestar laboral y prevenir posibles casos

de burnout en los profesionales del ámbito de AR: realizar un estudio comparativo de las comunidades autónomas, tejer alianzas con las administraciones públicas para ampliar la participación, incorporar el testimonio de NNA del sistema de protección a la infancia y, por último, diseñar e implementar acciones socioeducativas de promoción de bienestar laboral basadas en los principios de la justicia social.

## Referencias

- Baugerud, G. A., Vangbæk, S. y Melinder, A. (2018). Secondary traumatic stress, burnout and compassion satisfaction among Norwegian child protection workers: protective and risk factors. *The British Journal of Social Work, 48*(1), 215-235. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcx002>
- Bericat, E. (1998). *La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social*. Ariel.
- Bostock, L., Patrizo, L., Godfrey, T. y Forrester, D. (2019). What is the impact of supervision on direct practice with families? *Children and Youth Services Review, 105*(1), 104428. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2019.104428>
- Creswell, J. W. y Plano Clark, V. L. (2006). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage.
- De Oña, J. M. (2021). Educación Social, sociedad y acogimiento residencial. *Revista de Paz y Conflictos, 14*(2), 288-291. <https://doi.org/10.30827/revpaz.v14i2.24243>
- De Swart, J. J. W., Van den Broek, H., Stams, G. J. J. M., Asscher, J. J., Van der Laan, P.H., Holsbrink-Engels, G.A. y Van der Helm, G.H.P. (2012). The effectiveness of institutional youth care over the past three decades: A meta-analysis. *Children and Youth Services Review, 34*(9), 1818–1824. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2012.05.015>
- Del Valle, J. F., López, M. y Bravo, A. (2007). Job stress and burnout in residential child care workers in Spain. *Psicothema, 19*(4), 610-615.
- Del Valle, J. F., Bravo, A., Martínez, M. y Santos, I. (2012). *Estándares de calidad en acogimiento residencial EQUAR*. Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.
- Domínguez-Alonso, J., López-Castedo, A. e Iglesias Vaqueiro, E. (2017). Prevalencia del síndrome de burnout en personal de centros de menores: diferencias según su contexto sociolaboral. *Acta Colombiana de Psicología, 20*(2), 138-147. <https://doi.org/10.14718/ACP.2017.20.2.7>
- Egan, M., Tannahill, C., Petticrew, M., y Thomas, S. (2008). Psychosocial risk factors in home and community settings and their associations with population health and health inequalities: A systematic meta-review. *BMC Public Health, 8*, 239. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-8-239>
- Escarbajal, A., Martínez-Fuentes, R. y Caballero, C. M. (2023). Estudio sobre la situación y percepción de menores extranjeros no acompañados (MENAS) en la Región de Murcia (España): Factores clave para su inclusión. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 16*(1), 47-65. <https://doi.org/10.15366/riee2023.16.1.003>
- Fernández-Martínez, A., González-Peiteado, M. y Verde-Diego, C. (2018). Percepción de profesionales de Centros de protección de menores de Galicia sobre la calidad del recurso. *Revista Prisma Social, 23*, 303-330.
- Garcés-Delgado, Y., García-Álvarez, E., López-Aguilar, D. y Álvarez-Pérez, P. R. (2023). Incidencia del género en el estrés laboral y burnout del profesorado universitario. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 21*(3), 41-60. <https://doi.org/10.15366/reice2023.21.3.003>
- Gil-Monte, P. R. y Prado-Gascó, V. J. (Coords.). (2021). *Manual de psicología del trabajo*. Ediciones Pirámide.
- González-Rodríguez, R., Domínguez-Alonso, J., Verde-Diego, C. y Frieiro-Padín, P. (2022). Psychometric properties of the Maslach Burnout Inventory - Human Services in Social Work professionals in Spain. *Health & Social Care in the Community, 30*(3), 949-956. <https://doi.org/10.1111/hsc.13256>
- Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. *Revista de Investigación en Psicología, 14*(2), 213-225. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v14i2.2109>

- Griffiths, A., Royse, D., Murphy, A. y Starks, S. (2019). Self-care practice in social work education: a systematic review of interventions. *Journal of Social Work Education, 55*(1), 102-114. <https://doi.org/10.1080/10437797.2018.1491358>
- Gómez-Vicario, M., Berrios, B., Gutiérrez-Sánchez, J. D. y Pantoja, A. (2023). Menores extranjeros no acompañados y jóvenes extutelados. un estudio sistemático en el periodo 2012 a 2022. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social, 12*(2), 231-249. <https://doi.org/10.15366/riejs2023.12.2.013>
- González-Peiteado, M., Fernández-Martínez, A., Verde-Diego, C. y Pino-Juste, M. R. (2022). Percepciones de los profesionales acerca de la calidad del acogimiento residencial en la provincia de Pontevedra. *Pedagogía social. Revista Interuniversitaria, 41*, 111-126. [https://doi.org/10.7179/PSRI\\_2022.41.08](https://doi.org/10.7179/PSRI_2022.41.08)
- Guerrero-Bejarano, M. A., Manosalvas-Vaca, C., Salvador-García, C. R., Carhuacho-Mendoza, I. M., Maino-Isaías, A.A. y Silva-Siu, D.R. (2021). La mediación de la satisfacción laboral en la relación del estilo de liderazgo y el compromiso organizacional. *Apuntes Universitarios, 11*(2), 235-265. <https://doi.org/10.17162/au.v11i2.657>
- Heliz-Llopis, J., Navarro-Soria, I., Tortosa-Casado, N. y Jodra-Jiménez, P. (2015). Análisis de factores de riesgo de la profesión de educador en diferentes contextos residenciales de la provincia de Alicante. *Revista Sobre La Infancia y La Adolescencia, 9*, 47-59. <https://doi.org/10.4995/reinad.2015.3877>
- Hilweg, W. y Posch, C. (Dir.). (2007). *Quality4Children. Estándares para el cuidado de niños fuera de su familia biológica en Europa*. FICE, IFCO y Aldeas Infantiles SOS.
- INSST (Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo). (2022). *Propiedades psicométricas del instrumento de valoración de riesgos psicosociales FPSICO*. INSST Publicaciones.
- INSST (Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo). (2023). *Salud Mental y Trabajo. Diagnóstico de situación*. INSST Publicaciones.
- Jenaro-Río, C., Flores-Robaina, N. y González-Gil, F. (2007). Síndrome de burnout y afrontamiento en trabajadores de acogimiento residencial de menores. *International Journal of Clinical and Health Psychology, 7*(1), 107-121.
- Katz, C. C., Julien-Chinn, F. J. y Wall, E. (2021). Perceptions of agency leadership and intent to stay: An examination of turnover in the child welfare workforce. *Journal of Public Child Welfare, 16*(3), 302-320. <https://doi.org/10.1080/15548732.2021.1876808>
- Llosa, J. A., Agulló-Tomás, E., Menéndez-Espina, S., Rivero-Díaz, M. L., y Martínez, E. (2022). Self-Criticism in In-Work Poverty: The Mediating Role of Social Support in the Era of Flexibility. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 19*(1), 609. <https://doi.org/10.3390/ijerph19010609>
- Martínez-Pérez, A. y Lezcano-Barbero, F. (2020). Satisfacción profesional de los educadores sociales: factores de influencia. *Bordón. Revista de Pedagogía, 72*(2), 99-118. <https://doi.org/10.13042/Bordon.2020.72172>
- Maslach, C. y Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour, 2*, 99-113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- McFadden, P., Mallett, J. y Leiter, M. (2018). Extending the two-process model of burnout in child protection workers: The role of resilience in mediating burnout via organizational factors of control, values, fairness, reward, workload, and community relationships. *Stress and Health, 34*(1), 72-83. <https://doi.org/10.1002/smi.2763>
- Murillo, F. J., y Hernández, R. (2011). Hacia un concepto de justicia social. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 9*(4), 7-23. <https://doi.org/10.15366/reice2011.9.4.001>
- Navarro-Soria, I., López-Monsalve, B., Heliz-Llopis, J. y Real-Fernández, M. (2018). Estrés laboral, burnout y estrategias de afrontamiento en trabajadores que intervienen con menores en riesgo de exclusión social. *Aposta: Revista de Ciencias Sociales, 78*, 68-96.
- Olanian, O. S., Hetland, H., Hystad, S. W., Iversen, A. C. y Ortiz-Barreda, G. (2020). Lean on me: a scoping review of the essence of workplace support among child welfare workers. *Frontiers in Psychology, 11*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00287>

- Pinheiro, M., Magalhaes, E., Calheiros, M. M. y Macdonald, D. (2022). Quality of relationships between residential staff and youth: a systematic review. *Child and Adolescent Social Work Journal*. <https://doi.org/10.1007/s10560-022-00909-6>
- Poole, M., Larrañaga, K.P., Ruiz de Huidobro, J. M., Álvarez, M. I., y Martínez, C. (2021). *Estudio de los centros de acogimiento residencial para menores en ámbito de la protección en España*. Nuevo Futuro y Cátedra de los Derechos del Niño (ICADE Comillas).
- Puig-Cruells, C. (2017). *La supervisión en la acción social. Una oportunidad para el bienestar de los profesionales*. Publicacions URV.
- Rodríguez-Rodríguez, J., Ortega-Ortigoza, D. y Mateos, A. (2021). Emotional well-being and resilience of social educators during the COVID-19 lockdown. *Revista de Estudios e Investigación en Psicología y Educación*, 8(2), 242–260. <https://doi.org/10.17979/reipe.2021.8.2.8692>
- Santos, L., Ramos-Miguel, R., Pinheiro, M.R. y Rijo, D. (2023). Fostering emotional and mental health in residential youth care facilities: A systematic review of programs targeted to care workers. *Children and Youth Services Review*, 147, 106839. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2023.106839>
- Soto-Rosales, A. y González-Losada, S. (2018). Satisfacción laboral y desgaste profesional en trabajadores de servicios sociales de atención a la infancia. *Trabajo Social Global-Global Social Work*, 8(14), 80-107. <https://doi.org/10.30827/tsg-gsw.v8i14.7222>
- Steels, S. y Simpson, H. (2017). Perceptions of children in residential care homes: a critical review of the literature. *British Journal of Social Work*, 47, 1704-1722. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcx107>
- Strolin-Goltzman, J. (2008). Should I Stay or Should I Go? A Comparison Study of Intention to Leave Among Public Child Welfare Systems with High and Low Turnover rates. *Child Welfare*, 87(4), 125-143.
- Unguru, E. y Sandu, A. (2018). Normative and institutional frameworks for the functioning of supervision in social work. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*, 10(2), 69-87. <https://doi.org/10.18662/rrem/47>
- Vallellano, M. D. y Rubio-Valdehita, S. (2018). Carga mental y satisfacción laboral: un estudio comparativo entre trabajadoras sociales, educadoras sociales y profesoras de enseñanza primaria. *Ansiedad y Estrés*, 24(2-3), 119-124 <https://doi.org/10.1016/j.anyes.2018.08.003>
- Vaskinn, L., Mellblom, A., Waaler, P. M., Skagseth, O., Bjørkli, C. y Kjøbli, J. (2021). Implementation in residential youth care: providers perspectives on effective leadership behavior. *Residential Treatment for Children & Youth*, 38(4), 381-403. <https://doi.org/10.1080/0886571X.2020.1774464>
- Vidal-Martí, C. y Rodríguez-Rodríguez, J. (2023). La violencia laboral en el ámbito de la educación social: una revisión sistemática. *Acciones e Investigaciones Sociales*, 44, 104-120. [https://doi.org/10.26754/ojs\\_ais/accionesinvestigsoc.2023448637](https://doi.org/10.26754/ojs_ais/accionesinvestigsoc.2023448637)
- Wrzesniewski, A. y Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201. <https://doi.org/10.2307/259118>

## Breve CV de las autoras

### Alison Cantos-Egea

Investigadora predoctoral en formación del Departamento de Pedagogía de la Universitat Rovira i Virgili (URV). Graduada en Educación Social por la URV. Máster de Gestión y Evaluación de las intervenciones para la transformación social por la Universitat de Lleida (UdL). Su tesis doctoral analiza la satisfacción laboral y la salud emocional de los y las profesionales de acogimiento residencial. Ha realizado una estancia predoctoral en la Universidad de Coimbra, con el grupo de investigación CINEICC. Sus líneas de investigación son: Educación social, Liderazgo Educativo, Mejora de la gestión educativa, Desarrollo profesional el tercer sector. Miembro de la

Red de Investigación en Liderazgo y Mejora de la Educación (RILME). Email: [alison.cantos@urv.cat](mailto:alison.cantos@urv.cat)

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6635-2274>

### **Juana-María Tierno-García**

Profesora Agregada (contratada doctora) del Departamento de Pedagogía de la Universitat Rovira i Virgili (URV). Licenciada en Filosofía y Ciencias de la Educación y Doctora en Pedagogía. Ha formado parte del equipo decanal de la Facultad de Ciencias de la Educación y Psicología (FCEP) como responsable del grado de educación social (2008-2016). Desde 2016, directora del Departamento de Pedagogía. Sus áreas de investigación son: Investigación y evaluación en educación; Desarrollo profesional docente; Mejora y dirección de centros educativos. Miembro de la Red de Investigación en Liderazgo y Mejora de la Educación (RILME). Coordinadora del grupo de investigación “Transformación Educativa, Liderazgo y Sostenibilidad” (2021 SGR 00812). Email: [juanamaria.tierno@urv.cat](mailto:juanamaria.tierno@urv.cat)

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1027-7332>

### **Marta Camarero-Figuerola**

Profesora Lectora (ayudante doctora) del Departamento de Pedagogía de la Universitat Rovira i Virgili (URV). Licenciada en Pedagogía por la Universitat de Barcelona y premio extraordinario del Máster de Formación de Formadores (URV). Doctora en Pedagogía por la URV con una tesis doctoral trata sobre el liderazgo y la gestión escolar. Miembro del grupo de investigación EDIT (Transformación Educativa, liderazgo y sostenibilidad). Desde 2017, co-editora de la revista International Journal of Educational Leadership and Management (IJELM). Sus líneas de investigación son: Mejora Escolar; Liderazgo Educativo; Evaluación por competencias. Miembro de la Red de Investigación en Liderazgo y Mejora de la Educación (RILME). Email: [marta.camarero@urv.cat](mailto:marta.camarero@urv.cat)

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6116-0882>