XXXII JORNADAS ESTATALES DE FEAE

"CUIDANDO EMOCIONES, POTENCIANDO APRENDIZAJES: BIENESTAR EMOCIONAL DEL ALUMNADO Y PROFESORADO"

SANTANDER, 17 Y 18 DE OCTUBRE DE 2025

José Antonio Ortiz López

Mª José Rioseco San Román

Cristina Bandrés Moro

FEAE Cantabria

INTRODUCCIÓN

Las XXXII Jornadas Estatales del Foro Europeo de Administradores de la Educación (FEAE), celebradas en Santander del 17 al 19 de octubre de 2025 en el Paraninfo de la Magdalena (antiguas Caballerizas Reales del Palacio homónimo), han constituido un espacio de conocimiento, reflexión y debate acerca de un tema de actualidad y preocupación social, como es el bienestar emocional del alumnado y del profesorado.

Durante estos días, más de cien personas, asociadas y no a los diferentes foros de España, profesionales de la educación en sus distintos ámbitos de actuación, personal investigador, ponentes de dilatada trayectoria y prestigio, representantes de centros educativos que presentaron sus experiencias, etc. se reunieron para dialogar, intercambiar ideas y analizar el reto del bienestar emocional del alumnado y del profesorado con el fin de proponer estrategias que puedan servir de reflexión, al menos, de cara a un futuro a corto plazo.

Bajo distintas fórmulas como ponencias, mesas redondas, experiencias, talleres, conversatorio y *focus groups* se han compartido buenas prácticas y conocimientos acerca de este tema crucial en la época que nos toca vivir.

Este documento pretende recoger las principales conclusiones y propuestas que han surgido de los *focus groups*, con el fin de que sirva para motivo de debate de los y las profesionales de la educación.

A lo largo de las jornadas se abordaron cuatro aspectos fundamentales que constituyeron los ejes temáticos sobre los que trabajaron los *focus groups* integrados por todas las personas participantes en las jornadas:

1) Bienestar emocional del profesorado
2) Bienestar emocional del alumnado
3) Interacción alumnado-profesorado
4) Influencia de la cultura escolar en el bienestar emocional

A continuación, se presentan las conclusiones y propuestas realizadas durante el desarrollo de las XXXII Jornadas Estatales de FEAE.

Eje temático 1: Bienestar emocional en el profesorado

FACTORES QUE AFECTAN AL BIENESTAR EMOCIONAL EN EL TRABAJO

Se pone en evidencia que el bienestar emocional de la comunidad educativa está íntimamente relacionado con la calidad de las relaciones humanas, el reconocimiento

profesional y las relaciones estructurales que enmarcan la práctica educativa.

Entre los factores que afectan negativamente al bienestar emocional destaca, principalmente, la gestión de las conductas inadecuadas, tanto del profesorado como del alumnado. También influyen la **falta de recursos y herramientas** para atender a la diversidad y la excesiva burocracia, percibida por el grupo como una carga que resta tiempo a la enseñanza y desvía la atención de las relaciones humanas. Además, la **falta de escucha institucional** es señalada también como una de las principales fuentes de desánimo.

El **clima de centro** se consolida como el tema fundamental del bienestar del profesorado. Cuando existe un ambiente de colaboración, confianza y sentido de pertenencia, se consiguen entornos donde poder desarrollarse a nivel personal y profesional. Se destacan con fuerza valores como la **cohesión de equipo**, la **comunicación constructiva** y la búsqueda de un **propósito compartido**. Si las diferentes estructuras educativas consiguen crear un sentido de pertenencia y hacer partícipes a todos en un proyecto común, la satisfacción laboral, el equilibrio emocional y el logro estarán garantizados.

En resumen, el bienestar del profesorado se construye en la intersección entre el **reconocimiento institucional** y el **apoyo interpersonal**. Escuchar, confiar y dotar de recursos a los y las profesionales de la educación no solo mejora su salud emocional, sino que fortalece el corazón y el alma del sistema educativo.

ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA MANEJAR EL ESTRÉS Y LA PRESIÓN LABORAL

Se destaca la importancia de la dimensión humana y de las relaciones en la gestión del estrés y la presión laboral.

Las aportaciones han girado en torno a la necesidad de **cuidar los vínculos** y de construir **comunidades educativas cohesionadas**, conscientes del valor del apoyo mutuo y de la importancia de promover los **gestos amables** entre los miembros de la comunidad educativa.

La **estrategia** más mencionada ha sido el **acompañamiento entre iguales**: apoyarse en los compañeros, compartir experiencias reales, generar espacios de confianza y establecer redes de colaboración que permitan afrontar las dificultades desde lo colectivo, porque en la educación es muy difícil vivir en soledad. Este sentimiento de pertenencia a un equipo o a un centro se erige como un verdadero **escudo emocional** frente a la sobrecarga diaria.

Además, se señala el papel fundamental del **diálogo y la escucha activa** como elementos esenciales para fortalecer los equipos de trabajo. Reconocer al otro, valorar lo que hace bien y mantener una comunicación fluida y empática contribuyen de manera clara al bienestar emocional de los docentes.

La **formación permanente y de calidad** también se presenta como una herramienta clave para disminuir el estrés. La capacidad de aprender para **sentirse más seguros** y de **adaptarse a los cambios** resulta imprescindible para el bienestar laboral. La formación continua permite transformar las dificultades en oportunidades de crecimiento personal y profesional, así como del propio sistema educativo.

Otro aspecto destacado ha sido la importancia de c**rear espacios físicos amables**, donde la comunidad educativa pueda encontrarse, compartir un café, reír o simplemente descansar. Estos lugares y momentos, lejos de ser triviales, son elementos fundamentales para **tejer redes** que sostengan el día a día.

Finalmente, se destaca la importancia de mantener el **sentido del humor** y la **flexibilidad** como actitudes vitales en la labor educativa. La risa compartida, la comprensión ante el error y la confianza entre los compañeros no solo alivian la tensión, sino que construyen un sistema educativo más cercano, accesible y feliz para todos.

En conjunto, se comparte una convicción: el bienestar del profesorado no depende únicamente de las **condiciones externas**, sino también de la capacidad colectiva para tejer **redes de apoyo, cooperación y afecto**. En esa red se encuentra la verdadera fortaleza del sistema educativo.

RECURSOS Y APOYOS NECESARIOS PARA EL CUIDADO DE LA SALUD EMOCIONAL DEL PROFESORADO

Se refleja una preocupación compartida: más allá de las buenas intenciones institucionales, **faltan apoyos reales, sostenibles en el tiempo y adaptados a la realidad** de la educación actual, que permitan cuidar la salud emocional y mantener el equilibrio personal y profesional.

El primer elemento señalado con fuerza es la **falta de tiempo**: tiempo para reflexionar, planificar, coordinarse, formarse y, sobre todo, para cuidar los vínculos humanos que deberían existir en un sistema donde se trabaja con personas.

También se evidencia la necesidad de contar con **espacios agradables y recursos adecuados**, no necesariamente materiales de gran coste, sino entornos simples pero amables que favorezcan la convivencia y permitan la cooperación y el descanso emocional. Se plantea que, más que incluir nuevos programas o proyectos, sería más adecuado gestionar mejor

los recursos humanos y materiales ya existentes, por ejemplo, compartiendo experiencias de éxito en el aula entre docentes. Además, se recalca la necesidad de garantizar la autonomía de los centros para poder organizar estos espacios y recursos.

Por otro lado, se subraya la importancia de una **formación práctica y emocionalmente significativa**, de aplicación directa en el aula, especialmente en los primeros años de ejercicio de la profesión, que permita afrontar con mayor seguridad la complejidad de un sistema educativo cada día más cambiante. Se considera fundamental traducir la normativa, los planes y los proyectos educativos en propuestas metodológicas claras, sencillas y aplicables: estrategias de bajo coste y de gran beneficio para el bienestar educativo.

Otra de las propuestas destacadas es la creación de **equipos de apoyo emocional**, donde se encuentre una red que sostenga a quienes se dedican a educar y que alivie la enorme carga emocional que genera trabajar con tantas personas.

Finalmente, se destaca la importancia de apostar por **experiencias de éxito** que ya están funcionando en los centros y que cuentan con evidencia científica de su contribución al bienestar. Reconocer y difundir esas prácticas contribuye a generar motivación dentro del sistema educativo.

En síntesis, se demandan menos discursos y más medidas concretas: tiempo, formación, espacios para la convivencia, experiencias de éxito educativo…

Eje temático 2: Bienestar emocional en el alumnado

FACTORES QUE AFECTAN AL BIENESTAR EMOCIONAL DEL ALUMNADO

Son varios los factores que pueden afectar al bienestar emocional del alumnado y, por tanto, a sus aprendizajes.

En primer lugar, se considera como un factor determinante la **estructura familiar**, principal pilar del desarrollo físico y emocional de alumnos y alumnas. Tanto las **familias que delegan** en la escuela sus responsabilidades y no colaboran en la educación de sus hijos e hijas, como aquellas familias que **proyectan altas expectativas académicas** en nuestro alumnado no atendiendo sus demandas afectivas, influyen negativamente en el equilibrio emocional de niños y niñas dificultando sus aprendizajes. Se añade un valor que afecta a familias de todo tipo y procedencia, especialmente a familias estructuradas, y que tiende a la **sobreprotección de sus hijos e hijas,** impidiendo su crecimiento y desarrollo en una sociedad normativizada. Estos problemas se agudizan si el alumnado procede de familias en situación de vulnerabilidad, desarraigadas o desestructuradas que no proporcionan un entorno estable y seguro.

Otro factor que condiciona un estado de bienestar emocional son los **grupos sociales**. El grupo de sus **iguales**, su integración y pertenencia a un grupo estable, así como el sentimiento familiar de pertenencia a una tribu o comunidad proporcionan seguridad y sentido de colectividad. Sin embargo, en estos momentos el **alumnado carece de sentido de pertenencia**, no necesita a la comunidad, nos encontramos con una infancia y una adolescencia tremendamente **individualistas**.

No menos importante es el factor de la **"digitalización"** de nuestra sociedad. Las redes sociales, su uso y abuso muestra contenidos poco apropiados para la madurez de nuestro alumnado que buscan un ideal e imagen física difícil de conseguir.

En el ámbito estrictamente escolar, se considera como un factor esencial la **falta de formación inicial del profesorado en pedagogía y gestión de grupos**, especialmente acusada en el profesorado que imparte docencia en la etapa de Secundaria. Esta dificultad para gestionar relaciones en el grupo se aprecia principalmente en la transición del alumnado de Primaria a Secundaria, con relaciones grupales ya establecidas que no siempre son las más adecuadas para su desarrollo emocional.

Esta falta de formación inicial viene acompañada de unos **planes de estudios obsoletos** y de una **universidad** con la cual los centros educativos distan de tener **puentes de unión y de conexión**. A esto, se suma un **sistema de acceso a la profesión** nada ajustado a sus necesidades, lo que impide seleccionar a los docentes con aptitudes pedagógicas para cuidar y preservar un bienestar emocional en el alumnado.

Igualmente, esta ausencia de formación unida a una sociedad exigente y cambiante, dificulta el encontrar **puntos de conexión con el alumnado**, tanto con el disruptivo como con aquel cuya actitud ha de reforzarse positivamente. La aplicación de **consecuencias poco constructivas** ante ciertas conductas disruptivas no contribuye a mejorar la estabilidad emocional del alumnado, solo le genera un mayor malestar. El alumnado no se siente atendido dentro ni fuera de la escuela, a pesar de que se le presta más atención que nunca.

CONTRIBUCIÓN DEL PROFESORADO AL BIENESTAR EMOCIONAL DEL ALUMNADO

Son varias las actuaciones del profesorado que pueden contribuir a mejorar este bienestar y biencuidado emocionales.

Desde políticas administrativas que lleguen al profesorado para darle al alumnado **figuras de referencia estables: tutorías** en secundaria, **áreas por**

ámbitos…la inclusión de circuitos de bienestar en los programas educativos nos proporciona conocimientos sobre nuestra actuación con el alumnado.

En nuestro día a día en el aula, es importante proporcionar **tiempos de escucha**, encuentros y espacios compartidos **entre el profesorado y el alumnado**. Se genera así una convivencia activa y participativa en las aulas y centros. Esto pasa por una sensibilización al profesorado sobre la necesidad de **dar prioridad a lo emocional** sobre lo curricular, con **formación específica y continuada** al profesorado sobre las emociones y su repercusión en el aprendizaje, que únicamente se va a producir en un estado de bienestar emocional o, al menos, de cierta estabilidad afectiva y emocional.

Los protocolos de acogida en los centros, tanto al profesorado nuevo como a familias y alumnado, juegan un papel importante al generar seguridad entre los miembros de la comunidad educativa por cuanto conocer las normas y el funcionamiento de un centro escolar proporcionan confianza y estabilidad emocional. Esta acogida debe tener como objetivo crear sentido de pertenencia ("este es tu centro") y ser motivo de orgullo para mismo.

Es necesario contar con un **Plan de Acción Tutorial** (PAT) vivo, flexible y orientado hacia el cuidado emocional del alumnado. Un PAT que **no solo cuide emocionalmente al alumnado, sino que valore el bienestar del profesorado**, que ya tiene demasiadas responsabilidades con la familia y sociedad, para que así pueda ocuparse del bienestar del alumnado.

La creación de **seminarios y grupos de convivencia** que sirvan de referencia al profesorado y alumnado y la menor intervención de docentes en cada curso genera referentes y modelos estables, un profesorado que ejerza más de **"generalista-tutor"** y menos de especialista.

No se debe obviar, por último, la labor de **coordinación del equipo docente**, haciendo un buen diagnóstico de las situaciones emocionales de cada grupo/alumno y consensuando actuaciones en función de esas situaciones afectivas.

HERRAMIENTAS Y RECURSOS PARA APOYAR EMOCIONALMENTE AL ALUMNADO Y SU SUFICIENCIA

En cuanto a las herramientas o recursos que se usan actualmente para apoyar al alumnado emocionalmente, es evidente que **no son suficientes**. Se cuenta con el **principal recurso**, que es el **humano**, y con una tendencia a disminuir ratios por aula, lo que facilita una mayor atención individual al alumnado y un mejor acompañamiento en su crecimiento personal.

La práctica de la escucha activa y comprensiva ("quiero ayudarte, te escucho, comprendo y actúo") se hace imprescindible. Cuando por parte del profesorado se produce un acercamiento al alumnado y a sus necesidades desde una perspectiva de confianza y de apoyo, el alumnado es más capaz de gestionar sus emociones, superando las frustraciones.

Es importante considerar la figura del **Coordinador o Coordinadora de Bienestar y Protección** en los centros educativos. Sus actuaciones, tanto en materia de **prevención** como de **resolución de problemas emocionales**, enmarcadas dentro de un PAT y un Plan de Convivencia, contribuyen a generar climas estables en las aulas que favorecen el bienestar, tanto de grupo como individual.

Un **seguimiento, acompañamiento y evaluación docente**, orientados a comprobar las necesidades del profesorado dotándole de la formación necesaria para que responda adecuadamente a las necesidades afectivas del alumnado, es un recurso imprescindible para propiciar la motivación tanto del profesorado como del alumnado.

Eje temático 3: Interacción alumnado-profesorado

ASPECTOS DE LA RELACIÓN ALUMNADO-PROFESORADO CON MÁS INFLUENCIA EN EL BIENESTAR DE AMBOS

La relación entre el profesorado y el alumnado debe sustentarse en una **comprensión mutua** y en un **vínculo humano positivo**. La labor docente trasciende la mera transmisión de conocimientos, implicando también la acogida, el acompañamiento emocional y el reconocimiento de las particularidades de cada estudiante.

El profesorado debe mostrar una **actitud empática**, **fomentar la confianza y establecer límites desde el respeto y el afecto**, promoviendo un ambiente educativo basado en la **bondad**, el **buen humor** y el **liderazgo emocional**. Asimismo, resulta esencial **conocer las expectativas, motivaciones y fortalezas del alumnado**, trasladando mensajes positivos sobre su potencial y adaptando las estrategias pedagógicas a sus necesidades. Por tanto, el éxito educativo no debe centrarse únicamente en los logros curriculares, sino también en el crecimiento personal y emocional del estudiante.

En este marco, el **docente se convierte en una figura de referencia** que guía, inspira y contribuye al bienestar integral del alumnado.

ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA RELACIÓN ALUMNADO-PROFESORADO Y FOMENTAR UN CLIMA ESCOLAR FAVORABLE

Para mejorar la relación entre alumnado y profesorado y fomentar un clima escolar favorable para el

aprendizaje, es necesario un cambio profundo tanto en la organización del centro educativo como en la cultura docente.

En primer lugar, se propone **favorecer la estabilidad y la cercanía en las relaciones educativas**, **reduciendo el número de profesores** que intervienen en el aula y **fortaleciendo la figura del tutor**, con más tiempo de acompañamiento individual y grupal. Las **tutorías afectivas, personalizadas y sistematizadas**, junto con una **evaluación inicial sólida**, permitirán conocer mejor al alumnado, establecer vínculos de confianza y crear un clima emocional positivo desde los primeros días de clase.

Asimismo, es fundamental **priorizar a la persona por encima del currículo**, fomentando un **enfoque educativo centrado en el bienestar**, la empatía y la comunicación positiva, donde prevalezcan preguntas como *"¿cómo te podemos ayudar?"* frente a la mera transmisión de contenidos. Esto implica una **formación docente en gestión emocional y de aula**, así como en estrategias de **codocencia, flexibilidad organizativa y trabajo interdisciplinar**, que permitan atender la diversidad y construir aprendizajes más significativos.

Por otro lado, la mejora del clima escolar requiere una **cultura colaborativa entre los y las profesionales**, impulsando el trabajo en equipo, la coordinación entre etapas (por ejemplo, mediante seminarios inter etapas) y la revisión de los equipos docentes para potenciar su cohesión. Las **cotutorías y proyectos compartidos** contribuyen no solo al aprendizaje del alumnado, sino también a la convivencia y al fortalecimiento de la comunidad educativa.

Finalmente, es importante **romper con barreras organizativas y físicas**: flexibilizar los espacios, integrar a los apoyos PT y AL dentro del aula, y generar momentos de encuentro entre los distintos agentes —familia, profesorado y alumnado— para construir una red educativa sólida y coherente. Además, la **formación inicial y el acompañamiento de los nuevos docentes mediante mentorías** resultan claves para consolidar una práctica profesional reflexiva y comprometida con el vínculo educativo.

En suma, mejorar la relación alumnado-profesorado y el clima escolar pasa por construir una escuela más humana, colaborativa y flexible, donde el docente se reconozca como acompañante y guía, y el alumno como protagonista activo de su propio aprendizaje.

HERRAMIENTAS O RECURSOS NECESARIOS PARA QUE LAS INTERACCIONES PROFESORADO-ALUMNADO CONTRIBUYAN AL BIENESTAR EMOCIONAL DE AMBOS

La mejora de la interacción entre alumnado y profesorado requiere una organización escolar orientada a la colaboración, la reflexión y el trabajo conjunto. **Modificar las estructuras tradicionales**, **como las juntas de evaluación o la coordinación entre etapas,** puede favorecer una comunicación más efectiva y una atención más coherente a las necesidades del alumnado. Asimismo, **promover actividades de acogida y espacios de encuentro** durante el curso contribuye a **fortalecer la cohesión del equipo docente** y a crear un clima educativo más positivo y participativo. En este proceso, la formación del profesorado —tanto inicial como permanente— desempeña un papel esencial, ya que permite optimizar las competencias pedagógicas, emocionales y colaborativas necesarias para una enseñanza de calidad.

El liderazgo positivo de los equipos directivos y la existencia de acuerdos institucionales sobre convivencia y buenos tratos son factores clave para **consolidar una cultura de centro** basada en el respeto y la cooperación.

Finalmente, una **comunicación más fluida entre la administración y el personal docente**, junto con una menor fragmentación, evitando la especialización excesiva, puede favorecer la **construcción de entornos educativos más integrales, humanos y orientados a la mejora continua.**

Eje temático 4: Influencia de la cultura escolar en el bienestar emocional

FOMENTO DEL BIENESTAR EMOCIONAL DE TODA LA COMUNIDAD EDUCATIVA DESDE LA CULTURA DE CENTRO

Se hace preciso crear un **sentido de pertenencia al centro** para lo que se pueden llevar a cabo distintas actuaciones como la **acogida del profesorado** al inicio y a lo largo del curso para los de nueva incorporación; la **acogida del alumnado y de las familias**, así como actuaciones para favorecer la **transición entre etapas y entre centros**.

Es importante igualmente crear **sentimiento de seguridad** (**"centros seguros"**) de forma que se priorice el **diálogo** y la **escucha**. Se han de encontrar momentos y espacios adecuados para que se pueda crear esa confianza ("organización amable"), incluso para poder relajarnos y estar tranquilos, liberarnos del estrés (tanto el alumnado como el profesorado).

Es fundamental que el proyecto educativo del centro promueva aquellos valores que nos hacen "realmente humanos" (**"cultura del cuidado"**), por la que se creen **organizaciones flexibles y democráticas**, que sean capaces de adaptarse a distintas necesidades y circunstancias y en las que se fomente la participación de los distintos sectores de la comunidad educativa. "Todos somos importantes".

El equipo directivo ha de desarrollar un **liderazgo compartido** en el que se distribuya la responsabilidad

en la toma de decisiones, y así conseguir un capital humano comprometido y vinculado.

Es importante diferenciar entre la **cultura oficial de un centro** y la **cultura real** que regula su funcionamiento. Para conocer realmente la cultura existente es necesario recoger evidencias claras ya que lo importante no es lo que se dice que se hace sino lo que realmente se hace.

ORGANIZACIÓN ESCOLAR QUE FAVORECE EL BIENESTAR EMOCIONAL DE ALUMNADO Y PROFESORADO

Se considera que el **foco de la actuación** de los centros educativos ha de ser el **alumnado**. Es importante crear **climas positivos de centro**, fortaleciendo la **pertenencia y la escucha**. El profesorado deber favorecer estas actuaciones, superando individualismos y optando por una mayor colaboración.

Se estima que otro aspecto interesante es **despersonalizar los conflictos**, separando las conductas de las personas e incidiendo en el carácter único de las personalidades y en la posibilidad de modificar los comportamientos. En este sentido, se hace preciso cambiar conductas e inercias en los centros, lo cual requiere de tiempos y de espacios de reflexión.

Es preciso que el **abordaje de los conflictos** se haga desde un planteamiento **constructivo** y no desde la queja, aportando soluciones a los problemas y celebrando los éxitos alcanzados.

Finalmente, a nivel pedagógico como actuaciones deseables destacan la **docencia compartida** y la **observación mutua entre el profesorado**, por su impacto en el aprendizaje y en el impulso a prácticas favorecedoras de bienestar emocional.

INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL BIENESTAR EMOCIONAL

El análisis realizado sobre este eje diferencia claramente la motivación del profesorado, por una parte y la del alumnado, por otra.

En lo relativo al profesorado, la motivación se ve favorecida en la medida en que se sienta que **forma parte del centro**, se vincula al mismo y comparte los valores y objetivos de la organización. Igualmente, se consideran importantes la **formación y el trabajo en equipo** con compañeras y compañeros.

Por lo que se refiere al alumnado, se señala que el profesorado constituye el elemento esencial para activar su motivación, para lo cual se pueden aplicar distintas estrategias. Entre ellas, se mencionan **las metodologías activas y cooperativas**, donde el alumnado es protagonista de su aprendizaje y de promueven **la cohesión y la interacción** dentro del **grupo**.

En este sentido, se hace fundamental que el profesorado haga explícitos los objetivos de aprendizaje que se persiguen; de ahí, la importancia de una **evaluación formativa** que destaque los progresos alcanzados y favorezca, a su vez, la **autoestima del alumnado.**

Por otra parte, desde el ámbito emocional, el profesorado puede contribuir a la motivación del alumnado procurando la **escucha activa** y la **atención individual** a este, comunicando altas **expectativas sobre el logro** de sus estudiantes y poniendo en marcha dinámicas que fomenten la **cohesión grupal** y la construcción de **vínculos mutuos**.