

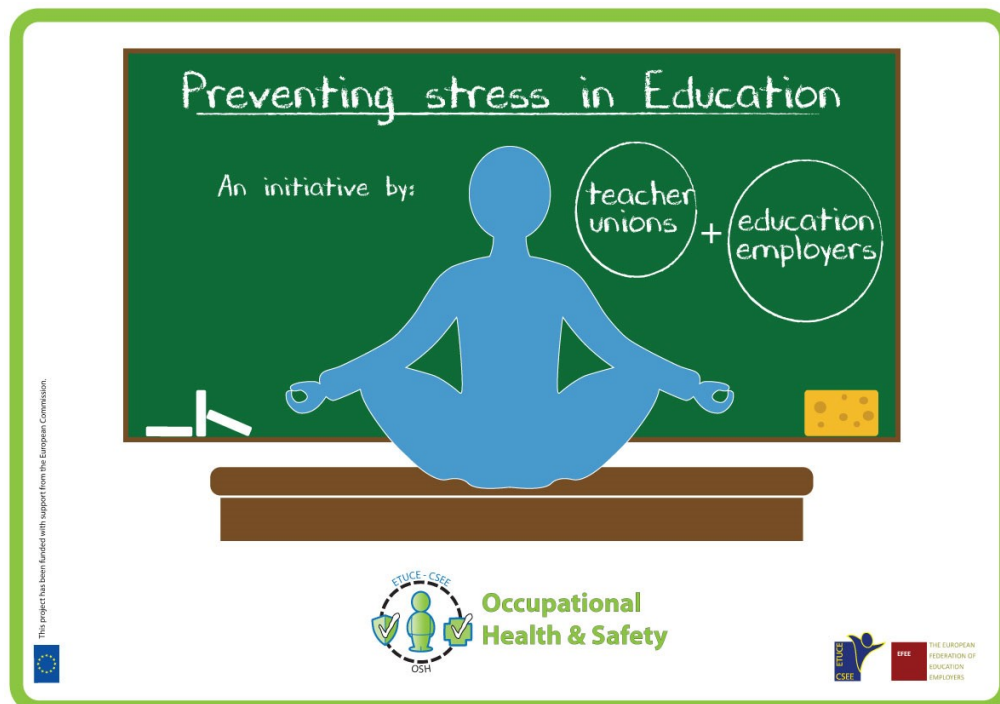
Proyecto de investigación sobre iniciativas conjuntas de prevención del estrés
Los interlocutores sociales promueven lugares de trabajo decentes en el sector de la educación para lograr una vida laboral más saludable

Este proyecto se ha llevado a cabo con el apoyo financiero de la Comisión Europea. Número del acuerdo de subvención:
VS/2015/0030.

LOS INTERLOCUTORES SOCIALES PROMUEVEN LUGARES DE TRABAJO DECENTES EN EL SECTOR DE LA EDUCACIÓN PARA LOGRAR UNA VIDA LABORAL MÁS SALUDABLE

Informe del estudio de caso sobre Alemania

Noviembre de 2015



El proyecto cuenta con el respaldo científico del FFAW (Centro de investigación de ciencia ocupacional de Friburgo) y el ISTAS (Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud)



Proyecto de investigación sobre iniciativas conjuntas de prevención del estrés

Los interlocutores sociales promueven lugares de trabajo decentes en el sector de la educación para lograr una vida laboral más saludable

Este proyecto se ha llevado a cabo con el apoyo financiero de la Comisión Europea. Número del acuerdo de subvención: VS/2015/0030.



Proyecto de investigación sobre iniciativas conjuntas de prevención del estrés

Los interlocutores sociales promueven lugares de trabajo decentes en el sector de la educación para lograr una vida laboral más saludable

Este proyecto se ha llevado a cabo con el apoyo financiero de la Comisión Europea. Número del acuerdo de subvención: VS/2015/0030.

Contenido

1. NOTAS DEL TRABAJO DE CAMPO	5
2. INFORMACIÓN SOBRE EL PAÍS.....	6
3. FACTORES DE ESTRÉS	7
4. BUENAS PRÁCTICAS.....	8
5. CONCLUSIONES	11
6. ANEXO	12
Annex 1: delegación.....	12
Annex 2: Programa	12



Proyecto de investigación sobre iniciativas conjuntas de prevención del estrés

Los interlocutores sociales promueven lugares de trabajo decentes en el sector de la educación para lograr una vida laboral más saludable

Este proyecto se ha llevado a cabo con el apoyo financiero de la Comisión Europea. Número del acuerdo de subvención: VS/2015/0030.

El grupo asesor del proyecto CSEE (Comité Sindical Europeo de la Educación) – FEEE (Federación Europea de Empleadores de la Educación) desea dar las gracias a los miembros de la delegación local del estudio y a las personas entrevistadas en Alemania por su tiempo y hospitalidad.



Proyecto de investigación sobre iniciativas conjuntas de prevención del estrés

Los interlocutores sociales promueven lugares de trabajo decentes en el sector de la educación para lograr una vida laboral más saludable

Este proyecto se ha llevado a cabo con el apoyo financiero de la Comisión Europea. Número del acuerdo de subvención: VS/2015/0030.

1. NOTAS DEL TRABAJO DE CAMPO

Desde el 1 al 4 de noviembre de 2015, la delegación del estudio visitó dos lugares diferentes.

La escuela “Städtische Gemeinschaftsgrundschule Richterich” se encuentra en la periferia de Aquisgrán. Cuenta con 230 alumnos (108 niñas y 122 niños) de entre 5 y 10 años en 9 clases atendidas por 14 profesores (13 mujeres y 1 hombre). La escuela no recibe ninguna financiación especial para prevenir el estrés laboral, pero los profesores reciben formación. La escuela está plenamente financiada por el estado y, generalmente, la situación socioeconómica de las familias de la zona es alta. En esta escuela se entrevistó al director, el subdirector y tres profesores.

La escuela “Ganztageshauptschule Kogelshäuserstraße” es una escuela de educación secundaria inferior de Stolberg. La escuela cuenta con 258 estudiantes (105 chicas y 153 chicos) de entre 13 y 18 años en 11 clases atendidas por 24 profesores (12 mujeres y 12 hombres). Esta escuela se encuentra en una localidad pequeña, en una zona de clase socioeconómica baja y media. Está plenamente financiada por el estado y ofrece formación a los profesores para que eduquen a estudiantes con necesidades especiales y, especialmente, para fomentar la salud y la conciliación de la vida personal y profesional. La escuela ha desarrollado una política específica para la prevención del estrés y ofrece a los profesores cursos de formación. En esta escuela se entrevistó al director, el subdirector, cinco profesores y un trabajador social.

Este informe del estudio de caso sobre el sistema educativo alemán se basa principalmente en entrevistas. Por motivos de protección de datos, no se han incluido los nombres del personal docente entrevistado.

Además de los directores y profesores de dos colegios de Renania del Norte-Westfalia, la delegación del estudio de CSEE-FEEE tuvo la oportunidad de entrevistar a representantes del sindicato educativo Verband Bildung und Erziehung (VBE), así como una delegación del Ministerio Educación de Renania del Norte-Westfalia y a algunos representantes de las autoridades locales.

Un investigador llevó a cabo entrevistas de grupo semiestructuradas y, al final de cada entrevista, los miembros de la delegación pudieron plantear otras preguntas, siguiendo las directrices acordadas en las reuniones del grupo asesor. Todas las entrevistas tuvieron lugar en un ambiente constructivo e informal para permitir alcanzar los objetivos del estudio del caso, es decir, estudiar el funcionamiento del sistema educativo alemán, así como documentar y aprender de las buenas prácticas para prevenir los riesgos psicosociales y luchar contra el estrés laboral en las escuelas.

Los interlocutores sociales promueven lugares de trabajo decentes en el sector de la educación para lograr una vida laboral más saludable

Este proyecto se ha llevado a cabo con el apoyo financiero de la Comisión Europea. Número del acuerdo de subvención: VS/2015/0030.

2. INFORMACIÓN SOBRE EL PAÍS

Alemania es una federación de dieciséis estados federados (“Länder”). Dado que los ministerios de educación y cultura de los estados federados son autónomos en materia educativa, las estructuras escolares pueden variar enormemente en Alemania, por lo que los resultados escolares y la formación del profesorado no se basan necesariamente en los mismos estándares. **Renania del Norte-Westfalia, que es donde tuvieron lugar las entrevistas, es el estado más poblado del país y cuenta con más de 18 millones de habitantes.**

Tras los resultados de PISA 2000, el sistema escolar de tres vías ha sufrido cambios de calado. El sistema, que estaba dividido en institutos de secundaria inferior (Hauptschule) que ofrecían acceso a la formación profesional, institutos intermedios (Realschule) que ofrecían un certificado de secundaria (mittlere Reife) y los institutos de secundaria superior (Gymnasium) que ofrecían acceso a la formación universitaria (Abitur), ha sido el centro de la política escolar. Dado que en la actualidad la mayoría de padres quieren que sus hijos realicen el Abitur (curso escolar 12/13), o como mínimo que obtengan el certificado de secundaria (mittlere Reife tras el curso escolar 10), muy pocos optan por la educación secundaria inferior. **Por este motivo, en la mayoría de estados federados ha surgido un sistema educativo de dos vías, aunque Renania del Norte-Westfalia sigue ofreciendo la educación secundaria inferior.** También existe un sistema de escuelas para necesidades especiales. En los estados de la zona, algunas escuelas están amenazadas con una posible disgregación o cierre gradual. Este es el caso, por ejemplo, de Renania del Norte-Westfalia. Desde 2010 se requiere que todos los profesores en formación hayan obtenido un título universitario. Para un puesto de enseñanza es necesario haber obtenido un master de 300 créditos. Tras el periodo de estudio se efectúan prácticas de inserción obligatorias para todos los tipos de escuela (12-18 meses). Posteriormente hay cursos individuales sobre temas clave como el aprendizaje en grupos de capacidades mixtas, el aprendizaje digital, etc. y cursos presenciales en la escuela sobre temas propios. Sin embargo, hay una tendencia a reducir los programas avanzados de formación por motivos presupuestarios.

En Renania del Norte-Westfalia hay 156 625 profesores, el 71 por ciento de los cuales son mujeres. 58 187 profesores trabajan a tiempo parcial, de los cuales el 87 por ciento son mujeres. La edad media del profesorado se encuentra entre las más altas de Europa. **Uno de cada dos profesores tiene 50 años o más, mientras que menos del 10 por ciento tienen menos de 30 años.** En la actualidad, se jubilan más profesores de los que son sustituidos. También hay falta de personal que enseñe matemáticas y ciencias, en particular, así como artes, música, deportes y religión.

La mayoría de profesores son funcionarios. Dada su situación laboral, no sufren miedo a quedar desempleados. Los salarios de los profesores varían enormemente: por ejemplo, el cuerpo docente de las escuelas primarias cobra mucho menos que el de la educación secundaria. El personal de primaria y el de la educación secundaria inferior también tiene el mayor número de horas lectivas: 28 semanales (una hora lectiva dura 45 minutos). En otras escuelas de educación secundaria, las horas de docencia obligatorias son 24-26 y en el Gymnasium 23-24. Los profesores deben preparar las clases y hacer seguimiento, corregir exámenes, atender a los padres, llevar a cabo trabajo de desarrollo, evaluar a los estudiantes, preparar estadísticas, etc. En total trabajan tantas horas como un empleado del sector público, es decir, 39-41 horas semanales (horas de 60 minutos).

Los interlocutores sociales promueven lugares de trabajo decentes en el sector de la educación para lograr una vida laboral más saludable

Este proyecto se ha llevado a cabo con el apoyo financiero de la Comisión Europea. Número del acuerdo de subvención: VS/2015/0030.

Los directores de las escuelas también deben dar clase, aunque se pueden reducir las horas docentes para que tengan tiempo para cuestiones administrativas. Cuando se jubilan los directores, a menudo resulta difícil encontrar un sustituto, ya que las exigencias administrativas adicionales son relativamente altas en comparación con las compensaciones adicionales, como la subida de sueldo.

3. FACTORES DE ESTRÉS

Desde el estudio PISA 2000, se han acordado muchas reformas escolares con un enfoque jerarquizado descendente. Algunos ejemplos de ello son la expansión de las escuelas a jornada completa, el desarrollo de perfiles de escuela específicos, la introducción de comparativas de rendimiento centralizadas, el abandono de las notas por escrito en favor de las certificaciones verbales, el aumento de las responsabilidades diagnósticas y la evaluación interna y externa de las escuelas. Dado que el número de horas contratadas no se ha modificado, las iniciativas nuevas de este tipo y las obligaciones que se deben llevar a cabo con algún tipo de marco “nacional” se tienen que hacer fuera de las horas contratadas. **Esto ha llevado a un aumento de las demandas cuantitativas con muy poco “tiempo para enseñar” y, para muchos profesores, supone una mayor dificultad para conciliar su vida profesional y personal.**

Cada vez hay menos estudiantes en Alemania a causa de los cambios demográficos. En Renania del Norte-Westfalia el número de estudiantes desciende especialmente en muchas regiones rurales, pero aumenta en las zonas urbanas. El número de estudiantes de origen inmigrante aumenta constantemente. En algunas escuelas, la proporción de estudiantes de origen inmigrante se acerca al 80 por ciento. Dado que las zonas de captación de las escuelas primarias se han relajado en los últimos años, las familias de ingresos altos envían a sus hijos a escuelas primarias con menos niños de origen inmigrante o procedentes de entornos sociales difíciles. Esta tendencia se extiende a las escuelas de secundaria inferior y los de secundaria intermedia y superior. Esto implica que los profesores se tienen que enfrentar cada vez más con culturas y religiones diferentes en algunas y con muchos estudiantes muy difíciles en un mismo lugar. Este tipo de segregación se refleja en el hecho de que los padres muestran un compromiso o bien excesivo o bien insuficiente con la vida escolar. La situación también se compone por la enseñanza inclusiva, es decir, enseñar a niños con y sin discapacidad en la misma aula. Mientras que la enseñanza inclusiva afecta cada vez a más profesores, solamente la generación más joven de profesores está formada para afrontar clases con capacidades mixtas. Dado que la formación en el servicio es inadecuada, muchos profesores intentan desempeñar múltiples funciones durante la clase. **Esto puede llevar a conflictos de intereses, así como demandas emocionales y profesionales altas, lo que puede verse agravado por la mala dotación en equipamiento de los edificios escolares.**

El aumento de la diversidad de los estudiantes requiere una cooperación sostenida entre el cuerpo docente, los trabajadores sociales, los profesores especializados en necesidades especiales y los psicólogos escolares. No todas las escuelas tienen trabajadores adicionales de este tipo y, en caso de que los haya, a menudo sólo están presentes unas cuantas horas. En muchas escuelas pequeñas, especialmente en primaria, no hay secretaría o secretaría a tiempo completo. Los puestos de bedel se pueden amalgamar por motivos de costes, y puede ser que las escuelas soliciten los servicios de



Proyecto de investigación sobre iniciativas conjuntas de prevención del estrés

Los interlocutores sociales promueven lugares de trabajo decentes en el sector de la educación para lograr una vida laboral más saludable

Este proyecto se ha llevado a cabo con el apoyo financiero de la Comisión Europea. Número del acuerdo de subvención: VS/2015/0030.

un bedel de forma excepcional. Como resultado de esto, el cuerpo docente intenta cubrir estas lagunas por sí mismo, pero muchos profesores no están habituados a pedir ayuda o a hablar abiertamente de sus problemas, **por lo que en las escuelas es habitual encontrar un apoyo social endeble, poco contacto con los compañeros, falta de intercambio de opiniones de forma regular y escasa sensación de pertenencia a una comunidad.**

En 2008 el Ministerio de Educación y Cultura de Baden-Württemberg (otro estado federado), en cooperación con los sindicatos educativos VBE, Gewerkschaft für Erziehung und Wissenschaft (GEW), Philologenverband (phv) y Berufsschullehrerverband (BLV) lanzaron una investigación sobre riesgos en 4 200 escuelas. Esta investigación, llevada a cabo por el Centro de Investigación de Ciencias Laborales de Friburgo (FFAW, según su acrónimo alemán) y pasado en el cuestionario psicosocial de Copenhague (COPSOQ), fue una de las mayores del mundo sobre la salud del profesorado (55 000 participantes, con un índice de respuesta por encima del 50 por ciento). En comparación con una muestra general de profesiones, la enseñanza se asocia con fuertes presiones emocionales. Sin embargo, las posibilidades de influencia y desarrollo contaban con valores positivos notables. Los modelos de regresión como la encuesta de 2008 pueden resaltar los factores lesivos así como los factores de protección que tienen correlación con la salud. Estos incluso se pueden compensar entre sí: por ejemplo, los profesores suelen mantener un nivel de satisfacción laboral relativamente alto pero sufren síntomas de agotamiento y estrés cognitivo al mismo tiempo. Los cinco factores más importantes de los síntomas de estrés cognitivo son: **niveles de conflictividad altos en la conciliación de la vida personal y profesional, mala conducta en el aula, exposición a altos niveles de ruido y estrés vocal, así como niveles relativamente bajos de claridad en los roles y del significado mismo del trabajo.** Por supuesto, aparte de la visión general, estos hallazgos difieren debido a factores subyacentes como el tipo de escuela: por ejemplo, el nivel de ruido y la necesidad de hablar en voz alta es mayor en las escuelas secundarias pero es menor en primaria y la formación profesional. Como consecuencia, es importante tener una evaluación de riesgos para cada escuela, como es el caso aquí, en la cual se puedan plantear posibles medidas para mejorar la salud del cuerpo docente.

4. BUENAS PRÁCTICAS

En la actualidad, el FFAW está llevando a cabo evaluaciones de riesgo basadas en el COPSOQ en Renania del Norte-Westfalia. VBE y GEW (los dos principales sindicatos del sector de la educación de Alemania) han solicitado al Ministerio de Escuela y Educación que se **centre en los regos psicosociales a los que se enfrenta el cuerpo docente mediante una iniciativa conjunta.** Pretenden ayudar a las escuelas a desarrollar medidas para abordar los problemas psicosociales, con el apoyo profesional de psicólogos externos y médicos especializados en salud laboral de BAD Gesundheitsvorsorge und Sicherheitstechnik (GmbH).

Además, el **VBE ha desarrollado diferentes conceptos para apoyar a los profesiones a escala de comportamiento y organizativa.** Por ejemplo, existe un diario en línea que puede emplear el cuerpo docente para controlar el estrés laboral en cooperación con la Universidad de Luneburgo, un servicio psicológico aplicado mediante formación en cooperación con diferentes universidades (incluidas las de Potsdam y Bremen), y se organizan “días de salud del profesorado” para ayudarles a abordar el estrés. También hay muchos seminarios de formación que el ministerio del estado

Los interlocutores sociales promueven lugares de trabajo decentes en el sector de la educación para lograr una vida laboral más saludable

Este proyecto se ha llevado a cabo con el apoyo financiero de la Comisión Europea. Número del acuerdo de subvención: VS/2015/0030.

federado ha aprobado como cursos de formación avanzada. Uno de ellos es un seminario de gestión del tiempo que no sólo pretende ayudar al profesor individual a organizar su tiempo, sino también a organizar el horario de la escuela en su conjunto.

El Ministerio de Escuela y Educación de Renania del Norte-Westfalia ha realizado un programa para estudiar la educación y la salud (en alemán, “Bildung und Gesundheit”, BuG) en colaboración con un fondo de seguros de accidente y fondos de seguros sanitarios. Este programa se centra en profesores, padres y estudiantes como grupo y pretender orientarlos para que las escuelas puedan ser “escuelas saludables”. Un aspecto consiste en suministrar el dinero; el otro consiste en organizar formación especializada, pero en cualquier caso se deben reflejar las necesidades específicas de cada escuela. Dado que el programa requiere unos estándares de calidad altos, las escuelas que participan serán percibidas como parte de una red de buenas prácticas.

A escala local hubo muchos ejemplos de buenas prácticas indicadas por los entrevistados y que pretendían reducir el estrés del profesorado, que deriva de forma más o menos directa de los cambios en las condiciones laborales descritos anteriormente.

Liderazgo orientado al profesor y la enseñanza: La dirección de la escuela interpreta su función más como de orientación que como de inspección. De este modo, al personal de la escuela le resulta fácil ponerse en contacto con ella, ya que las puertas están abiertas para que los profesores hablen con la dirección en caso de que necesiten de su apoyo inmediato. Seguir de forma sincera las peticiones del profesorado y dar una reacción clara genera una atmósfera de confianza y justicia. Esta cultura de transparencia resulta útil para descubrir posibles problemas estructurales y temas preferidos para los días de formación con el objetivo de desarrollar las competencias de los profesores individuales y del cuerpo docente en su conjunto de forma holística. La dirección también tiende a intervenir de forma activa en caso de conflicto entre padres y profesores. Por una parte, esto muestra apoyo al profesorado y, por otra parte, también puede ayudar de forma constructiva a que todas las partes implicadas se lleven bien (otra vez).

Director de la escuela: “Veo mi papel como un apoyo para ayudar a los profesores a que desarrollen nuevas competencias y mejoren su trabajo mediante un entorno de trabajo efectivo”.

Profesorado: “Tuvimos charlas complicadas sobre educación con los padres. La moderación de la dirección de la escuela nos dio la sensación de que no estamos solos y nos alienta a defender nuestras opiniones”.

Formación de espíritu de equipo/ participación / identidad corporativa: Se podría permitir a la dirección de la escuela elegir al cuerpo docente para crear “su” equipo, pero con esto también se puede hacer referencia a la participación del profesorado, por ejemplo para comentar las dificultades con todo el personal para ver cómo se pueden compartir experiencias y quién puede contribuir a mejorar las cosas. También se anima a los profesores a que visiten las clases de los compañeros (aprendizaje de los colegas). Desde un punto de vista técnico, esto asegura que los profesores enseñen el mismo contenido, por ejemplo para preparar exámenes de niveles de dificultad comparables. Se establecen reglas educativas comunes para asegurar que se identifica a las escuelas como un entorno corporativo y no como una mezcla de las preferencias personales de los profesores. A los estudiantes les puede resultar más fácil saber qué conducta se espera de ellos y se respeta a los profesores como miembros de una unidad de mayor envergadura.

Proyecto de investigación sobre iniciativas conjuntas de prevención del estrés

Los interlocutores sociales promueven lugares de trabajo decentes en el sector de la educación para lograr una vida laboral más saludable

Este proyecto se ha llevado a cabo con el apoyo financiero de la Comisión Europea. Número del acuerdo de subvención: VS/2015/0030.

Dirección: “Dado que los profesores están acostumbrados a trabajar de forma muy autónoma, abordamos las presiones relacionadas con este hecho demostrando no sólo que pueden compartir sus problemas, sino que pueden encontrar soluciones juntos.”

Profesorado: “Tras algunas dudas iniciales, aprendimos que, cuando seguimos las normas que hemos establecido como equipo, no sólo los otros nos van a respetar más, sino que también aumenta nuestra autoestima y nuestro apoyo social.”

Distribución del trabajo /precisión de los roles / nuevas ofertas: Algunas tareas administrativas cotidianas, como localizar a estudiantes que han faltado a clase, se dejaron en manos de las secretarías para que los profesores se pudieran concentrar en la enseñanza. Contar con un trabajador social sirve al mismo propósito: se encargan de los conflictos entre estudiantes, profesores y padres si los propios profesores no los pueden solucionar por sí mismos, por ejemplo si el profesorado está implicado en el conflicto o si las familias de los estudiantes se encuentran en una situación social difícil. También pueden colaborar con la oficina de bienestar de la juventud. Es importante que la escuela decida a quién se necesita, si hay que contratar a más personal docente o a un trabajador social. También puede haber apoyo de fuentes externas, por ejemplo personas contratadas por las escuelas mediante presupuestos específicos. En un sentido más médico de la salud, se puede contratar a un fisioterapeuta para formar a estudiantes y profesores (por ejemplo, esto lo puede sufragar el programa BuG mencionado anteriormente).

Director de la escuela: “El personal no docente complementario permite que los profesores se concentren en su tarea principal, es decir, en enseñar a los estudiantes”.

Profesorado: “En un principio éramos escépticos sobre si un trabajador social lo podría hacer mejor que nosotros, pero después vimos que ayuda a reducir el estrés y que hace cosas que eran excesivas para nosotros o bien quedaban fuera de nuestro alcance”.

Nuevos horarios: Una gestión del tiempo efectiva en las escuelas debería combinar los deseos de los profesores con las necesidades organizativas. En una de las escuelas visitadas, la subdirectora tenía formación específica sobre este tema. También era formadora de formadores en nombre del VBE (citado anteriormente). El director y ella se reunían semanalmente para actualizar el horario de la escuela. Al principio del año escolar, los profesores indicaban sus horarios de trabajo preferidos. Para conciliar la vida personal y profesional y para evitar el agotamiento, el régimen de tiempo era estricto: las reuniones del claustro eran breves y no se planificaban al final de largas jornadas de trabajo. En la otra escuela, el horario se había modificado significativamente: la dirección y el cuerpo docente decidieron empezar a trabajar más tarde, adelantar el horario de la comida y hacer pausas más largas.

Subdirectora: “Vimos que el horario no estaba bien programado, con reuniones interminables y planes poco claros. Los horarios y calendarios claros son una muestra de respeto por las actividades del otro”.

Profesorado: “Trabajábamos contra nuestras necesidades y las de los estudiantes. Tras reorganizar el horario escolar, ahora se ajustan mejor a nuestras necesidades físicas y nos ayudan a conciliar la vida personal y profesional”.

Invertir en edificios/equipamiento: Una escuela que se iba a cerrar se transforma en otro tipo de escuela. Fue una buena oportunidad para que la administración local reformara y adquirieran nuevo equipamiento a partir de las experiencias de los profesores actuales. Es más, la escuela

Los interlocutores sociales promueven lugares de trabajo decentes en el sector de la educación para lograr una vida laboral más saludable

Este proyecto se ha llevado a cabo con el apoyo financiero de la Comisión Europea. Número del acuerdo de subvención: VS/2015/0030.

solicitó financiación del programa BuG (citado anteriormente) para adaptar aulas para meditación, deportes, necesidades sociales, horas de fisioterapia y para trabajar en tranquilidad. Se pudieron documentar los efectos positivos de estas medidas dado que la financiación de este programa exigía que la plantilla participara en autoevaluaciones regulares.

Dirección: “Tener salas separadas y bien decoradas para los profesores les ayuda a tranquilizarse y relajarse de los altos niveles de ruido de las aulas”.

Profesorado: “Sigue habiendo mucho trabajo que hacer en casa, pero ahora el hogar ya no es el lugar en el que se produce el conflicto entre las ganas de relajarse y las demandas del trabajo”.

5. CONCLUSIONES

Los entrevistados a menudo describen las medidas para reducir el estrés y mejorar la salud como “sólo pequeños pasos”. Desde una perspectiva más amplia, muchos de estos pasos se pueden ver como movimientos que forman parte de un cambio cultural del papel de los profesores en la escuela, que pasan de ser todoterrenos individuales a miembros de un equipo de profesores. Esto se demuestra cuando un director dice que “siempre piensan en qué se podría hacer para ofrecer a mis profesores un entorno propicio que les permita realizar un buen trabajo”. Las respuestas de los profesores a este enfoque fueron, por ejemplo: “por supuesto no es habitual visitar la clase de un compañero, pero descubrimos que nuestro trabajo sería más fácil si reflexionáramos sobre nuestro papel en su conjunto.”

Aparte de estas actitudes y de la disposición para hacer cambios, existen algunas condiciones estructurales que hacen más probable el éxito de las intervenciones: la oportunidad de crear un equipo efectivo, por ejemplo mediante la selección realizada por la dirección; estrategias avanzadas de formación para directores y profesores (capacitación); ideas claras sobre quién y quién debería ser responsable de qué (distribución del trabajo); tiempo suficiente para la formación y financiación para el equipamiento (sea una iniciativa sindical, del empleador o conjunta); redes profesional para aprender de otras escuelas (buenas prácticas).

Por último, cabe mencionar una fuente de mejoras muy importante. La base de casi cualquier medida (tanto si se requiere dinero como si no) fue el interés de la plantilla en su propio estado de salud. Este interés puede surgir de forma reactiva cuando se sufren síntomas y bajas por enfermedad (forma incorrecta) o desde la investigación sistemática y preventiva sobre los riesgos (forma preferible).

Los interlocutores sociales promueven lugares de trabajo decentes en el sector de la educación para lograr una vida laboral más saludable

Este proyecto se ha llevado a cabo con el apoyo financiero de la Comisión Europea. Número del acuerdo de subvención: VS/2015/0030.

6. ANEXO

Anexo 1: Delegación

Ute Foit VBE, Alemania (ETUCE)

Sarah Lyons NUT, Reino Unido (ETUCE)

Stéphane Vanoirbeck SEGEC, Bélgica (EFEE)

Sarah Kik, EFEE

Susan Flocken, ETUCE

Katharina Lenuck, ETUCE

Clara Llorens, ISTAS (investigador)

Wouter Massink and Otilia Babara, Massink Media (equipo de la película)

Anexo 2: Programa

Case study in Germany: Agenda, key actors and informants		
DAY	HOUR	ACTIVITY
02.11. 2015	9:00 - 9:30	Visit to Primary School Richterich, Grünenthaler Str. 2, 52072 Aachen, www.ggs-richterich.de
	9:30 - 11:00	Interview with the school leader Mr. Funk and vice-principal Ms. Engel
	11:30 - 13:00	Interview with teachers
	15:00 - 17:00	Welcome words from Ms. Marga Bourceau, VBE-chair of Städteregion Aachen and talk on the basis of the German background information with Mr. Udo Beckmann (Federal Chairman VBE)
	18:00 - 19:00	Session - Conclusion of the day
03.11. 2015	9:00 - 9:30	Visit to Ganztageshauptschule Kogelshäuserstr. 45, 52222 Stolberg, www.kogelschule.de
	9:30 - 11:00	Interview with school leader Ms. Zilligen and member of extended school leading-team Mr. Einars
	11:00 - 11:30	Talk to school board director Mr. Müllejans and head of the department for regional development, education, youth and culture, Mr. Terodde, mayor of Aachen, Mr. Grüttemeier and Head of School Administration Stolberg Ms. Jansen
	11:30 - 13:00	Talk to secretary of state of the ministry for school and training North Rhein Westphalia Mr. Hecke and presentation of the ministry's programme Bildung und Gesundheit (BuG) by Dr. Reinink
	14:00 - 15:30	Interview with elected teachers
	17:00 - 18:00	Session - Conclusion of the day and the German Case Study