

Bienestar docente y corresponsabilidad institucional en la educación superior pospandemia

Faculty Well-being and Institutional Co-responsibility in Post-pandemic Higher Education

Edwin Gustavo Estrada-Araoz^{1*} <https://orcid.org/0000-0003-4159-934X>

¹Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. Perú.

*Autor para correspondencia: gestrada@unamad.edu.pe

Recibido: 03/11/2025

Aceptado: 07/01/2026

Estimado editor:

He leído con interés el artículo “Teletrabalho na pandemia: condições de trabalho e saúde mental de profissionais da Educação Superior”, publicado en la Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud, que ofrece un aporte importante al estudio de las condiciones laborales y del bienestar psicológico de los docentes universitarios durante la pandemia de COVID-19.⁽¹⁾ Los resultados muestran la fatiga, el estrés y la sensación de aislamiento que marcaron la vida laboral de muchos docentes. Más allá de los síntomas individuales, el estudio abre la

posibilidad de reflexionar sobre un aspecto que merece mayor atención: el rol de las instituciones universitarias en la promoción del bienestar psicosocial.

Durante la emergencia sanitaria, el paso repentino al trabajo remoto obligó a improvisar soluciones. Las universidades priorizaron la continuidad académica, pero sin una planificación que contemplara los límites humanos del personal.⁽²⁾ Se ampliaron las jornadas, se multiplicaron las tareas administrativas y se diluyeron las fronteras entre el trabajo y la vida privada. Las videoconferencias se extendieron a cualquier hora y las demandas virtuales aumentaron sin una regulación clara.⁽³⁾ Esto no fue un hecho aislado, sino la expresión de una estructura laboral poco preparada para la virtualidad y, sobre todo, de una cultura institucional que no integraba la salud mental como parte de su gestión.

Pensar el bienestar docente únicamente como una cuestión personal es un enfoque insuficiente. El estrés laboral en la educación superior está ligado a condiciones organizativas: sobrecarga de funciones, falta de reconocimiento, comunicación jerárquica deficiente y ausencia de espacios para el autocuidado.⁽⁴⁾ La salud mental en el trabajo universitario no puede reducirse a la resiliencia individual o a la capacidad de “enfrentar mejor” la presión. Requiere políticas concretas que garanticen condiciones de trabajo saludables, tiempos de descanso reales y una distribución equitativa de las responsabilidades.

Un primer paso consiste en diseñar políticas institucionales de bienestar que protejan el equilibrio entre las exigencias académicas y la vida personal. Establecer límites al horario laboral, regular la cantidad de clases o reuniones virtuales y promover pausas activas no son simples medidas administrativas: son mecanismos preventivos frente al agotamiento.⁽⁵⁾ Además, la comunicación interna debe mejorar para evitar la sensación de desconexión o de desamparo que experimentaron muchos profesionales durante el teletrabajo. La salud mental se sostiene también en la claridad de las normas, la previsibilidad y la confianza organizacional.

Otro aspecto esencial es el acompañamiento psicosocial. Durante la pandemia, muchos docentes vivieron en soledad la presión por adaptarse a lo digital, compatibilizar el trabajo con las responsabilidades familiares y mantener la calidad

de la enseñanza. Pocas universidades ofrecieron espacios institucionales de apoyo emocional o de orientación psicológica.⁽⁶⁾ Contar con servicios de asistencia profesional, confidenciales y accesibles, debería ser una práctica habitual y no una respuesta temporal ante la crisis. Instituir programas permanentes de bienestar psicosocial, coordinados con las áreas de recursos humanos o salud ocupacional, es una inversión necesaria para preservar la calidad del trabajo académico.

Del mismo modo, la formación en competencias emocionales y de autocuidado merece atención. No basta con promover cursos técnicos sobre plataformas virtuales o metodologías digitales; es imprescindible que los docentes aprendan a reconocer señales tempranas de sobrecarga, ansiedad o agotamiento. La capacitación en habilidades socioemocionales –como la regulación del estrés, la comunicación empática y la gestión de conflictos– ayuda a construir un entorno laboral más saludable.⁽⁷⁾ Estas competencias deberían incluirse también en los programas de desarrollo profesional y en los planes de perfeccionamiento del personal docente y directivo.

La gestión universitaria tiene una influencia directa en el bienestar del profesorado. Las decisiones de los equipos directivos sobre horarios, carga académica o procesos de evaluación impactan en la salud emocional de los docentes.⁽⁸⁾ Por ello, el liderazgo institucional debe incorporar la salud mental como un eje de la gestión. Los responsables de facultades y departamentos necesitan formación en prevención del riesgo psicosocial y en liderazgo humano, para equilibrar los objetivos de productividad con el bienestar del equipo. Un liderazgo sensible, basado en la escucha y el reconocimiento, fortalece la confianza y la motivación del personal.⁽⁹⁾

El trabajo remoto también modificó los lazos sociales dentro de la comunidad universitaria. La ausencia de espacios compartidos limitó la interacción entre colegas, privándolos de una fuente clave de apoyo emocional y colaboración.⁽¹⁰⁾ Superado el confinamiento, resulta fundamental reconstruir las redes de convivencia y cooperación que dan sentido al trabajo académico. Las universidades podrían promover encuentros presenciales, grupos de intercambio pedagógico o redes de apoyo mutuo que reactiven la cohesión y el sentido de

pertenencia. Cuidar el bienestar del personal supone también fortalecer los vínculos y la colaboración que sostienen la vida universitaria.

No se debe olvidar que la salud mental del personal docente repercute directamente en la calidad de la educación superior. Un profesor equilibrado emocionalmente puede generar ambientes de aprendizaje más empáticos, sostenibles y participativos. En cambio, la fatiga prolongada y el sentimiento de desamparo institucional deterioran el compromiso y la creatividad. Por tanto, invertir en bienestar no es un lujo, sino una condición de calidad educativa y de sostenibilidad institucional. La universidad que cuida a quienes enseñan está cuidando, al mismo tiempo, el proceso de enseñanza y el aprendizaje de sus estudiantes.

En conclusión, el estudio sobre teletrabajo y salud mental abre una discusión que las universidades deben asumir de forma decidida. El bienestar docente no puede depender únicamente de la voluntad individual ni de respuestas ocasionales; requiere estructuras estables de cuidado y acompañamiento. Las lecciones que dejó la pandemia deben traducirse en políticas que integren la salud mental al corazón de la gestión universitaria. Solo una institución que protege a su personal podrá sostener una educación de calidad y una comunidad académica verdaderamente saludable.

Referencias bibliográficas

1. Santos SVM, Sá SOC de, Chaves MFB, Ribeiro BMSS, Alves LD, Silva PG da, *et al.* Teletrabalho na pandemia: condições de trabalho e saúde mental de profissionais da Educação Superior. Rev Cubana Inf Cienc Salud. 2025 [acceso 05/09/2025];36:e2836. Disponible en: <https://acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/view/2836>
2. Leal Filho W, Lange Salvia A, Abubakar IR, Mifsud M, Azadi H, Sharifi A, *et al.* Impacts of the COVID-19 pandemic on routines of higher education institutions: a

global perspective. Sustainability. 2022;14(21):14105. DOI:
<https://doi.org/10.3390/su142114105>

3. Mosleh SM, Kasasbeha MA, Aljawarneh YM, Alrimawi I, Saifan AR. The impact of online teaching on stress and burnout of academics during the transition to remote teaching from home. BMC Med Educ. 2022;22(1):475. DOI:
<https://doi.org/10.1186/s12909-022-03496-3>

4. Koster M, McHenry K. Areas of work-life that contribute to burnout among higher education health science faculty and perception of institutional support. Int J Qual Stud Health Well-being. 2023;18(1):2235129. DOI:
<https://doi.org/10.1080/17482631.2023.2235129>

5. Lantsoght EOL. Improving work–life balance in academia after COVID-19 using inclusive practices. Societies. 2025;15(8):220. DOI:
<https://doi.org/10.3390/soc15080220>

6. Kita Y, Yasuda S, Gherghel C. Online education and the mental health of faculty during the COVID-19 pandemic in Japan. Sci Rep. 2022;12(1):8990. DOI:
<https://doi.org/10.1038/s41598-022-12841-x>

7. Brandao de Souza C, Jacomuzzi AC. The role of university professors' emotional competencies in students' academic and psychological well-being: a systematic review. Educ Sci. 2025;15(7):882. DOI: <https://doi.org/10.3390/educsci15070882>

8. Rahman MA, Das P, Lam L, Alif SM, Sultana F, Salehin M, *et al.* Health and wellbeing of staff working at higher education institutions globally during the post-COVID-19 pandemic period: evidence from a cross-sectional study. BMC Public Health. 2024;24(1):1848. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12889-024-19365-1>

9. Abid MN, Siming L, Chao H, Amin M, Sarwer S. Enhancing faculty teaching performance through constructive leadership with a mediating role of job satisfaction. Sci Rep. 2025;15(1):13454. DOI: <https://doi.org/10.1038/s41598-025-97426-0>

10. Leal Filho W, Wall T, Rayman-Bacchus L, Mifsud M, Pritchard DJ, Lovren VO, *et al.* Impacts of COVID-19 and social isolation on academic staff and students at

universities: a cross-sectional study. BMC Public Health. 2021;21(1):1213. DOI:
<https://doi.org/10.1186/s12889-021-11040-z>

Conflicto de intereses

El autor declara que no tiene conflicto de intereses.