

Cuidar sin manual:
Funciones de crianza y malestar laboral en el sistema de protección¹
Texto

Fabian Fariña

Universidad Nacional de Córdoba

fabian.farina@unc.edu.ar

Recepción: Marzo 2026 / Aceptación: Mayo 2026

Resumen

El presente artículo aborda la problemática del desgaste subjetivo en educadores que se desempeñan en dispositivos residenciales para Niñas, Niños y Adolescentes (NNyA) sin cuidados parentales en la provincia de Córdoba, Argentina. A través de un análisis documental de tipo meta-análisis de corpus de investigaciones convergentes y la revisión de registros institucionales (cuaderno de campo de mesas intersectoriales), se explora la relación entre la indeterminación normativa del rol del educador y sus efectos en la salud ocupacional. Los resultados se estructuran en dos ejes analíticos: primero, la vacancia de capacitación formal que impone la lógica del aprender en la práctica frente a la exigencia de ejercer funciones de crianza complejas en contextos de vulnerabilidad; segundo, la emergencia del malestar y el desgaste como síntomas de una falla en el andamiaje institucional, no como déficits de resiliencia individual. Apoyados en la psicodinámica del trabajo, las teorías del cuidado y el análisis institucional y organizacional, se concluye que la efectivización de los derechos de las infancias institucionalizadas requiere ineludiblemente la formalización técnico-operativa del rol de educador y la implementación de dispositivos de supervisión que operen como espacios de contención para los trabajadores.

Palabras clave

Educador, Psicodinámica del trabajo, Dispositivos residenciales, Cuidado institucional, Desgaste profesional,

¹ El presente artículo integra una trilogía de producciones sobre el sistema de cuidado residencial de la Secretaría de Niñez, Adolescencia y Familia (SeNAF) de la provincia de Córdoba (2022-2023), publicadas en el mismo número de esta revista. Los trabajos que la completan son:

FARIÑA, F. *El paradigma tutelar como fantasma institucional: Cartografía documental de las prácticas de cuidado residencial*. INFEIES – RM 15 (15) Investigaciones - Mayo 2026. <http://www.infeies.com.ar>;

FARIÑA, F.; LACOSTE, D. & VARELA, M. G. *Del documento a la trama institucional: tensiones y traducciones en la co-construcción de un proyecto institucional de cuidado residencial*. INFEIES – RM. 15 (15) Presentación de Casos e Intervenciones - Mayo 2026. <http://www.infeies.com.ar>.

Cuidar sem manual: funções de criação e mal-estar laboral no sistema de proteção²

Texto

Fabian Fariña

Universidad Nacional de Córdoba

fabian.farina@unc.edu.ar

Recepción: Marzo 2026 / Aceptación: Mayo 2026

Resumo

O presente artigo aborda a problemática do desgaste subjetivo em educadores que atuam em dispositivos residenciais para Crianças e Adolescentes privados de cuidados parentais na província de Córdoba, Argentina. Por meio de uma análise documental do tipo metanálise de corpus de pesquisas convergentes e da revisão de registros institucionais (cadernos de campo de mesas intersectoriais), explora-se a relação entre a indeterminação normativa do papel do educador e seus efeitos na saúde ocupacional. Os resultados estruturam-se em dois eixos analíticos: primeiro, a lacuna de capacitação formal que impõe a lógica do aprender na prática diante da exigência de exercer funções de criação complexas em contextos de vulnerabilidade; segundo, a emergência do mal-estar e do desgaste como sintomas de uma falha no arcabouço institucional, e não como déficits de resiliência individual. Apoiados na psicodinâmica do trabalho, nas teorias do cuidado e na análise institucional e organizacional, conclui-se que a efetivação dos direitos das infâncias institucionalizadas requer ineludivelmente a formalização técnico-operativa do papel de educador e a implementação de dispositivos de supervisão que operem como espaços de acolhimento para os trabalhadores.

Palavras-chave

Educador, Psicodinâmica do trabalho, Dispositivos residenciais, Cuidado institucional, Desgaste profissional

² O presente artigo integra uma trilogia de produções sobre o sistema de cuidado residencial da Secretaria da Infância, Adolescência e Família (SeNAF) da província de Córdoba (2022-2023), publicadas no mesmo número desta revista. Os trabalhos que a complementam são:

FARIÑA, F. *O paradigma tutelar como fantasma institucional: cartografia documental das práticas de cuidados residenciais*. INFEIES – RM 15 (15) Investigações - Maio de 2026. <http://www.infeies.com.ar>;

FARIÑA, F.; LACOSTE, D. & VARELA, M. G. *Do documento à trama institucional: tensões e traduções na coconstrução de um projeto institucional de cuidado residenciais*. INFEIES – RM. 15 (15) Apresentação de Casos e Intervenções - Maio de 2026. <http://www.infeies.com.ar>.

Caring without a manual:
caregiving functions and occupational distress in the child protection system³
Text

Fabian Fariña

Universidad Nacional de Córdoba

fabian.farina@unc.edu.ar

Recepción: Marzo 2026 / Aceptación: Mayo 2026

Abstract

This article addresses the problem of subjective burnout among educators working in residential facilities for children and adolescents without parental care in the province of Córdoba, Argentina. Through a meta-analysis of a corpus of convergent research and a review of institutional records (field notes from intersectoral working groups), the relationship between the normative indeterminacy of the educator's role and its effects on occupational health is explored. The results are structured around two analytical axes: first, the lack of formal training imposed by the logic of learning on the job in the face of the demands of performing complex caregiving functions in vulnerable contexts; second, the emergence of distress and burnout as symptoms of a failure in the institutional framework, not as deficits in individual resilience. Based on the psychodynamics of work, care theories, and institutional and organizational analysis, it is concluded that the realization of the rights of institutionalized children inevitably requires the technical-operational formalization of the educator role and the implementation of supervisory mechanisms that operate as spaces of containment for workers.

Keywords

Educator, Psychodynamics of work, Residential care, Institutional care, Professional burnout

³ This article is part of a trilogy of studies on the residential care system of the Secretariat for Children, Adolescents, and Families (SeNAF) of the province of Córdoba (2022–2023), published in the same issue of this journal. The other articles in the series are:

FARIÑA, F. The tutelary paradigm as institutional ghost: Documentary cartography of residential care practices. INFEIES – RM. 15 (15) Research - May 2026. <http://www.infeies.com.ar>;

FARIÑA, F.; LACOSTE, D. & VARELA, M. G. From the document to the institutional framework: Tensions and translations in the co-construction of an institutional residential care project. INFEIES – RM. 15 (15) Case Presentations and Interventions - May 2026. <http://www.infeies.com.ar>.

Cuidar sin manual:
Funciones de crianza y malestar laboral en el sistema de protección
Texto

Fabian Fariña
Universidad Nacional de Córdoba
fabian.farina@unc.edu.ar
Recepción: Marzo 2026 / Aceptación: Mayo 2026

1. Introducción

El tránsito del paradigma tutelar al de Protección Integral de Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes (NNyA) en Argentina, cristalizado en la Ley Nacional N° 26.061 y sus correlatos provinciales como la Ley N° 9.944 en Córdoba, supuso una transformación significativa en el tratamiento jurídico y discursivo de las infancias vulneradas. Sin embargo, la materialización de este marco normativo en las prácticas cotidianas de los dispositivos residenciales de cuidado alternativo enfrenta obstáculos estructurales que exceden la voluntad de sus operadores. En el centro de esta tensión se encuentra la figura del educador, agente estatal encargado de sostener la cotidianidad de los NNyA institucionalizados y de operar como garante de la restitución de derechos en el contacto directo y diario.

El sistema de protección de la provincia de Córdoba cuenta con una red de Casas de Cuidado Residencial (CCR) administradas por la Secretaría de Niñez, Adolescencia y Familia (SeNAF), destinadas al alojamiento transitorio de NNyA sobre quienes recaen medidas de protección excepcional por privación de cuidados parentales. Estos dispositivos albergan poblaciones con perfiles de alta complejidad, que incluyen situaciones de violencia, abuso, consumo problemático y discapacidad. En este entramado, los educadores constituyen el personal de trato directo: responsables de la organización de la vida cotidiana, la convivencia, la alimentación, la higiene y el acompañamiento en las rutinas escolares y de salud. Durante el año 2023, la SeNAF impulsó un proceso de mesas de trabajo

intersectoriales orientado a redactar un Proyecto Institucional unificado, aprobado mediante la Resolución N° 016/2023. Este proceso participativo —que involucró a educadores, equipos técnicos y autoridades— operó como espacio de visibilización de las tensiones inherentes al rol cuidador, constituyéndose a la vez en fuente documental de relevancia para el presente análisis.

El argumento central es que el malestar laboral, el desgaste profesional y el burnout documentados en estos trabajadores no constituyen fallas de resiliencia individual, sino el síntoma de una falla en el andamiaje institucional: el sistema delega en el personal de trato directo la resolución de problemas estructurales, imponiendo la lógica del "aprender en la práctica" frente a la vacancia de lineamientos técnico-operativos claros.

Las preguntas que orientan el análisis son: ¿cómo se configura la indeterminación normativa del rol del educador en dispositivos residenciales de la SeNAF Córdoba? ¿Qué efectos subjetivos y laborales produce esa indeterminación en quienes ejercen funciones de cuidado directo? El análisis se circunscribe al período 2023-2024 y se apoya en un corpus documental compuesto por investigaciones de grado y registros de campo producidos en ese lapso. No se pretende evaluar el impacto directo de estas condiciones en las trayectorias singulares de los NNyA, sino focalizar en la dimensión organizacional y laboral del cuidado.

2. Marco teórico y categorías analíticas

El abordaje de la relación entre el rol del educador y el malestar laboral requiere una articulación conceptual que trascienda la lectura puramente administrativa o psicológica individual. Para ello, se proponen tres ejes teóricos fundamentales.

2.1. La psicodinámica del trabajo y la ética del cuidado

Se recurre a los aportes de la psicodinámica del trabajo (Dejours, 2009, 2010) para alejar el análisis del sufrimiento laboral de la mera queja y pensarlo como el resultado de la

distancia ineludible entre el trabajo prescrito —el mandato legal, la tarea asignada— y el trabajo real —la actividad concreta, los imprevistos, lo que efectivamente se hace para que el sistema funcione—. En contextos donde la prescripción es abstracta ("restituir derechos") y la realidad es sumamente compleja, la brecha se ensancha, generando sufrimiento ético y desgaste cuando los trabajadores no cuentan con espacios colectivos para metabolizar esa distancia. Conviene distinguir, en este punto, entre sufrimiento ético —que refiere a la experiencia de verse forzado a actuar contra los propios principios profesionales— y burnout —síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y reducción de la eficacia que emerge de la exposición prolongada a demandas que exceden los recursos disponibles (Dejours, 2010)—, diferencia que el análisis del corpus permite abordar con mayor precisión.

Esta perspectiva se articula con las teorías del cuidado (Arango y Molinier, 2011; Molinier, 2016), que visibilizan la dimensión emocional e invisible del trabajo de sostener la vida de otros. El cuidado institucional no es una tarea mecánica, sino un trabajo relacional que expone a los educadores a la vulnerabilidad ajena, incrementando el riesgo de traumatización vicaria (Sprang, Craig y Clark, 2011) si no existen soportes institucionales adecuados. Desde el análisis organizacional, la noción de pertinencia (Etkin y Schvarstein, 1989) permite evaluar el grado de congruencia entre las actividades efectivamente realizadas y el rol adjudicado, constituyendo un vector de lectura útil para analizar la brecha entre rol prescrito y rol ejercido en los dispositivos residenciales.

2.2. Funciones de crianza institucional

El cuidado en dispositivos residenciales exige distinguir entre las funciones parentales propias del ámbito familiar y aquellas que el Estado asume en la institucionalización. Siguiendo a Torcomian, Fariña et al. (2020), las "funciones de crianza" implican tres dimensiones interdependientes: cuidar (proveer asistencia material y afectiva), regular (establecer límites y marcos de convivencia que ordenen el psiquismo) y acompañar hacia

la autonomía progresiva. La dificultad radica en que los educadores deben ejercer estas funciones sin el amparo del lazo filial naturalizado, en un contexto de temporalidad incierta y frente a NNyA que, frecuentemente, presentan una profunda desconfianza hacia el mundo adulto como resultado de sus historias de vulneración.

2.3. Infancias públicas y ceremonias mínimas

La condición de los NNyA institucionalizados se conceptualiza bajo la categoría de "infancias públicas" (Minnicelli, 2004), es decir, infancias cuya crianza y destino quedan atravesados por el andamiaje jurídico-administrativo del Estado. En este marco, las residencias operan como dispositivos que pueden reproducir lógicas de desamparo o constituirse en espacios instituyentes. Para que ocurra lo segundo, Minnicelli (2010) advierte sobre la necesidad de instaurar "ceremonias mínimas": dispositivos micropolíticos de encuentro, escucha y reflexividad que restituyan el lazo social. Estas ceremonias no solo son necesarias para los NNyA, sino que resultan vitales para los propios trabajadores, operando como espacios donde la angustia de la tarea puede ser alojada y elaborada colectivamente, evitando que la ley se convierta en letra muerta (Minnicelli, 2008).

3. Metodología

El presente trabajo se inscribe en el campo de la investigación cualitativa, adoptando un diseño de análisis documental tipo meta-análisis de corpus convergentes con enfoque psicosocioantropológico. La unidad de análisis se centra en los fragmentos discursivos documentados sobre el rol y el malestar laboral de los educadores en residencias de la SeNAF Córdoba, producidos entre 2023 y 2024.

3.1. Fuentes documentales y selección

El corpus empírico primario se compone de tres tipos de fuentes producidas entre 2023 y 2024:

Trabajos Integradores Finales (TIF): Se analizaron dos investigaciones de grado en Psicología de la Universidad Nacional de Córdoba, inéditas, dirigidas por el autor, que abordan específicamente el rol del educador en residencias de la SeNAF. El primero (Lauricella y Romero Guarch, 2023) indaga la indefinición del rol y el desgaste laboral mediante entrevistas semiestructuradas a educadores. El segundo (Maldonado y Polo, 2023) analiza las funciones de crianza en un dispositivo para NNyA con discapacidad. Ambos trabajos constituyen "fuentes secundarias primarizadas": proveen viñetas textuales de entrevistas a más de 20 educadores de trato directo, si bien el análisis accede a dichos fragmentos a través de la selección ya realizada por los tesisistas, lo que se asume como limitación metodológica explícita. Se incluye tangencialmente como triangulación el trabajo de Bianchi y Chiabrando (2025) sobre conductas de cuidado de educadores.

Cuaderno de campo (2023): Registro etnográfico manuscrito elaborado por el autor, que documenta 18 jornadas de mesas de trabajo intersectoriales realizadas durante el año 2023 para la elaboración del Proyecto Institucional de las Casas de Cuidados Residenciales (formalizado mediante Resolución 016/2023 de SeNAF, Córdoba). Este documento registra los debates en tiempo real entre educadores, equipos técnicos y autoridades sobre la definición de sus propias prácticas.

Ponencias y documentos institucionales: Se integró el análisis de una ponencia sobre intervenciones de fortalecimiento institucional (Fariña et al., 2023) y el texto definitivo de la Resolución 016/2023 (Proyecto Institucional de las Casas de la Dirección de Acogimiento Residencial).

3.2. Procedimiento de codificación y análisis

El material fue sometido a un análisis de contenido temático. En una primera fase, se realizó una lectura inmersiva del corpus para identificar fragmentos discursivos referidos a la tarea del educador. En una segunda fase, se aplicó una codificación axial guiada por dos categorías analíticas predefinidas: a) la dimensión técnico-institucional (indeterminación

normativa, vacancia formativa); y b) la dimensión subjetiva (efectos del malestar, desgaste, traumatización vicaria). La convergencia entre los fragmentos documentados en los TIF y los debates registrados en el cuaderno de campo operó como criterio central de credibilidad analítica.

3.3. Posicionalidad y consideraciones éticas

Resulta ineludible explicitar la doble inscripción del autor, quien se desempeñó como coordinador de los equipos técnicos de SeNAF durante el período analizado. Esta implicación en el campo se asume no como un sesgo a suprimir, sino como una herramienta epistemológica válida en el análisis institucional, sujeta a vigilancia metodológica. Para mitigar el sesgo de confirmación, las afirmaciones analíticas se anclaron estrictamente en la evidencia documental (citas de los TIF y del cuaderno de campo), evitando generalizaciones basadas en recuerdos no registrados. Asimismo, la ponencia de Fariña et al. (2023) se incluye como fuente corroborante pero no como triangulación independiente, dada la autoría compartida.

Se aplicó un protocolo de anonimización estricta sobre las fuentes: se omitieron los nombres de los dispositivos residenciales y los identificadores personales de NNyA y trabajadores. Se aplican normas de citación rigurosas para reconocer la autoría intelectual de los tesis de grado cuyas investigaciones nutren este análisis. Los TIF inéditos citados son resguardados en la Biblioteca de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Córdoba, disponibles para consulta con autorización.

4. Resultados y análisis

El análisis del corpus documental revela que la exigencia de garantizar el cuidado integral en contextos residenciales choca sistemáticamente con la precariedad de los andamiajes técnico-institucionales destinados a sostener a quienes cuidan. Los resultados se organizan en dos ejes que muestran cómo la indeterminación del rol deriva en desgaste subjetivo: el

primero describe las condiciones estructurales que producen esa indeterminación; el segundo documenta sus efectos sobre los trabajadores.

4.1. La vacancia formativa y la lógica del "aprender en la práctica"

El primer eje analítico evidencia una falla metabólica en el sistema de protección: la delegación de funciones de crianza de alta complejidad en operadores que carecen de un encuadre formativo previo. El mandato de la Ley 26.061 establece el qué (la restitución de derechos), pero el sistema no provee el cómo operativo para el trabajo diario.

Esta vacancia aparece documentada de manera contundente en las entrevistas analizadas: debido a la urgencia con la que se necesita ingresar a los educadores por el contexto problemático en que se encuentran, los ingresos son repentinos y sin capacitación previa, "se aprende en la práctica" se escucha entre los educadores (Lauricella y Romero Guarch, 2023, p. 6)

El "aprender en la práctica" no opera aquí como una modalidad pedagógica virtuosa, sino como un eufemismo institucional que encubre el desamparo técnico. Frente a NNyA que ingresan con perfiles marcados por abusos, violencias y consumos problemáticos — características explícitamente listadas en la jornada 13 del cuaderno de campo—, el educador debe construir respuestas situacionales sin soporte técnico previo. Esta orfandad de lineamientos se refleja en las discusiones de las mesas de trabajo, donde tareas aparentemente básicas requieren ser debatidas desde cero. En la cuarta jornada, por ejemplo, los equipos discutían sobre la necesidad de "escuchar activamente al NNyA" y debatían si la función prioritaria ante una crisis era "buscar la forma de poner orden" o "transmitir serenidad/tranquilidad" (Cuaderno de Campo, p. 7).

La confusión se agrava por la naturaleza misma del cuidado institucional. Como advierte el TIF de Maldonado y Polo (2023), resulta indispensable discriminar entre las funciones parentales propias de contextos familiares y las que se ejercen en contextos institucionales (p. 5)

Sin embargo, ante la ausencia de manuales de procedimiento o espacios de supervisión técnica sistemática, los educadores tienden a recurrir a sus propios marcos de referencia familiares o biográficos para resolver conflictos. Esta importación de lógicas domésticas al ámbito público genera intervenciones heterogéneas, donde lo que un educador permite en un turno, otro lo prohíbe en el siguiente, desdibujando la coherencia institucional necesaria para organizar el psiquismo de quienes son alojados en esos dispositivos. Desde la perspectiva de la pertinencia organizacional (Etkin y Schvarstein, 1989), la congruencia entre el rol adjudicado y las actividades efectivamente realizadas resulta marcadamente baja, lo que impacta tanto en los vínculos internos del grupo como en la calidad del cuidado dispensado.

4.2. El desgaste subjetivo como síntoma organizacional

El segundo eje analítico muestra las consecuencias de sostener el cuidado en estas condiciones de indeterminación. Las investigaciones de grado documentan que la ausencia de recursos, capacitaciones y lineamientos claros genera consecuencias físicas, psicológicas y emocionales en los trabajadores (Lauricella y Romero Guarch, 2023). Cuando la distancia entre el trabajo prescrito (restituir derechos, sanar el daño) y el trabajo real (gestionar crisis conductuales sin recursos, lidiar con la falta de turnos en salud mental) se vuelve inmanejable, emerge el sufrimiento ético y el desgaste. Además, el choque constante entre las subjetividades de adultos/as y de NNyA, produce vaivenes en las trayectorias institucionales (Maldonado y Polo, 2023, p. 5)

En el cuaderno de campo, este malestar asoma bajo la forma de demandas de protocolización y pedidos de intervención externa. Durante la octava jornada de la mesa de trabajo, el registro indica que "se comienza hablando sobre el rol y la importancia de cuidado al cuidador [sic], y lo que ello conlleva" (Cuaderno de Campo, p. 15). La insistencia de los equipos en definir cuáles son las herramientas disponibles en las residencias para abordar el consumo problemático (Cuaderno de Campo, p. 23) o en protocolizar la

intervención ante una crisis —llegando a detallar cuántas personas deben intervenir ante una situación de desborde y quién debe llamar a la emergencia (Cuaderno de Campo, p. 43)— no debe leerse meramente como una demanda burocrática. Es, fundamentalmente, un intento de construir un borde normativo que proteja a los trabajadores de la angustia de no saber cómo actuar frente al sufrimiento desbordado de los NNyA.

La ponencia sobre fortalecimiento institucional (Fariña et al., 2023) corrobora este diagnóstico al señalar que las historias vitales y las experiencias de aprendizajes de los adultos se encuentran con las trayectorias de NNyA en el marco del cambio de paradigma tutelar hacia el de derechos, emergiendo determinantes que tensionan las prácticas. Cuando la institución no oficia de mediadora, el impacto emocional del trabajo recae íntegramente sobre la subjetividad individual del trabajador, pavimentando el camino hacia el burnout y la alta rotación de personal, lo que a su vez reinicia el ciclo de ingresos repentinos sin capacitación.

5. Discusión

Los resultados obtenidos permiten sostener que la problemática del cuidado en dispositivos residenciales no puede resolverse apelando únicamente a la vocación o la resiliencia individual de los educadores. Como advierte Dejours (2009, 2010), el sufrimiento en el trabajo no deriva de la debilidad psicológica de los sujetos, sino de fallas en la organización del trabajo. En el caso analizado, la exigencia de materializar el paradigma de Protección Integral sin el correspondiente andamiaje técnico-operativo coloca a los trabajadores en una posición de imposibilidad estructural.

El mandato normativo de restitución de derechos no viene acompañado de lineamientos operativos equivalentes (Molinier, 2016). Cuando los educadores deben gestionar crisis subjetivas severas sin soporte técnico previo, la institución delega en ellos la responsabilidad de inventar respuestas frente a fallas sistémicas —como la fragmentación

interinstitucional o la falta de acceso oportuno a servicios de salud mental—. En este sentido, la alta rotación de personal y el desgaste profesional (Sprang, Craig y Clark, 2011) expresan, en clave de diagnóstico organizacional, la inadecuación del diseño institucional del rol: la congruencia entre el mandato asignado y las condiciones para cumplirlo (Etkin y Schvarstein, 1989) es escasa.

Esta configuración no es exclusiva del sistema analizado. La literatura internacional sobre cuidado residencial de infancia documenta que la falta de formación específica, la supervisión insuficiente y el escaso reconocimiento institucional constituyen predictores consistentes del desgaste en este tipo de personal (Colton y Roberts, 2007; Del Valle, López y Bravo, 2007; Seti, 2008). El estudio de Del Valle et al. (2007), realizado sobre 257 profesionales del sistema de acogimiento residencial en España, identificó una mayor incidencia de estrés que de burnout propiamente dicho, y su asociación con variables laborales más que con características individuales —hallazgo coherente con la perspectiva organizacional que sustenta el presente análisis—. La revisión de Seti (2008) clasifica los factores de burnout en cuidadores residenciales en tres categorías: características personales, características del rol y características organizacionales, señalando que estas últimas son las más modificables mediante intervención institucional. El patrón descrito en Córdoba —ingreso sin capacitación previa, ausencia de protocolos operativos, alta rotación— se inserta en una problemática de escala internacional, lo que refuerza la lectura organizacional antes que individual del fenómeno.

Frente a este escenario, la construcción del Proyecto Institucional (Resolución 016/2023) representó un avance al formalizar lineamientos comunes. Sin embargo, desde la perspectiva de Minnicelli (2008, 2010), la sola existencia de un documento normativo es insuficiente si no se acompaña de "ceremonias mínimas": espacios sostenidos de supervisión y reflexión grupal donde los educadores puedan procesar la angustia inherente al trabajo de cuidado. La distinción entre funciones parentales e institucionales no se

aprende leyendo una resolución, sino metabolizando colectivamente las viñetas cotidianas de la práctica.

6. Limitaciones

El presente estudio presenta limitaciones que deben ser explicitadas. En primer lugar, la dependencia de fuentes secundarias primarizadas (TIF) restringe el análisis a los fragmentos de entrevistas seleccionados por los tesistas originales, sin acceso a las transcripciones completas. En segundo lugar, el procedimiento de codificación fue realizado por un único investigador sin revisión externa independiente, lo que limita el control del sesgo de confirmación más allá de las estrategias de vigilancia epistemológica declaradas. En tercer lugar, los datos provienen de un conjunto específico de residencias en la provincia de Córdoba durante un período acotado (2023-2024), lo que requiere prudencia al intentar generalizar estos hallazgos a la totalidad del sistema de protección nacional, cuyas realidades jurisdiccionales son altamente heterogéneas. Por último, el análisis se focaliza en la dimensión organizacional y laboral del cuidado, sin evaluar el impacto directo de estas condiciones en las trayectorias singulares de los NNyA institucionalizados.

7. Conclusión

El análisis de las condiciones de trabajo de los educadores en residencias de protección devela una tensión crítica en el corazón de las políticas de infancia: la calidad del cuidado institucional está condicionada por la solidez del andamiaje técnico que sostiene a quienes cuidan. El malestar laboral documentado no es un accidente, sino el resultado previsible de delegar funciones de crianza de alta complejidad en operadores desprovistos de capacitación formal y espacios de supervisión sistemática.

Más allá de los avances normativos registrados, este artículo concluye que la superación de la brecha entre la ley y la práctica requiere dejar de legislar sobre una "infancia ideal" para comenzar a diseñar políticas ancladas en las condiciones materiales reales de las instituciones. Los resultados del presente análisis sugieren que la ausencia de dispositivos de supervisión técnica constituye una variable organizacional que incide directamente en el malestar documentado. En este sentido, su implementación no puede reducirse a una prestación accesorio del sistema, sino que requiere ser incorporada como componente necesario del diseño institucional, en la medida en que es condición para que el paradigma de derechos opere en la práctica y no quede reducido a enunciación normativa.

Las condiciones documentadas configuran un ciclo en el que la indeterminación del rol produce desgaste, el desgaste alimenta la rotación, y la rotación reinicia el ciclo de ingresos sin capacitación. Interrumpir ese ciclo requiere intervenciones en el nivel de la organización del trabajo, no en el de los sujetos individuales.

Bibliografía

ARANGO, L. G. & MOLINIER, P. (Comps.) (2011) El trabajo y la ética del cuidado. Medellín: La Carreta Social.

BIANCHI, I. & CHIABRANDO, T. (2025) Las conductas de cuidado en una residencia de la Secretaría de Niñez, Adolescencia y Familia, en la provincia de Córdoba hacia niñas, niños y adolescentes sin cuidados parentales. INFEIES – RM. 14 (14) Sección Investigación. Disponible: <http://www.infeies.com.ar>

COLTON, M. & ROBERTS, S. (2007) Factors that contribute to high turnover among residential child care staff. *Child & Family Social Work* 12, 133-142.

DEJOURS, C. (2010) Trabajo y sufrimiento. Cuando la injusticia se hace banal. Madrid: Modus Laborandi.

DEJOURS, C. (2009) El desgaste mental en el trabajo. Buenos Aires: Lumen.

DEL VALLE, J. F., LÓPEZ, M. & BRAVO, A. (2007) Job stress and burnout in residential child care workers in Spain. *Psicothema* 19 (4) 610-615.

ETKIN, J. & SCHVARSTEIN, L. (1989) Identidad de las organizaciones: Invariancia y cambio. Buenos Aires: Paidós.

FARIÑA, F. Cuidar sin manual: Funciones de crianza y malestar laboral en el sistema de protección. Texto. INFEIES – RM, 15 (15). Debates contemporáneos. Mayo 2026: <http://www.infeies.com.ar>

FARIÑA, F., LACOSTE, D., PLANCICH, A. & VARELA, G. (2023) Intervenciones de fortalecimiento institucional en las prácticas de cuidado en dispositivos residenciales de la provincia de Córdoba. Ponencia presentada en el V Congreso Internacional / VIII Congreso Nacional de Psicología "Ciencia y Profesión". Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba [inérita].

LAURICELLA, M. J. & ROMERO GUARCH, J. B. (2023) Análisis del dispositivo residencial y el rol del educador social como agente activo en la promoción de derechos de NNyA sin cuidados parentales. Trabajo Integrador Final, Licenciatura en Psicología. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba [inérito].

Ley Nacional N° 26.061 de Protección Integral de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes; Nacional (2005) Argentina. Publicada en Boletín Oficial 26-Oct-2005 N° 30767.

Ley Provincial N° 9.944 de Promoción y Protección Integral de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes; Provincial (2011) Córdoba, Argentina.

MALDONADO, F. de L. & POLO, A. C. (2023) Cuidar a quienes cuidan. Analizando el rol de educadores en instituciones que alojan niños, niñas y adolescentes sin cuidados parentales. Trabajo Integrador Final, Licenciatura en Psicología. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba [inérito].

MINNICELLI, M. (2010) Ceremonias mínimas. Una apuesta a la educación en la era del consumo. Rosario: Homo Sapiens.

MINNICELLI, M. (2008) Escrituras de la ley en la trama social. Ensayo sobre la relación entre dispositivos, ceremonias mínimas y prácticas profesionales. Pilquen-sección Psicopedagogía (5) 1-11.

MINNICELLI, M. (2004) Infancias públicas. No hay derecho. Buenos Aires: Noveduc.

MOLINIER, P. (2016) Subjetividad y materialidad del cuidado: ética, trabajo y proyecto político. En BORGEAUD-GARCIANDÍA, N. (Comp.), El trabajo de cuidado. Buenos Aires: Fundación Medifé.

Resolución N° 016/2023. Proyecto Institucional de los Centros de la Dirección de Acogimiento Residencial. SeNAF, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Provincia de Córdoba.

SETI, C. L. (2008) Causes and treatment of burnout in residential child care workers: A review of the research. Residential Treatment for Children & Youth 24 (3) 197-229.

SPRANG, G., CRAIG, C. & CLARK, J. (2011) Secondary traumatic stress and burnout in child welfare workers. Child Welfare 90 (6) 149-168.

TORCOMIAN, C.; FARIÑA, F.; GARCÍA, M. F.; MORÁS, M. F. G.; HALLIDAY, M.; SEGOVIA, N. & ZACHETTI, M. (2020) Crianzas Saludables: infancias y adolescencias en contextos tecnoculturales. ExT: Revista de Extensión de la UNC (12).