

GUÍA  
PRÁCTICA

Nº25 OCTUBRE

# SALUD MENTAL: ¿CÓMO CUIDAMOS A NUESTROS COLABORADORES?

2020

María José Bosch  
Directora

María Paz Riumalló  
Directora Ejecutiva

Martina Morgado  
Asistente de Investigación

# SALUD MENTAL: ¿CÓMO CUIDAMOS A NUESTROS COLABORADORES?



El pasado 10 de Octubre se celebró el Día Internacional de la Salud Mental, tema muy relevante en la actualidad tanto en Chile como en el resto del mundo. La actual pandemia provocada por el COVID-19, generó en la población múltiples efectos, siendo uno de los más potentes, el deterioro de la salud mental. Esto se evidenció, en nuestro país, en el aumento de consultas psicológicas y psiquiátricas, además del gran déficit de antidepressivos disponibles en el mercado (Cádiz, 2020).

Un dato preocupante es el importante aumento de las enfermedades de salud mental en 2020, las que representan un 28,7% del total (1.730.263) de licencias médicas en Chile, mientras que el año anterior, en 2019, solo representaban el 23,6% del total (SUSESO, 2021). Los expertos dicen que los principales motivos actuales de consulta son la angustia, depresión e insomnio, y que esta situación se puede catalogar como “una segunda pandemia” (Cádiz, 2020). Dadas las cifras que muestra el gran impacto de la pandemia en la salud mental, en la presente guía se busca entregar estrategias para cuidar la salud mental de los colaboradores en las empresas y organizaciones.

Un estudio realizado por *Oracle y Workplace Intelligence (2020)*, obtuvo respuestas de más de 12.000 trabajadores en 11 países distintos. Como principal resultado se concluyó que el COVID-19 ha elevado los niveles de estrés, ansiedad y agotamiento de los trabajadores en sus puestos de trabajo. Sumado a ello, se observa que el 75% de los empleados cree que las compañías deberían proteger mejor su salud mental en el centro de trabajo (ORH Chile, 2020).

Detenerse y observar los efectos en la salud mental de los trabajadores es de relevancia, ya que esta situación esta afectando tanto la vida laboral, como la vida personal y familiar de las personas. En el mismo estudio comentado anteriormente, el 85% de los encuestados dice que los problemas de salud mental en el trabajo (es decir, estrés, ansiedad y depresión) afectan su vida familiar (ORH Chile, 2020). Este resultado se respalda en diversas fuentes bibliográficas, como por ejemplo en las teorías de conflicto trabajo y familia propuesta por Greenhaus & Beutell (1985). A través de esta teoría se explica que existe un conflicto entre roles, en el cual las presiones del trabajo y la familia no son compatibles en algún aspecto, es decir, el asumir uno de los dos roles se dificulta por tener que responder simultáneamente al otro.

Complementando lo dicho un 42% de los encuestados también expresan que el estrés, ansiedad o depresión en el lugar de trabajo hacen que su productividad caiga considerablemente, por lo que la salud mental de los trabajadores no solo tiene una importancia en sí mismo, sino que también es relevante para la empresa en términos de productividad. Dentro de este mismo estudio, se les preguntó a los encuestados si sus empresas incorporaron servicios o apoyo a la salud mental, de los cuales un 51% señaló que su empresa si lo incorporó.

La pandemia ha puesto varios aspectos que antes eran invisibles al centro, como son la corresponsabilidad, las tareas del hogar, la salud mental entre otras. Con las nuevas expectativas de trabajo remoto y las difuminadas

# SALUD MENTAL: ¿CÓMO CUIDAMOS A NUESTROS COLABORADORES?



líneas entre la vida personal y profesional, el costo del COVID-19 en la salud mental ha sido significativo, y es algo con lo que los trabajadores de todas las industrias y países están lidiando. Actualmente este es el mayor problema de los colaboradores y probablemente lo será durante la próxima década. Los resultados expuestos dan cuenta de la extensión del problema y por qué ahora es el momento de que las organizaciones comiencen a hablar sobre él y a explorar nuevas soluciones (ORH Chile, 2020).

## ¿Qué es la salud mental? ¿Cuál es su importancia?

Según la OMS, la salud mental es un estado de bienestar en el cual el individuo se da cuenta de sus propias aptitudes, puede afrontar las presiones normales de la vida, puede trabajar productiva y fructíferamente y es capaz de hacer una contribución a su comunidad (OMS, 2018). La salud mental incluye nuestro bienestar emocional, psicológico y social. De esta forma, afecta la forma de pensar, sentir y actuar frente a la vida.

La salud mental es **importante** porque puede ayudar a (MedlinePlus, s.f.):

- Enfrentar el estrés de la vida
- Estar físicamente saludable
- Mantener buenas relaciones
- Contribuir en forma significativa a la comunidad
- Trabajar productivamente
- Alcanzar su completo potencial

## ¿Cómo ayudar a los colaboradores?

Se puede hacer mucho para apoyar la salud mental de los trabajadores. Lo primero, es que las organizaciones deben incorporar el tema de la salud mental dentro de su agenda. Si se inician estas conversaciones, tanto a nivel de recursos humanos como a nivel directivo, será posible realizar algunos cambios.

### Estrategias para implementar dentro de la organización:

Dentro de las organizaciones se pueden apoyar e implementar algunas estrategias para enfrentar el tema de la salud mental en los colaboradores, como por ejemplo:

#### 1) **Desconexión de correos electrónicos / celulares:**

Cada vez que se recibe una alerta relacionada al trabajo cuando no se está trabajando, el cerebro realiza algo llamado *cambio de conjunto cognitivo*, dice Jennifer Douglas, psicóloga y profesora asistente clínica en la Facultad de Medicina de la Universidad de Stanford. Esto significa que se necesita energía y esfuerzo para pasar de escuchar la historia de su pareja sobre su día a pensar en una tarea laboral, por ejemplo. Según Douglas, este agotamiento de energía ocurre incluso si no se responde al correo electrónico, porque lo que ocurre en el cerebro comienza muy rápido. El cambio constante de trabajo a lo personal y viceversa disminuye el sentido de restauración, lo que puede contribuir al agotamiento (ORH Chile, 2021).

# SALUD MENTAL: ¿CÓMO CUIDAMOS A NUESTROS COLABORADORES?



Para ayudar a reducir el agotamiento en los colaboradores, las empresas pueden hacer que la cultura en torno a la tecnología sea más humana, y eso es especialmente crítico ahora que el teletrabajo llegó para quedarse. Ahora es una oportunidad para modelar y fomentar comportamientos saludables, como la configuración del mail en bloques de “no molestar”, tomar descansos y permanecer fuera de la oficina durante horas predeterminadas.

## 2) Definir metas claras:

Sin metas claras, los colaboradores se sienten abrumados o desconectados. Trabajar sin saber para qué se está esforzando puede llevar a una sensación de trabajo interminable sin logros ni reconocimiento. La falta de conexión con las metas de la empresa o los objetivos del equipo podría ser la razón por la que algunos trabajadores se sienten desconectados, lo que puede generar efectos negativos en el colaborador (ORH Chile, 2021).

Para mejorar esto, se puede establecer metas corporativas y objetivos individuales razonables para los trabajadores, dice Carla Manly, psicóloga clínica que se especializa en el agotamiento de los empleados. Las metas que son excesivamente altas y casi inalcanzables pueden llevar al agotamiento y a la frustración, pero cuando las metas son claras y factibles, los colaboradores se sentirán desafiados.

## 3) Escuchar y comprender: es de gran ayuda.

Cuanto más espere alguien que su trabajo sea significativo, más fácilmente puede experimentar agotamiento, especialmente cuando sienten que su capacidad para lograr sus objetivos se ve obstaculizada por fuerzas externas como la burocracia, las regulaciones innecesarias y los conflictos no resueltos (ORH Chile, 2021).

Políticas organizacionales centradas en escuchar puede ayudar a los empleados a sentirse seguros al plantear una variedad de problemas, incluidos sentimientos de estrés u otros problemas de salud mental. Esto ayudará a quienes están experimentando agotamiento, o quienes están a punto de hacerlo, presentarse y buscar apoyo.

## 4) Iniciativas que fomenten el buen dormir:

La falta de sueño no sólo aumentan los riesgos de enfermedades mentales, también afecta a la salud física, lo que podría implicar un impacto importante en el desempeño y productividad de las personas. Para mejorar el sueño es necesario abordarlos desde los hábitos nutricionales hasta el tipo de ejercicios que pueden favorecer a un descanso reparador. Por ejemplo, no consumir productos que contengan cafeína después de medio día, fomentar las caminatas, hacer ejercicios suaves o pausas activas durante la jornada laboral (ORH Chile, 2021).

## Medidas personales

La salud mental es un tema personal, por lo tanto los colaboradores no pueden esperar que sus empresas y organizaicones se hagan cargo de ello. Por lo tanto, independientemente de las estrategias que implemente la empresa, las personas pueden realizar diferentes acciones que ayudarán a fortalecer y mejorar su propia salud mental. Algunas de las estrategias más recomendadas son:

# SALUD MENTAL: ¿CÓMO CUIDAMOS A NUESTROS COLABORADORES?



- Mantener una actitud positiva: mantenerse positivo no significa que nunca se sientan emociones negativas, como tristeza o enojo. Es necesario sentir las para poder pasar por situaciones difíciles (ORH Chile, 2021).
- Tomar un descanso de la información negativa: saber reconocer cuándo dejar de ver o leer noticias. Usar las redes sociales para buscar apoyo y sentirse conectado con los demás, pero con cuidado (ORH Chile, 2021).
- Practicar la gratitud (ser agradecido): esto significa estar agradecido por las cosas buenas de la vida. Es útil recordarlo todos los días, ya sea pensando en lo que se está agradecido o escribiéndolo en un diario. Es importante darse un momento para darse cuenta de las experiencias positivas que se han vivido (ORH Chile, 2021).
- Cuidar el estado físico: la salud física y mental están conectadas. El ejercicio puede reducir la sensación de estrés y depresión, lo que ayuda a mejorar el estado de ánimo (ORH Chile, 2021).
- Dormir lo suficiente: el sueño afecta el estado de ánimo. Si no hay un buen descanso, es más fácil irritarse y enojarse. A largo plazo, no dormir bien puede aumentar la probabilidad de tener depresión. Por ello, es importante asegurarse de tener un horario de sueño regular y dormir lo suficiente todas las noches (ORH Chile, 2021).
- Alimentarse saludablemente: una buena nutrición ayudará a sentirse mejor físicamente, pero también puede mejorar el estado de ánimo, disminuir la ansiedad y el estrés.

## Buenas prácticas

Como se observa, los colaboradores hoy sienten más estrés que nunca y el agotamiento va en aumento, lo que puede provocar una disminución de la productividad, un alto índice de rotación, un bajo compromiso de los empleados y una mala salud, entre otras cosas (ORH Chile, 2021). Esto ha hecho que organizaciones de todo el mundo estén buscando soluciones rápidas para apoyar a sus trabajadores y reducir el riesgo de agotamiento. A continuación, se recopiló **11 recomendaciones de prácticas empresariales** (ORH Chile, 2021), que ayudarían a las organizaciones a abordar el agotamiento de sus colaboradores de manera efectiva y a mitigar sus posibles consecuencias negativas:

1. Fomentar el tiempo libre, ofreciendo a los empleados herramientas para una fácil y rápida solicitud de permisos extras en apoyo con el COVID, de manera adicional a las vacaciones habituales.
2. Ofrecer herramientas y recursos que promuevan el bienestar y el autocuidado, como suscripciones gratuitas a *apps* de salud y bienestar.
3. Brindar acuerdos de trabajo flexibles, con tiempo libre remunerado adicional, horarios flexibles y apoyo a los empleados que son cuidadores y tutores.
4. Desplegar la formación y los beneficios del bienestar y la resiliencia, con programas como clases de fitness, ergonomía, asesoramiento dietético y orientación general, para mitigar los factores que conducen al agotamiento.

# SALUD MENTAL: ¿CÓMO CUIDAMOS A NUESTROS COLABORADORES?



CENTRO  
TRABAJO  
Y FAMILIA

5. Incrementar la comunicación y la conexión a través de medios creativos y con diversos canales de aprendizaje y comunicación, para que el quipo se sienta comprometido y parte de una comunidad.
6. Conseguir el apoyo de directivos y líderes, para que compartan mensajes sobre la importancia de la salud mental y el bienestar, y para que sean flexibles en cuanto a horarios.
7. Reconocer las contribuciones a la organización, ofrecer vídeos motivacionales y compartir mensajes de apoyo para mantener el compromiso de los empleados.
8. Establecer límites para equilibrar trabajo y hogar, fomentando un enfoque en la salud, la seguridad y la familia en toda la organización.
9. Redistribuir y reorganizar el trabajo, ofrecer flexibilidad en torno a cuándo se completan las tareas, priorizar el trabajo que es “imprescindible” y programar conversaciones sobre el crecimiento profesional.
10. Escuchar a los colaboradores que trabajan de forma remota y aquellos que han vuelto al trabajo presencial, para brindar apoyo y promover un ambiente de trabajo seguro.
11. Estar abierto a nuevas formas de trabajo y ofrecer opciones flexibles, invitando a los trabajadores a construir un horario que se adapte mejor a su estructura de trabajo actual y a sus limitaciones.

La creación de una comunidad de apoyo basada en la comunicación hará que cada empresa prospere, ya que la concientización y la prevención del *burnout* son vitales para mantener a los colaboradores sanos y productivos. Con la pandemia mundial, la salud mental se ha convertido no solo en un problema social más amplio, sino en un desafío importante en el lugar de trabajo. Tiene un impacto profundo en el desempeño individual, en la eficacia del equipo y en la productividad de la organización. Ahora más que nunca, es una conversación que se debe tener, y donde los colaboradores buscan que los empleadores den un paso al frente y ofrezcan soluciones.

# SALUD MENTAL: ¿CÓMO CUIDAMOS A NUESTROS COLABORADORES?



CENTRO  
TRABAJO  
Y FAMILIA

## Bibliografía

Cádiz, P. (8 de Junio de 2020). *T13*. Obtenido de <https://www.t13.cl/noticia/nacional/mi-animo-esta-piso-desafios-salud-mental-tiempos-coronavirus>

Juan Pérez Fernández, Roberto de la Torre Martínez. (10 de Octubre de 2021). *BBC*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-58858688>

MedlinePlus. (s.f.). *MedlinePlus*. Obtenido de <https://medlineplus.gov/spanish/howtoimprovementalhealth.html>

OMS. (30 de Marzo de 2018). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>

ORH Chile. (20 de Octubre de 2020). *Observatorio Recursos Humano*. Obtenido de <https://observatoriorh.cl/el-covid-19-afecta-a-la-salud-mental-del-78-de-la-poblacion-activa-mundial/>

ORH Chile. (25 de Febrero de 2021). *Observatorio Recursos Humanos*. Obtenido de <https://observatoriorh.cl/tomar-medidas-para-prevenir-el-agotamiento-de-los-colaboradores/>

ORH Chile. (23 de Julio de 2021). *Observatorio Recursos Humanos*. Obtenido de <https://observatoriorh.cl/como-podemos-ayudar-a-mejorar-la-salud-de-nuestros-colaboradores/>

# SALUD MENTAL: ¿CÓMO CUIDAMOS A NUESTROS COLABORADORES?



CENTRO  
TRABAJO  
Y FAMILIA

## *Autores*

### ***María José Bosch K.***

Directora Centro Trabajo y Familia  
Profesora Titular Dirección de Personas

### ***María Paz Riumalló H.***

Directora Ejecutiva Centro Trabajo y Familia  
Directora Club Empresas Trabajo y Familia

### ***Martina Morgado***

Asistente de Investigación Centro Trabajo y Familia

## *Información Corporativa*

### ***ESE Business School Chile***

### ***Universidad de los Andes***

Dirección: Avenida La Plaza 1905, San Carlos de  
Apoquindo  
Las Condes - Santiago de Chile

Sitio web: [www.esec.cl/ctf](http://www.esec.cl/ctf)

Teléfonos:

226181565 - 226181148

Correo:

[mpriumallo.esec@uandes.cl](mailto:mpriumallo.esec@uandes.cl)



CENTRO  
TRABAJO  
Y FAMILIA