



¿Cómo fomentar la salud mental en el trabajo?



The better the question. The better the answer.  
The better the world works.



SECTOR  
**KNOWLEDGE**  
FLASH REPORT

Building a better  
working world

# ¿Qué es la salud mental?

---

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define la salud no únicamente como la ausencia de afecciones y enfermedades, sino como un estado de completo bienestar físico, mental y social.

Entonces, ¿qué es la salud mental? La misma OMS señala que "...es un estado de bienestar en el que un individuo se da cuenta de sus propias habilidades, puede hacer frente al estrés normal de la vida, puede trabajar de forma productiva y puede contribuir a su comunidad".

La salud mental y el bienestar son importantes porque influyen en el pensamiento del individuo, en las interacciones con otras personas, en el disfrute de la vida, entre otros. Es por esta razón que la preocupación por la salud mental está presente en las sociedades del todo el mundo.

Fuente: OMS | <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>



# La gran pregunta: ¿Estás bien?

---

¿Cómo un empleador puede determinar y fomentar una buena salud mental en sus colaboradores?

## ¿Estás bien?

Una pregunta al parecer muy sencilla puede cambiar la vida de una persona.

Cada empleado del sector, industria o modelo de negocio que sea, debe tener la capacidad de formular diferentes preguntas para conocer y entender la salud mental de sus colaboradores, la cual contribuirá, no solo a una mayor productividad en el lugar de trabajo, sino también a crear un ambiente de confianza y respeto, donde se toman en consideración aspectos de bienestar físicos y emocionales.



# ¿Estás bien? - Cifras de malestar

---



Se estima que los trastornos de depresión y ansiedad tienen un costo de 1 billón de dólares anuales en pérdida de productividad.



La depresión afecta a más de 300 millones de personas y es la principal causa mundial de discapacidad.



Las discapacidades por depresión se extienden por largo tiempo (entre seis meses a un año).



Para el 2030 se estima que los costos relacionados con los problemas de salud mental serán de aproximadamente 16 billones de dólares.

# ¿Cuáles factores inciden en la salud mental?

## Carga laboral y el ritmo de trabajo

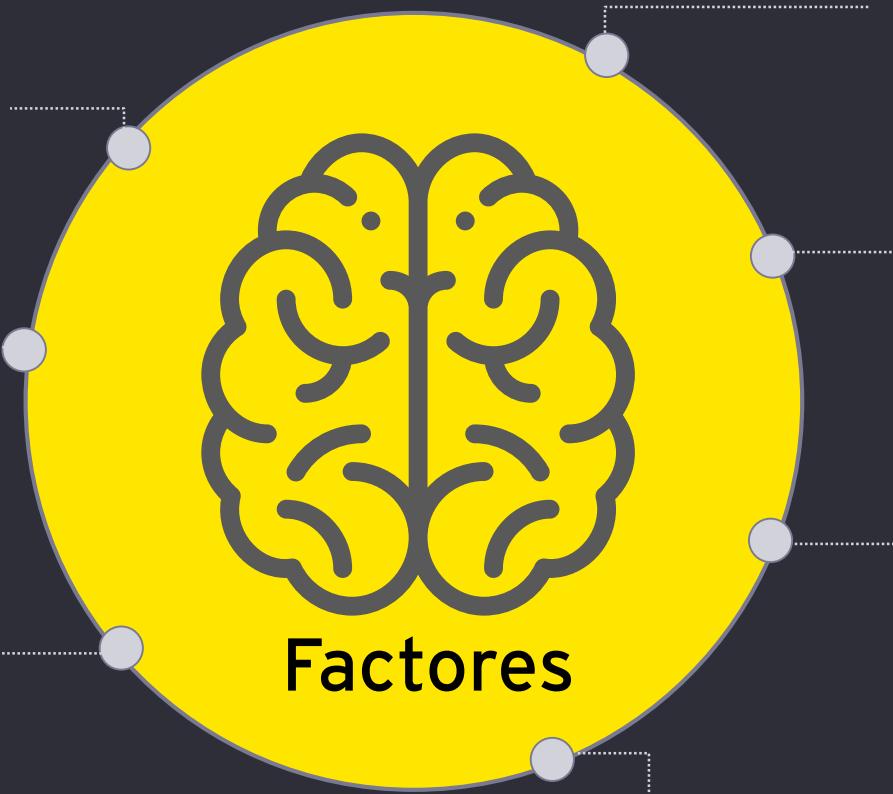
insuficiente o excesiva carga laboral, plazos de entrega, interrupciones, entre otros.

## Cultura organizacional

diseño equivocado de puestos de trabajo, ambigüedad en las funciones de cada trabajador y la ausencia de objetivos claros, entre otros.

## Entorno y equipo

condiciones ambientales negativas (falta de espacio, malas instalaciones, iluminación deficiente, exceso de ruido) y equipo insuficiente o inadecuado, entre otros.



## Horarios de trabajo

turnos de trabajo muy largo, turnos de noche, trabajo por turnos, ausencia de flexibilidad horaria, entre otros.

## Desarrollo profesional

falta de promoción, estancamiento profesional, falta de valoración, entre otros.

## Participación y control

problemas derivados de la comunicación, falta de participación, falta de autonomía y de iniciativa, entre otros.

## Relaciones interpersonales

relaciones jerárquicas inconvenientes, acoso laboral, conflictos entre empleados, falta de assertividad y de respeto, entre otros.

# Exposición a estas incidencias

---

La exposición a estas incidencias pueden afectar el bienestar y la salud de los empleados en distintos niveles:



**Nivel social:** falta de comunicación, desconfianza, conductas agresivas o pasivas, entre otros.



**Nivel físico:** problemas con el sistema inmunológico y digestivo, taquicardia, tensión muscular, entre otros.



**Nivel cognitivo:** dificultad para tomar decisiones y para aprender, falta de concentración, fallos en la memoria, entre otros.



**Nivel emocional:** depresión, ansiedad, irritabilidad, desánimo, entre otros.



**Nivel conductual:** conductas adictivas, abuso de fármacos, problemas relacionados con el sueño, absentismo, entre otros.

# Preocupaciones

---



“¿Qué voy a hacer ahora que me están pagando menos, cómo podré pagar mis deudas?”

- Hombre 45 años a quién se le redujo su jornada laboral



“¿Cómo hago para descansar y alimentarme bien si ahora que estoy en teletrabajo mi jefe me exige mucho más?”

- Hombre 35 años que trabaja desde su casa



“Me preocupa salir a trabajar porque me puedo enfermar, pero necesito los ingresos para poder pensionarme.”

- Mujer de 65 años que está a punto de pensionarse



“¿Cómo puedo pensar en hacer mi trabajo cuando tengo que apoyar a mis hijas en sus tareas cotidianas y realizar las labores del hogar?”

- Mujer de 56 años quién tiene a cargo personas dependientes



“¿Dónde conseguiré una oportunidad laboral ahora que me despidieron y el mercado laboral está muy difícil?”

- Joven de 25 años que acaban de despedir de su primer empleo

## La gran pregunta

---



¿Cómo un empleador puede determinar y fomentar una buena salud mental en sus colaboradores?

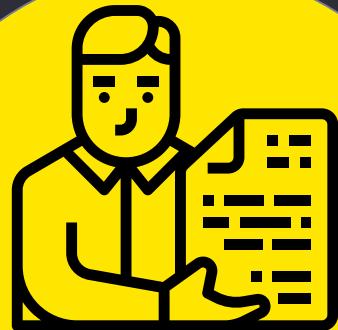
Además, ¿cómo un colaborador puede promover su propia salud mental en el lugar de trabajo?

# Empleador: ¿Cómo promover la salud mental?

Se debe sensibilizar en temas de salud mental

Fomentar las discusiones sobre la salud mental en el trabajo

Facilitar la atención de salud para los empleados



**¿Cómo fomentar la salud mental?**

Ser perceptivo sobre las necesidades de su personal

Procurar modificar las incidencias y factores de riesgo que ocasionan el estrés en el trabajo

Cumplimiento de la legislación nacional

Creación de protocolos de emergencia

# Empleador: ¿Cómo fomentar la salud mental?

En la región existen compañías que están implementando programas de bienestar, los cuales se pueden definir como un conjunto de actividades y beneficios que promueven el bienestar en el trabajo: actividades físicas, socio-culturales, e incluso de salud mental. A primera vista se puede pensar que estos programas únicamente benefician al empleado, sin embargo también tienen múltiples ventajas para las empresas: mayor productividad, motivación y felicidad de los empleados. **¿Cuáles actividades dentro de un programa de bienestar pueden fomentar la salud mental?**



**Psicología:** las empresas pueden recurrir a distintas estrategias para que los empleados acceden a los servicios psicológicos, desde la contratación de un psicólogo, apertura de una línea de apoyo o cobertura dentro del seguro de salud.



**Conversatorios:** los conversatorios a nivel empresarial son una gran oportunidad para informar y capacitar a los empleados en distintas áreas de salud mental.



**Mindfulness:** Como técnica de relajación proveniente del budismo, se puede capacitar a los empleados en este recurso para que implementen su filosofía de *“vivir el presente; el aquí y el ahora de manera más consciente”*



**Programa de ejercicios:** Se pueden incluir sesiones de ejercicios después del trabajo o bien realizar convenios con gimnasios.

# Empleados: ¿Cómo fomentar la salud mental?

---

Conversar con el empleador sobre las necesidades emocionales

Reconocer los signos de la depresión para realizar un autoanálisis



Buscar ayuda cuando lo considere necesario, y colaborar con las personas que están sufriendo para que también busquen ayuda

Acatamiento de las leyes nacionales y protocolos empresariales relacionados con la promoción de la salud física y mental

# Empleados: ¿Cómo promover su propia salud mental?

Como se indicó anteriormente, los empleados tienen también responsabilidad en el fomento de la salud mental. A continuación se presentan una serie de consejos que pueden ayudar a tener una buena salud mental:



Conciliar la vida familiar con la laboral



Aprovechar los programas de bienestar



Tomar descansos regulares



Aprender a decir NO



Tomar vacaciones



Limitar las horas extra de trabajo



Evitar llevar trabajo a casa o tener jornadas de teletrabajo extensas



Conversar con el área de Recursos Humanos para pedir apoyo

# COVID-19 y su impacto en la salud mental de los empleados

La crisis del COVID-19 ha generado un alto grado de incertidumbre, lo que está causando desorientación, una sensación de pérdida de control y perturbación emocional.

Desafortunadamente, esta crisis está lejos de terminar. Es probable que sintamos los efectos durante muchos meses más.

Comprender y abordar la salud mental y las consideraciones psicosociales será clave para prevenir el riesgo de repercusiones a largo plazo en el bienestar de los empleados y la capacidad para hacer frente a la adversidad.

Entonces, **¿Cómo nos aseguramos nosotros como líderes de que los empleados mantengan su salud y bienestar a largo plazo?**

1. **Superar nuestro sesgos para restar juego a la crisis:** Este es un período que juega en contra de nuestros sesgos cognitivos. Tenemos que reconsiderar nuestras respuestas y pensar en cómo daremos forma a nuestras organizaciones a largo plazo.
2. **Escuchar, utilizar la empatía y liderar con preguntas:** Estos tiempos de miedo, aislamiento e incertidumbre son cuando es más importante que fortalezcamos nuestro sentido de comunidad conectando y apoyándonos unos a otros.
3. **Ser consciente de las reacciones emocionales** en un ambiente de alto estrés. Incluso si usted es una persona naturalmente resiliente, guíe a otros a través de un largo período de cambio extraordinario.
4. **Controlar la exposición a los medios de comunicación**, ya que esto puede aumentar los sentimientos de miedo y ansiedad. Aliente a los empleados a ser conscientes de las fuentes de información y asegurarse de que están accediendo a información de buena calidad y precisa.
5. **Establecer redes y conectividad en toda la fuerza de trabajo:** Reproduzca el mensaje de que podemos gestionar esto mucho mejor juntos en solidaridad.
6. **Apoyarse en compañeros/construir una red de apoyo:** Todo el mundo necesita un lugar seguro para compartir la presión y el estrés bajo el que estamos. Usted y su personal tendrán que hablar sobre lo que están experimentando y procesarlo.
7. **Mantener el enfoque en las cosas en las que puede influir** en el trabajo. Estar ocupado es tentador porque minimiza la ansiedad, pero es una distracción. Identifique las tareas críticas y enfréntese a ellas en pequeños bocados, uno a la vez.
8. **Ser consciente de la oportunidad:** Todos los empleados tienen la oportunidad de hacer cambios en la cultura que desean construir y las nuevas formas de trabajo que desean introducir.

# Nuestra perspectiva desde EY

---

La salud mental representa uno de los pilares más importantes del ser humano. Debe tener un enfoque integral, en el cual la persona se sienta bien en las diferentes áreas de su vida (trabajo, familia, economía, salud física). Esto le permitirá tomar decisiones, interactuar con otros y manejar los diferentes niveles de estrés o incertidumbre ante distintos escenarios de una forma exitosa.

La forma en que los empleadores están garantizando una buena salud mental en sus colaboradores, parte del entendimiento de cómo se sienten y sobre qué está pasando en sus vidas más allá de los aspectos laborales. Ante situaciones de alta incertidumbre como la que estamos viviendo recientemente, el reto más grande es mantener niveles de bienestar en las personas que les permita no solo responder a las exigencias que su trabajo demanda, sino también a los diferentes aspectos mentales y emocionales, los cuales ya de por sí se entrelazan en espacios personales-laborales.

Preguntar **¿estás bien?, ¿cómo te puedo ayudar?, ¿necesitas algo de mi parte?** es importante porque las respuestas pueden ser traducidas en diferentes programas de bienestar, permiten a las y los colaboradores de una organización, responder en la misma sintonía, cuidando su salud mental, física y emocional derivada en altos niveles de productividad.

El reto que tenemos hoy día es la forma de reimaginar cómo sería “la mejor experiencia de un colaborador en su lugar de trabajo” manteniendo en armonía estos pilares y garantizando su bienestar desde una “mentalidad humanista”.

Jennifer Alfaro Portuguez  
Senior Manager

# EY puede colaborar para resolver sus desafíos empresariales

Nuestras ofertas de **gestión de talento** están alineadas con una profunda experiencia en la industria, combinada con un entendimiento de la propuesta de valor para el empleado, así como la identificación de la fuerza laboral del futuro y la analítica requerida para su estrategia, la cual permitirá establecer diferentes Programas de Compensación y Beneficios, incluidos aquellos que consideran el bienestar integral de las personas.

## Los 5 pilares

### Salud

Cuidar la salud física y psicológica, tanto en el trabajo como en la vida en términos más generales.

### Trabajo

Comprender los muchos aspectos del trabajo que interactúan con el bienestar, incluyendo el ambiente de trabajo, cómo se manejan las oportunidades a desarrollar y el progreso.

### Valores

Entender lo que involucra y motiva a las personas para rendir al máximo y prestar atención a la alineación de los valores organizacionales.

### Finanzas

Tomar el control de los factores que dan forma a la salud financiera para lograr seguridad ahora y en el futuro.

### Familia y comunidad

Conectarse con las personas y ser parte de algo más grande. Se trata de tener apoyo de las personas que más importan en nuestras vidas

1

2

3

4

5

Establecer y participar

Evaluar

Retroalimentación y planificación

Actuar y sostener

Restablecer

## Conclusiones

---

La mayoría de las personas empleadas pasan dos tercios de su vida en el trabajo, razón por la cual se constituye como un espacio central para fomentar la salud mental de los empleados porque existen una serie de incidencias y factores de riesgo asociados que pueden tener implicaciones en la vida de las personas a nivel físico, emocional, social, cognitivo y conductual.

En la actualidad, existen millones de personas con problemas relacionados con salud mental, los cuales tienen un alto costo no solo para el Estado, sino también para las empresas porque los empleados son menos productivos y pueden llegar a incapacitarse por un largo periodo de tiempo. De hecho el Foro Económico Mundial, estimó que para el 2030 el costo para la economía mundial de los problemas de salud mental podrían ascender a 16 billones de dólares.

Las crisis mundiales de índole sanitaria como la reciente del COVID-19 pueden impactar los diferentes niveles de salud mental en las personas, incluyendo la forma en que interactúan en su lugar de trabajo, por lo que es crítico tomar acción para garantizar el bienestar físico y mental de los empleados antes, durante y posterior a dicha crisis. Esto se puede realizar a través de distintas maneras, entre los cuales se destacan los programas de bienestar empresarial.

Por último, no se puede olvidar que los empleados también tiene responsabilidad en el cuidado de su salud mental. Ellos pueden realizar distintas acciones desde conversar con recursos humanos sobre las necesidades emocionales hasta tomar vacaciones.

# Contacto

---



Jennifer Alfaro Portuguez

Senior Manager | Advisory | People Advisory Services

Correo electrónico:

[Jennifer.Alfaro.Portuguez@cr.ey.com](mailto:Jennifer.Alfaro.Portuguez@cr.ey.com)



## Acerca de EY

EY es un líder global en servicios de auditoría, impuestos, transacciones y consultoría. Nuestro conocimiento, puntos de vista y servicios de calidad ayudan a generar confianza en los mercados de capital y en las economías alrededor del mundo. Desarrollamos líderes excepcionales que trabajan en equipo para cumplir las promesas hechas a todos nuestros grupos de interés. Al hacerlo, desempeñamos un papel fundamental en la construcción de un mejor mundo de negocios para nuestra gente, nuestros clientes y nuestras comunidades. EY se refiere a la organización global de firmas miembro conocidas como Ernst & Young Global Limited, en la que cada una de ellas actúa como una entidad legal separada. Ernst & Young Global Limited, compañía del Reino Unido limitada por garantía, no provee servicios a clientes. En [ey.com/piracy](http://ey.com/piracy) podrá encontrar la información sobre la forma en que EY recolecta y utiliza los datos personales junto con una descripción de los derechos que disfrutamos bajo la legislación sobre protección de datos.

Para más información sobre nuestra organización, por favor visite [ey.com](http://ey.com).

Esta publicación contiene información en forma de resumen y, por lo tanto, su uso es solo para orientación general. No debe considerarse como sustituto de la investigación detallada o del ejercicio de un criterio profesional. Ni E&Y Central America Inc., ni ningún otro miembro de la organización global de EY acepta responsabilidad alguna por la pérdida ocasionada a cualquier persona que actúe o deje de actuar como resultado de algún contenido en esta publicación. Sobre cualquier asunto en particular, referirse al asesor apropiado.

Los puntos de vista de terceros expuestos en la presente publicación no necesariamente son los puntos de vista de la organización global de EY o de sus firmas integrantes. Por ende, dichos puntos de vista se deben tomar en el contexto del momento en que se expresaron.

© 2020 E&Y Central America Inc.  
Todos los derechos reservados.



Certificación  
2020  
CA&C

