

UNIDAD DE  
CONOCIMIENTO  
Octubre 2018



# Salud mental en el trabajo

“No podemos cambiar nada si antes no lo  
aceptamos. Condenar no libera, oprime.”

*Carl Gustav Jung*

## ¿Qué es?

- ✓ La necesidad de promover **la salud mental en el trabajo** es una parte fundamental de las estrategias que tienen el objetivo de **mejorar el bienestar** en el entorno laboral y conseguir una empresa saludable. El bienestar de las personas empleadas no es un concepto nuevo. Organizaciones de todo el mundo ofrecen a sus equipos beneficios como por ejemplo cuotas del gimnasio, clases de *mindfulness* o incentivos para una dieta sana; pero **no hay el mismo énfasis** en programas de salud mental como parte fundamental de las políticas de bienestar.
  - ❖ Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), la salud mental es "un estado de bienestar en el que la persona es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, puede trabajar de forma fructífera y hacer una contribución a su comunidad."
- ✓ Durante los últimos años se ha incrementado la concienciación sobre el estrés de origen laboral y otros riesgos psicosociales asociados al puesto de trabajo (como el *burn-out* o la fatiga mental). Sin embargo no hay tanta concienciación sobre el papel que pueden jugar las organizaciones ante los problemas emocionales o de salud mental que sufren las personas trabajadoras, **independientemente** de si su origen está en el trabajo o no.
- ✓ Una de cada cuatro personas sufrirá un trastorno mental a lo largo de su vida. Los **trastornos mentales** engloban una amplia gama de condiciones de salud mental que afectan de forma **temporal y sustancial** la capacidad para afrontar las demandas de la vida diaria. Esta condición puede causar alteraciones de pensamiento, de percepción, de estado de ánimo, de personalidad o de comportamiento. A diferencia de la discapacidad psíquica o de la demencia, el trastorno mental no disminuye ni deteriora las facultades mentales, sino que las altera de forma esporádica.
- ✓ Algunos de los principales **obstáculos** a una política efectiva de salud mental en el trabajo son:
  - El **estigma** asociado a las patologías mentales complica el hecho de discutirlos y abordarlos públicamente. Para combatir este estigma han nacido iniciativas como [Obertament](#) o [Incorpora Salud Mental](#).
  - Una afección física como por ejemplo la gripe se considera algo que "te pasa"; en cambio una afección mental como una depresión se considera **algo que "te define"** como persona.

- La ética del “suck it up” o aparentar **tener la piel dura** en todo momento. Hay que extender la conciencia de que todos podemos sufrir trastornos mentales transitorios sin que esto nos tenga que avergonzar o señalar como personas “débiles”, “frágiles” o “pusilánimes”.

## Herramientas

### ✓ **Herramientas de prevención:**

- Extender la conciencia sobre salud mental facilitando el acceso a **materiales y recursos**.
- Promover el bienestar activamente mediante políticas de prevención de **riesgos psicosociales**, programas de gestión del **estrés** (y del tecnoestrés), así como programas de incentivo de un estilo de vida saludable. También es importante la formación en gestión de las cargas de trabajo.
- Estimular la creación de un ambiente propicio a la **comunicación abierta**, en el que las personas se sientan cómodas discutiendo sus inquietudes.

### ✓ **Herramientas de detección de síntomas:** la diagnosis es competencia de los/as profesionales, pero una detección temprana de síntomas de posibles trastornos mentales es muy positiva. Algunos indicadores son:

- Aumento de los accidentes o incidentes de seguridad.
- Rechazo a trabajar o cooperar con los compañeros y compañeras.
- Dificultades de concentración, descuidos, pérdida de memoria.
- Cambios en el comportamiento que no encajan con el carácter de la persona.
- Discusiones públicas y acaloradas de ideas conspirativas o paranoicas, delirios de grandeza.

### ✓ **Herramientas para facilitar el acceso a la asistencia:** hay que aconsejar y guiar a la persona hacia los recursos (internos y externos) y los/as profesionales que la pueden ayudar siempre desde una actitud abierta (tratándolo como se trataría una enfermedad física) y empática. Actitudes que hay que evitar:

- Sobreprotección, condescendencia y paternalismo.
- Infraocupación e infravaloración de les competencias profesionales.

- ✓ **Protocolo de reincorporación después de una baja:** hay que propiciar que sea una experiencia positiva, respetuosa con la privacidad. También es importante prevenir **actitudes de evitación y rechazo** entre los/as otros/as compañeros/as. Se puede recomendar a la persona que se reincorpora que prepare una respuesta a las inevitables preguntas que recibirá sobre su ausencia.
- ✓ **Otras herramientas que empiezan a implantarse:**
  - **Días de salud mental:** una manera de normalizarlo es que las personas trabajadoras puedan cogerse algún día libre para gestionar momentos emocionalmente complicados de su vida o situaciones puntuales de estrés, no necesariamente originadas en el trabajo. Sería muy positivo que pudiéramos decir abiertamente: “mañana me cojo un día de salud mental”, como en el [tuit viral de Madalyn Parker](#).
  - **Técnico en salud mental:** responsable de las políticas de prevención, detección, acompañamiento de las incorporaciones y reincorporaciones.

## El dato

Según el estudio “The Workforce in Europe 2018” realizado por *ADP* con una muestra de personas trabajadoras de varios países europeos, solo el 6% de las encuestadas piensa que su organización muestra “un gran interés” por la cuestión de la salud mental. Un 48% de las encuestadas cree que su organización muestra “poco o nada” de interés por este componente del bienestar.

## Guía de Trabajo

### **PLAN DE PROMOCIÓN DE LA SALUD MENTAL** (Según las recomendaciones del "MHP Handbook" de la UE)

- La iniciativa de promoción de la salud mental se tiene que integrar con los programas ya existentes de bienestar, pero también con otras áreas como la formación directiva y los controles de calidad.
- Establecimiento de un equipo impulsor del proyecto con un líder definido y participación de los principales *stakeholders*. Como siempre, el apoyo de la dirección y los mandos es fundamental.
- Analizar la situación actual de la salud mental e identificar factores de riesgo. Ver qué iniciativas ya existentes pueden reformarse para incorporar la perspectiva de la salud mental.

### **IMPLEMENTACIÓN**

- Asignar los recursos, materiales y personal responsable de cada área del plan.
- La comunicación "en positivo" es clave. Hay que extender la conciencia de los beneficios de trabajar la salud mental. Las personas no tienen que temer ser despedidas para hablar de salud mental, ni tiene que ser un tema tabú.
- Las actividades tienen que ser periódicas para irlo normalizando. Evitar actuaciones meramente reactivas a casos graves.

### **SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**

- La evaluación de un plan de promoción de la salud mental a menudo es difícil sin acceso a *expertise* profesional.
- Hay indicadores indirectos como la disminución del absentismo, duración de las incapacidades temporales, rotación de personal, etc.

Documento completo consultable a ['Materiales en línea'](#)

## La experiencia

# Influence&CO.

- ✓ *Influence&CO.* es una agencia de marketing de contenidos especializada en ayudar a las organizaciones a mostrar sus conocimientos a través del liderazgo. Los clientes de *Influence&CO.* van desde iniciativas de capital riesgo a organizaciones incluidas en el listado *Fortune 500*.
- ✓ Ante datos como los publicados por el *Instituto Nacional de Salud Mental* de los Estados Unidos según los cuales uno de cada cinco adultos en EEUU (unos 43 millones de personas) sufrió una enfermedad mental diagnosticable durante el último año —1 de cada 25 con consecuencias de graves impedimentos funcionales—, *Influence&CO.* decidió elaborar una política de salud mental totalmente nueva, basada en hablar abiertamente de la temática con el equipo.
- ✓ Los pasos que siguieron fueron:
  - Definir objetivos.
  - Investigar el estado de la cuestión sobre salud mental.
  - Contratar a un profesional en salud mental o consultor externo, sobre todo para definir el lenguaje adecuado y la política de comunicación del programa.
  - Explicar la política de salud mental en encuentros y talleres participativos, con el objetivo de que las conversaciones sobre salud mental **dejen de ser conversaciones incómodas** y pasen a ser intercambios abiertos.
  - Formar a las personas con rol directivo sobre la importancia de la salud mental.
  - Formar a la plantilla sobre: reconocimiento de los signos de posibles enfermedades mentales, pedir ayuda cuando se necesite, encontrar a los profesionales adecuados, adaptar la vida laboral a las enfermedades mentales y ofrecer apoyo a las personas que las sufren.
- ✓ La acogida de la política de salud mental fue positiva tanto por el equipo directivo como por la plantilla. Las personas confirmaron que se sentían mucho más capacitadas para ayudar en situaciones de riesgo para la salud mental, y los integrantes del equipo se sentían más predispuestos a hablar abiertamente sobre el tema.



- ✓ *SEAT* es un fabricante de automóviles con sede en Cataluña, perteneciente al Grupo Volkswagen. Tiene más de 13.000 personas trabajadoras que en 2017 fabricaron cerca de medio millón de vehículos, principalmente en su planta de Martorell.
- ✓ En abril de 2017 inauguró el *CARS* (Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria), un centro único en España que es el resultado de la inversión más grande que *SEAT* ha hecho nunca en términos de salud (3,5 millones de euros). Desde entonces, ha realizado más de 60.000 actividades de intervención.
- ✓ Este centro de atención gratuita para todas las personas trabajadoras de *SEAT* y otras organizaciones del *Grupo Volkswagen España*, está disponible desde las 6:00 hasta las 22:00h. e incluye las especialidades de traumatología, cardiología, ginecología, diagnóstico por imagen, fisioterapia, *fitness* y rehabilitación y salud mental.
- ✓ El área de salud mental incluye las especialidades de **Psicología y Psiquiatría** y ha atendido 1.700 visitas, de las cuales un 79% ha derivado en tratamientos relacionados con la ansiedad, depresión o insomnio. El objetivo es mejorar la calidad de vida de las personas trabajadoras y reducir el uso de fármacos. Un valor añadido del *CARS* es que la atención en Psicología no está muy cubierta por la sanidad pública.
- ✓ Según Patricia Such, Responsable de Salud y Seguridad en el Trabajo de *SEAT*, las patologías psicoemocionales, no solo de origen laboral, tienen mucha importancia. Para Such, el objetivo es la salud integral, **buscar soluciones a los estreses emocionales** que cada vez preocupan más. Un dato significativo es que en Alemania en los últimos cinco años, las bajas relacionadas con patologías psicológicas se han incrementado un 80%.
- ✓ *SEAT* también estudia actualmente cómo mejorar la salud de sus trabajadores y trabajadoras a través de *MedCARS*, un estudio de nutrición y vida saludable que quiere demostrar que seguir durante seis meses una dieta mediterránea, acompañada de la práctica regular de ejercicio físico y de **apoyo psicológico**, mejora los indicadores de salud. La primavera de 2017 *SEAT* impulsó el *Comité Científico de Empresa Saludable*. El Comité Científico tiene como objetivo investigar sobre salud, bienestar y trabajo, y difundir medidas concretas con las que potenciar la salud de las personas trabajadoras de la organización y del resto de la sociedad.

## Materiales

### Bibliografía básica

---

Duro Martín, Antonio. *Psicología de la calidad de vida laboral*. Madrid: Pirámide, 2013.

### Materiales en línea

---

#### ¿Por qué el mercado laboral? – Materiales de Obertament

Página con varios vídeos de la asociación Obertament sobre la gestión de la salud mental en entornos laborales. También incluye el enlace a un completo estudio con datos y recomendaciones sobre cómo combatir “El estigma y la discriminación en los entornos laborales” (pdf en catalán).

<https://obertament.org/es/mercado-laboral/por-que-laboral>

#### The Workplace Mental Health Promotion (MHP) Handbook

Documento del *European Network for Mental Health Promotion*. Diseñado y probado por un equipo de expertos multinacionales, ofrece materiales e iniciativas para la promoción de la salud mental que pueden ser utilizados por profesionales de Recursos Humanos o profesionales de la Prevención de Riesgos Laborales.

<http://www.mentalhealthpromotion.net/?i=handbook.en.e-handbooks-old>

Meek, Rhoda. “Por qué es tan importante hablar de salud mental en el trabajo”. *Harvard Business Review en Español*, 31/01/2018.

Artículo sobre la necesidad de normalizar los problemas de salud mental en el trabajo.

<https://hbr.es/salud/1009/por-qu-es-tan-importante-hablar-de-salud-mental-en-el-trabajo>

Martín-Barrajón, Pedro. “El apoyo psicológico en situaciones de crisis: ¿Qué puede hacer la empresa?”. *Equipos & Talento*, noviembre 2017.



Artículo sobre un área —las crisis o traumas personales— en la que las organizaciones no tienen obligaciones estrictamente legales, pero durante las cuales pueden hacer una tarea de acompañamiento y prevención.

<https://www.equiposytalento.com/tribunas/psya-asistencia/el-apoyo-psicologico-en-situaciones-de-crisis-que-puede-hacer-la-empresa>

“Un directivo felicita a su empleada para tomarse días libres por su salud mental”. *Verne El País*, 11/07/2017.

Artículo sobre el *tweet* viral que ha puesto de manifiesto como de lejos estamos todavía de ver y tratar la salud mental con toda normalidad.

[https://verne.elpais.com/verne/2017/07/11/articulo/1499771387\\_079317.html](https://verne.elpais.com/verne/2017/07/11/articulo/1499771387_079317.html)

“Las empresas españolas, en la cola de la gestión de la salud mental en el trabajo”. *Observatorio de Recursos Humanos*, 09/10/2017.

Artículo sobre un estudio de *Sanitas* que refleja las grandes carencias de las organizaciones españolas en esta área.

<https://www.observatoriorh.com/salud-laboral/empresas-espanolas-cola-gestion-salud-mental-trabajo.html>