



La salud mental en el trabajo

Diálogos para el cuidado de las personas
con Carmen Loureiro Rey

Según datos de la Seguridad Social, los trastornos mentales son el tercer motivo de incapacidad temporal con bajas más duraderas, detrás de los tumores y las enfermedades del aparato circulatorio.

Y según datos del ETUI (instituto de investigación de los sindicatos a nivel europeo), el 21% de los casos de depresión se atribuyen al estrés laboral, en concreto a la precariedad y exigencia laboral. Este problema parece afectar a todos los niveles sociales y edades, aunque hay una mayor incidencia en mujeres y en los más jóvenes -de 16 a 25 años-, mientras que las bajas más prolongadas se dan entre los 35 y 49 años.



“Lo que pasa en las empresas es un reflejo de lo que ocurre en la sociedad. Estamos viviendo una época muy compleja, con muchas incertidumbres respecto a nuestro futuro y esto incide directamente en la salud.”

Carmen Loureiro Rey

Las enfermedades relacionadas con los determinantes sociales de la salud están en constante aumento.

Los determinantes sociales de la salud son estilos de vida asociados al estrés, catástrofes naturales, la contaminación y la soledad, entre otras. A lo que se añade una espada de Damocles que nos acompaña desde hace años y que ya se denomina ecoansiedad, ecoangustia o solastalgia, que es vivir con la amenaza de un cambio incontrolable que ponga patas arriba el mundo que conocemos.

Las empresas no son burbujas aisladas de la sociedad. Se nutren de ella y nutren a la sociedad. **Las empresas construyen cultura, valores y estilo de vida.** Tienen un peso importantísimo en el desarrollo y felicidad de las personas. Por tanto, son un motor muy poderoso para la mejora de la vida. Y esto debe llenarnos de esperanza porque es el momento de explorar nuevas formas de vida y de trabajo.

El gran reto es construir en las organizaciones **espacios donde las personas encuentren un contexto seguro** desde el que enfrentar los problemas de la vida y, a la vez, condiciones que favorezcan la innovación y el rendimiento.

¿Cómo pueden las empresas contribuir a la salud mental de las personas?

Hay dos focos fundamentales de intervención: Ofrecer apoyo a las personas de manera individual y atender a las relaciones y el diálogo en las organizaciones.

Ofrecer apoyo a las personas

Este es el foco en el que trabajan muchas empresas, desarrollando iniciativas que ofrecen la oportunidad de que las personas aprendan y desarrollen competencias. Como por ejemplo, la posibilidad de acceder a talleres de relajación, autoestima, manejo del estrés, gestión emocional o un buen uso de la tecnología.

Estas iniciativas generan confianza y unión entre compañeros para hablar abiertamente de lo que nos hace vulnerables, disminuyendo el estigma social.

Atender a las relaciones y diálogo en las organizaciones

Se trata de construir contextos de trabajo donde las personas puedan satisfacer sus **necesidades psicológicas básicas** cuando trabajan. Por necesidades básicas entendemos aquellas condiciones que deben darse para que una persona pueda desarrollarse con buena salud mental y motivada para dar lo mejor de sí misma cuando trabaja. Son conocidas por todos, sin embargo, apenas las consideramos a la hora de hablar de Salud Mental.

Nos referimos a tres grupos de necesidades interrelacionadas:



01 Necesidades emocionales y sociales

Los seres humanos necesitamos estar próximos y conectados emocionalmente a otros para poder manejarnos con seguridad en el mundo.

Por un lado, necesitamos **compartir los sentimientos** que nos genera el trabajo, además de las ideas. Esto es equivalente a compartir significados, validar impresiones, sintonizar respecto a lo importante y sincronizar ritmos.

Y, por otro, y con independencia de nuestro conocimiento o competencias, necesitamos **saber que podemos contar con la ayuda de alguien** para resolver dudas o problemas sin poner a riesgo nuestra posición.



02 Las personas necesitamos percibir control: sentir que somos capaces

Hablamos del sentimiento de autoeficacia, que es la fuente de motivación intrínseca más importante que existe.

Por eso, se consideran riesgos psicosociales las **cargas de trabajo excesivas**, las **exigencias contradictorias** o la **falta de claridad** de las funciones del puesto.

Existen muchas formas de ayudar a que las personas se sientan capaces. Por ejemplo, la flexibilidad de horarios para permitir la conciliación es una forma de ayudarnos a sentir que somos capaces.

03 Necesidades identitarias

Sentir que uno tiene valor para los demás, poder participar en la toma de decisiones y en el modo en que se va a llevar a cabo el trabajo que uno va a realizar y poder desarrollarlo con autonomía.

También relacionado con la identidad, pero menos hablado es la necesidad de percibir **coherencia** entre lo que hacemos y nuestros **valores** y **desarrollo personal**.

En todas las etapas de la vida y contextos estas necesidades nos mueven, organizan el comportamiento. Y una u otra tienen distinto peso según los momentos evolutivos.





Estas necesidades son el resultado de la evolución de nuestra especie.

La gran ventaja de trabajar en un contexto que satisface nuestras necesidades básicas es que nuestro cerebro se libera de la carga constante de autoprotegernos y canaliza la energía felizmente al trabajo.

Se han realizado estudios para explicar por qué algunos equipos funcionan con un alto rendimiento y, además, experimentan sentimientos de confianza, eficacia y cohesión. Se ha visto que estos equipos están orientados a la búsqueda de la mejora continua. Se comportan como un sistema abierto de aprendizaje, y en vez de huir del conflicto, consideran oro puro descubrirlo porque eso es indicativo de que hay algo que se puede mejorar.

Lo curioso es que esta búsqueda de la **mejora continua** no está definida sólo por la búsqueda de la eficacia sino por el cuidado personal entre sus miembros. Así, después de cada reunión de trabajo o de un proceso de trabajo bien definido, establecen juntos un diálogo reflexivo sobre su ejecución en el trabajo y sobre cómo se han sentido durante el proceso. Y a partir de ahí extraen normas para regular el comportamiento en el futuro: Normas sobre **cómo podemos organizarnos y cuidarnos mejor**.

No cabe duda de que promover la comunicación honesta e introducir el diálogo reflexivo sobre cómo nos hemos sentido en el análisis de los procesos de trabajo habitual, puede ser un cambio radical. Supone integrar lo cognitivo y lo emocional. Es unir el rendimiento al bienestar emocional, ayudando a las personas a sentirse **seguras, capaces y valiosas** mientras trabajan.

Incluso esforzándonos en crear ambientes saludables, puede haber momentos muy críticos en el trabajo. Algunas personas son más resistentes al estrés y tienen mayor capacidad de resiliencia, mientras que otras son más vulnerables.



¿Hasta qué punto las empresas pueden influir sobre las personas más vulnerables?

La **mayor sensibilidad de algunas personas puede ser una señal valiosísima** de que algo se puede mejorar en nuestra forma de comunicarnos y organizar el trabajo. El **sufrimiento de un miembro del equipo no debe ser un asunto privado**, sino una ocasión para empatizar y reflexionar sobre cómo pueden mejorar los procesos de trabajo y, de paso, hacer prevención de la salud mental para todos.

Y por último, comprender que todas y todos podemos en algún momento de la vida sufrir ansiedad si estamos expuestos a amenazas y nos sentimos inseguros respecto a nuestra capacidad o recursos. Sufrir depresión si ante los problemas hemos perdido la esperanza de solución, no encontramos motivos de felicidad y nos encontramos indefensos para resolverlo. Incluso podemos llegar a experimentar episodios psicóticos si ocurre algo que nos causa tanto sufrimiento que nuestra mente se ve obligada a alterar la percepción de la realidad.

Todos somos vulnerables

Todos somos vulnerables, y esta es una de las premisas básicas que debe compartirse en el mundo del trabajo. De hecho, somos los animales más vulnerables del planeta, pero somos los más fuertes cuando colaboramos y cuidamos los unos de los otros.

No cabe hablar de individuos resilientes, sino de **relaciones resilientes, organizaciones resilientes**, que son aquellas que se ocupan de velar por las necesidades psicológicas de las personas.

Una empresa que busca la **mejora continua**, no sólo en la eficacia sino también en el cuidado de las personas, es una empresa que estará maximizando el aprovechamiento de la diversidad y el talento. Estará invirtiendo en motivación, cohesión y resiliencia a medio y largo plazo.

En resumen, estará haciendo prevención de la salud mental no sólo promoción y, por tanto, estará contribuyendo a **transformar la sociedad**.