

La calidad del sueño y su
incidencia en el bienestar
personal y colectivo p.07

Sobre la salud mental
en el entorno laboral
de las pymes p.13

Cuidar al cuidador, un reto
fundamental para una atención
sanitaria de calidad p.19

Brains

The Business, Research, Ageing, Innovation,
Neurosciences and Social Journal

Año 3
Volumen 4, número 1
Marzo de 2024

Salud Mental y Entorno Laboral

La felicidad en el
entorno laboral p.25

El conocimiento de la neurociencia
aplicado al bienestar de las personas
y de las organizaciones p.31

La transformación
social que requiere
la salud mental p.37

Sumario

- 1. Créditos**

>> pág. 02
- 2. Colaboradores**

>> pág. 03
- 3. Editorial**

Elisabet Vilella Cuadrada >> pág. 05
- 4. Business**

La calidad del sueño y su incidencia en el bienestar personal y colectivo
Oscar Alcoberro >> pág. 07
- 5. Research**

Sobre la salud mental en el entorno laboral de las pymes
Benedikt Amann >> pág. 13
- 6. Ageing**

Cuidar al cuidador, un reto fundamental para una atención sanitaria de calidad
Toni Calvo >> pág. 19
- 7. Innovation**

La felicidad en el entorno laboral
Eduard Alcaraz >> pág. 25
- 8. Neurosciences**

El conocimiento de la neurociencia aplicado al bienestar de las personas y de las organizaciones
Claudi Camps >> pág. 31
- 9. Social**

La transformación social que requiere la salud mental
Leandro Tacons y Maria Pérez >> pág. 37

Créditos

Gracias por confiar en nosotros y apostar por la salud mental y las neurociencias desde otro punto de vista. Una mirada variada y distinta de la científica que promueve la creación, la innovación y la colaboración del sector.

Este número ha sido posible gracias a la generosidad y el apoyo de los profesionales que reflejamos en la página de Colaboradores.

La revista es una obra original de **WeMind Cluster**, con el apoyo de la Junta Directiva, y producida y coordinada por **Elisabet Vilella Cuadrada**, Editora en Jefe; **Marta Sánchez Bret**, Clúster Manager; **Andrea Galván Graf**, Comunicación Corporativa; **Elena Rodríguez**, Digital Media y Comunicación; **Maria Alacid**, Project Manager; **M^a José Martín** y **Sara González Fernández**, Secretaría Técnica.

Consejo editorial:

Bussiness: Dani Roca; **Research:** Narcís Cardoner; **Ageing:** Miquel Tiffon y Silvia Garcia; **Innovation:** Adrià Dorado; **Neurosciences:** Jorge Cuevas y Alba Toll; y **Social:** Victòria Monell.

Equipo editorial: **Dendrite Commons**

Revista oficial de WeMind Cluster, editada y gestionada por Dendrite Commons, SLU, Carrer del Consell de Cent, 170, 3r A 08015 Barcelona. Con el apoyo de la Junta Directiva, producida y coordinada por el equipo WeMind.

ISSN 2938-1096



Colaboradores

Elisabet Vilella Cuadrada

Editora en jefe
Hospital Universitario Instituto Pere Mata
Universidad Rovira i Virgili
Instituto de Investigación Sanitaria Pere Virgili
Jefe de grupo CIBERSAM



Eduard Alcaraz

Fundador de feliciCat
(Institut Català de la Felicitat)



Oscar Alcoberro

Director de Recursos Humanos y Comunicación de Otsuka Pharmaceutical en España e Italia



Claudi Camps

Director de la Xarxa de Salut Mental i Addiccions de Girona
Institut d'Assistència Sanitària (IAS)



Benedikt Amann

Director de la Unidad de Investigación Centro Fórum del Instituto de Investigación Hospital del Mar
Coordinador de Unidades de Psiquiatría del Instituto Salud Mental Hospital del Mar
Profesor Asociado Universitat Pompeu Fabra



Leandro Tacons

Coordinador de AMMFEINA



Toni Calvo

Director de la Fundación Galatea



Maria Pérez

Secretaria técnica y Comunicación de AMMFEINA



Portada: People studying cafeteria. Freepik.

Elisabet Vilella Cuadrada

Editora en jefe
Hospital Universitario Instituto Pere Mata
Universidad Rovira i Virgili
Instituto de Investigación
Sanitaria Pere Virgili
Jefe de grupo CIBERSAM



Este número de la revista *BRAINS* está dedicado a la relación de la salud mental con el entorno laboral, cuestión que en los últimos tiempos ha ido adquiriendo cada vez más relevancia y que en las siguientes páginas se analiza desde múltiples perspectivas.

La calidad del sueño y su incidencia en el bienestar personal y colectivo es el tema de la sección *Business*, cuyo autor, Oscar Alcoberro, nos documenta, a través principalmente de un estudio realizado en su empresa con el objetivo de mejorar la calidad del sueño de los empleados, cómo aumentando la cantidad y calidad del sueño mejoran la concentración, la memoria y la productividad.

Ageing, “envejecer” en el puesto de trabajo de forma saludable es el tema que desarrolla Toni Calvo a partir de diferentes estudios y experiencias. Expone que un entorno laboral con recursos insuficientes o con escasa capacitación lleva al estrés y malestar emocional. Nos pone de ejemplo el impacto de la pandemia de COVID-19 en los profesionales sanitarios para ilustrar que el trabajador se tiene que cuidar a sí mismo para conseguir un equilibrio emocional en el entorno laboral.

Claudi Camps, en la sección *Neurosciences*, nos hace una síntesis de cómo el conocimiento de la neurociencia

aplicado al bienestar de las personas y de las organizaciones mejora el rendimiento laboral. Su exposición abarca desde los estudios de investigación de la activación de áreas cerebrales hasta la aplicación de ese conocimiento en los estilos de liderazgo más productivos.

En la sección *Innovation*, Eduard Alcaraz nos habla de la importancia del bienestar emocional y la felicidad en el trabajo y nos explica cómo la innovación en las empresas utilizando herramientas/aplicaciones específicas puede conseguir un mejor estado emocional.

Leandro Tacons y Maria Pérez abordan en la sección *Social* el tema desde la perspectiva de la persona que tiene problemas de salud mental y las dificultades que esto conlleva para poder trabajar. Entendiendo el trabajo o la ocupación como un derecho, resultan muy interesantes los conceptos de prescripción social y laboral.

En la sección *Research*, Benedikt Amann resume varios estudios realizados por prestigiosas instituciones que demuestran cómo los problemas laborales pueden derivar en patología psiquiátrica, sobre todo depresión y ansiedad. También nos explica los resultados de varios estudios que tienen por objetivo implementar herramientas de ayuda para la identificación del estrés laboral o en los centros educativos y herramientas para combatirlo.

La calidad del sueño y su incidencia en el bienestar personal y colectivo

Oscar Alcoberro

Director de Recursos Humanos y Comunicación de Otsuka Pharmaceutical en España e Italia



La falta de sueño es uno de los factores más críticos y determinantes a la hora de desencadenar algunos trastornos mentales. A la par, es un factor clave que incide en nuestro nivel de energía, en nuestra concentración, nuestra memoria y nuestro estado de ánimo, en cómo nos relacionamos con los demás y con el entorno. La neurociencia ha demostrado sobradamente el impacto que la calidad y la cantidad de sueño tienen en la salud y el bienestar de las personas.

La gestión del sueño, un problema acuciante

En nuestra sociedad actual, hay una elevada prevalencia de mala gestión del sueño a causa, en gran medida, del estilo de vida que llevamos. Los malos hábitos en lo que se refiere al sueño merman nuestra calidad de vida e incluso la acortan, afectando a todas las áreas de nuestro ser (física, emocional, intelectual, social...).

Según el Dr. Diego García-Borreguero, director de la clínica Instituto del Sueño, neurólogo y psiquiatra, la población adulta, de media, duerme un 20% menos de lo que le correspondería. Esto repercute indefectiblemente en la salud mental. Las personas con insomnio tienen un riesgo tres veces superior de padecer depresión clínica y un riesgo al menos 1,5 veces superior de experimentar trastornos de ansiedad en comparación con la población sin insomnio.

Asimismo, el 18% de los españoles presentan somnolencia excesiva durante el día, lo que, según la Sociedad Española del Sueño (SES, <https://ses.org.es>), puede deberse a un trastorno de apnea obstructiva del sueño o al insomnio ocasional que afecta a casi uno de cada tres españoles (31%) y al insomnio crónico que afecta al 10% de la población.

Por otro lado, la Sociedad Española de Neurología (SEN) apunta que más de 4 millones de personas pa-



Foto de Ketut Subiyanto en Pexels.

decen algún tipo de trastorno del sueño crónico y grave, así como que más de 12 millones “no descansan de forma adecuada”¹. En España, el 48% de la población adulta y el 25% de la población infantil no tienen un sueño de calidad, y el 45% de la población padecerá en algún momento algún trastorno del sueño grave. Por lo menos el 50% de la población tiene problemas para conciliar el sueño y el 32% se despierta con la sensación de no haber tenido un sueño reparador¹. Asimismo, los últimos datos del Ministerio de Sanidad indican que la prevalencia global de los trastornos del sueño es del 50,6% en varones y del 58,1% en mujeres².

Consecuencias de un mal descanso y factores desencadenantes

La falta de sueño tiene una importante influencia en el día a día de las personas. El sueño es una necesi-

dad humana básica y dormir bien resulta fundamental para la salud y el bienestar en general. Así, un mal descanso puede tener múltiples consecuencias en diferentes ámbitos de la vida.

La privación crónica de sueño aumenta la somnolencia diurna y se asocia con fatiga, descenso de la libido, mayor ansiedad, irritabilidad y una baja autoestima y tono emocional. Por otro lado, afecta al rendimiento cognitivo (menor atención, peor memoria de trabajo y concentración) y tiene efectos negativos sobre la creatividad de las personas y la productividad.

A nivel médico, la falta de sueño crónica puede favorecer enfermedades como la obesidad, la diabetes tipo 2, un incremento del riesgo cardiovascular, alteraciones inmunológicas y mayor predisposición a infecciones, especialmente respiratorias³, e incluso tumores. El Dr. García-Borreguero afirma que también “se ha observado un incremento de la mortalidad de hasta el 12% en las personas que duermen menos de cinco horas al día”.

Es necesario mejorar el bienestar de los trabajadores con respecto a la calidad del sueño y realizar intervenciones que promuevan un incremento de la salud en este ámbito.

Como se apuntaba anteriormente, el ritmo de vida que llevamos en la actualidad incide directamente en los hábitos relacionados con el sueño. ¿Qué factores desencadenan esta escasez en las horas de sueño? La carga de actividades sociales o laborales, los entornos inadecuados para dormir o los aparatos electrónicos (pantallas, tablets, teléfonos móviles...), son algunas de las razones que merman la calidad de nuestro descanso. Asimismo, ciertos problemas de salud como el asma, la artritis, dolores de espalda o problemas cardíacos pueden impedir que se consiga un sueño reparador. La depresión, la ansiedad y el abuso de sustancias también pueden dificultar una saludable conciliación

del sueño. Finalmente, el mismo estrés por no dormir bien induce una ansiedad que dificulta el sueño y suele imposibilitar el descanso.

Trastornos de sueño y entorno laboral

El trastorno de sueño más común es el insomnio, cuya repercusión en la calidad del sueño afecta negativamente a las actividades de la vida diaria⁴. El insomnio se asocia directamente a ciertos factores psicosociales relacionados con el entorno laboral, como son las interacciones en el trabajo, el ambiente, la satisfacción y las condiciones de la organización, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y la situación personal fuera del trabajo (vida familiar y relaciones sociales).

La cantidad y la calidad del sueño afectan directamente al rendimiento laboral, tanto a nivel individual como en lo que atañe a la capacidad de trabajar en equipo. La privación de sueño, especialmente si se hace crónica, afecta a diversas funciones intelectuales superiores como son la memoria ejecutiva, la capacidad de toma de decisiones, la capacidad de razonamiento y de resolución de problemas, el pensamiento divergente, la capacidad de abstracción, la inhibición conductual y la capacidad de revisar y adaptar la planificación. Además, existe una estrecha relación entre el sueño y la salud mental, siendo la ansiedad y la depresión consecuencias frecuentes de una mala calidad del sueño.

Si las personas integradas en una organización tienen mejores hábitos en lo que a gestión del sueño se refiere, la productividad del conjunto mejora y conlleva el bienestar emocional de los empleados, ayudando a obtener un mejor clima laboral.

Una mala higiene del sueño se ha asociado con un mayor número de accidentes de tráfico en trabajadores insomnes⁵, absentismo laboral y menor productividad en el trabajo⁶. Asimismo, la falta de sueño tiene incidencia en la seguridad dentro del ámbito laboral. La fatiga se ha vinculado con errores médicos y numerosos accidentes industriales y aéreos. Por poner un ejemplo, el exceso de cansancio ha estado detrás de errores humanos que han ocasionado grandes catástrofes como el derrame petrolero del Exxon Valdez o el accidente nuclear de Chernóbil.

Por todo ello, es necesario mejorar el bienestar de los trabajadores con respecto a la calidad del sueño y realizar intervenciones que promuevan un incremento de la salud en este ámbito. En este sentido, la terapia cognitivo-conductual para el insomnio se recomienda como tratamiento de primera línea para el insomnio crónico en adultos de cualquier edad⁷. Otras intervenciones indicadas se refieren a la educación para la salud, medidas higiénicas para el sueño y, en última instancia, intervenciones farmacológicas⁸.

Proyecto Dreamland, dormir mejor para trabajar mejor

Ante todo lo expuesto a lo largo de este artículo, queda claro que los trastornos del sueño impactan en el entorno laboral y conllevan diversos problemas relacionados con la salud mental y emocional de los trabajadores, así como incidencias en la seguridad, el rendimiento y la productividad.

¿Cómo se puede, desde las organizaciones, aportar soluciones para prevenir y mejorar la calidad del sueño de las personas? Una iniciativa pionera que da respuesta a este reto es el proyecto Dreamland, que hemos desarrollado en Otsuka Pharmaceutical España, y que consiste en premiar a los trabajadores por dormir bien.



Pulsera Fitbit Charge 5.



El objetivo de Dreamland es claro y sencillo: potenciar el descanso de los trabajadores, mejorar la calidad de su sueño y, de este modo, incidir positivamente en su salud tanto física como mental. El proyecto se desarrolló durante ocho meses, desde mayo hasta diciembre de 2022, siendo de participación voluntaria entre los empleados de la organización.

La primera fase del proyecto se centró en medir la calidad del sueño de los trabajadores. La compañía regaló a cada participante una pulsera Fitbit Charge 5, herramienta que permite medir el sueño del usuario, tanto a nivel de cantidad (tiempo de sueño) como de calidad. A lo largo de dos meses, se recogieron los datos de casi el 80% de la plantilla, facilitando una media de cantidad y cantidad de sueño a nivel individual. Los datos revelaron una media 6,4 horas de sueño.

La segunda fase de Dreamland, partiendo de los datos obtenidos, se centró en poner en marcha una serie de medidas para mejorar el sueño de las personas empleadas en la compañía. Durante seis meses se realizaron diferentes acciones de formación, comunicación y recomendaciones para tener un buen descanso. Se facilitaron vídeos y artículos informativos, se contrató a un coach especializado en sueño para fomentar los hábitos de sueño y se entregó a los participantes la obra titulada *¿Por qué dormimos?*, de Matthew Walker⁹, un libro que explora con profundidad la ciencia del sueño y cómo afecta a cada aspecto del bienestar físico y mental. En definitiva, se trataba de trasladar a las personas involucradas la importancia y el impacto que tiene el descansar bien, así como el impacto que tiene el hecho no hacerlo.

Como incentivo, Dreamland premiaba el mejor descanso de los trabajadores con días de vacaciones adicionales: aquellos que mejoraran su nivel base en un 15% recibirían un día adicional de vacaciones. Asimismo, mediante un cuestionario que se realizó al inicio y al final del proyecto, se medía la percepción de mejora de los participantes en base a parámetros de energía, memoria, concentración, nivel de estrés, etc.

Esta iniciativa de Otsuka tiene como objetivo primordial concienciar sobre la importancia que tiene el descanso en la salud en general y en la salud mental en particular, así como su relación directa con el desempeño laboral.

Al finalizar el proyecto Dreamland, se calculó que el 83% de los participantes habían mejorado su sueño tanto en cantidad y como en calidad (mejoría del 87,5% en cantidad y del 82% en calidad). De entre los empleados que lograron una mejoría superior al 15%, se informó un aumento del 46% de mejoría en la satisfacción con la calidad del descanso, del 12% en la memoria, del 13% en la productividad y del 17% en la concentración. Asimismo, los resultados mostraron una reducción del estrés del 23% y un incremento del 30% en los niveles de energía percibidos por parte de los trabajadores.

Calidad de vida y bienestar en el trabajo

Indudablemente, el proyecto Dreamland influyó en la mejora de la calidad de vida de las personas integrantes de la plantilla de la compañía japonesa en España. El tremendo impacto positivo de este proyecto demuestra la importancia fundamental de promover el cuidado y los buenos hábitos para mantener una buena salud mental en el ámbito laboral. Una buena calidad de sueño es básica para aumentar los niveles de bienestar, tanto en el ámbito laboral como en el personal, e incide directamente en la productividad y la rentabilidad de las empresas.

La privación crónica de sueño aumenta la somnolencia diurna y se asocia con fatiga, descenso de la libido, mayor ansiedad, irritabilidad y una baja autoestima y tono emocional. Por otro lado, afecta al rendimiento cognitivo (menor atención, peor memoria de trabajo y concentración) y tiene efectos negativos sobre la creatividad de las personas y la productividad.

Asimismo, la iniciativa ha puesto de relieve una ecuación básica pero muy clara: a mayor bienestar personal, mayor bienestar en el puesto de trabajo y un mayor vínculo con la organización. Si la persona se siente cuidada en su puesto de trabajo, desempeña sus funciones de manera más cómoda y aumenta el sentimiento de pertenencia a la empresa. Una buena calidad de vida entre los trabajadores conlleva satisfacción personal, lo que se traduce en una plantilla estable y un mejor clima laboral.

Actualmente, el proyecto Dreamland se está exportando a otras filiales de Otsuka, como es el caso de Japón o Reino Unido, Francia, Italia o Alemania. Paralelamente, la iniciativa está en una fase de mantenimiento en España, poniendo especial énfasis en la concienciación sobre la importancia de una buena higiene del sueño en el seno de las organizaciones.

Referencias bibliográficas

1. Sociedad Española de Neurología. Un 45% de la población padecerá en algún momento algún trastorno del sueño grave. SEN, marzo 2023. <https://www.sen.es/saladeprensa/pdf/Link398.pdf>
2. Ministerio de Sanidad, Subdirección General de Información Sanitaria. Salud mental en datos: prevalencia de los problemas de salud y consumo de psicofármacos y fármacos relacionados a partir de registros clínicos de atención primaria. Base de Datos Clínicos de Atención Primaria (BDCAP) Series 2. https://www.sanidad.gob.es/estadEstudios/estadisticas/estadisticas/estMinisterio/SIAP/Salud_mental_datos.pdf
3. Centers for Disease Control and Prevention. Respiratory Illness. <https://www.cdc.gov/sleep/index.html>
4. Yong LC, Li J, Calvert GM. Sleep-related problems in the US working population: Prevalence and association with shiftwork status. *Occup Environ Med* 2017;74(2):93-104.
5. Buxton OM, Lee S, Beverly C, Berkman LF, Moen P, Kelly EL, et al. Work-Family Conflict and Employee Sleep: Evidence from IT Workers in the Work, Family and Health Study. *Sleep* 2016;39(10):1911-8.
6. Rajaratnam SMW, Licamele L, Birznieks G. Delayed sleep phase disorder risk is associated with absenteeism and impaired functioning. *Sleep* 2015;1(2):121-7.
7. Riemann D, Baglioni C, Bassetti C, Bjorvatn B, Dolenc Groselj L, Ellis JG, Espie CA, Garcia-Borreguero D, et al. European guideline for the diagnosis and treatment of insomnia. *J Sleep Res* 2017;26(6):675-700.
8. Sánchez Sánchez AM, Vega-Escañó J. Abordaje enfermero del insomnio en salud laboral. *Revista Enfermería del Trabajo* 2019;9:1(11-20).
9. Walker M. *¿Por qué dormimos?* Madrid: Capitán Swing Libros. 2019.

Contacta con nosotros para cualquier pregunta:
brains@clustersalutmental.com
 Para contactar directamente con el autor:
Oscar Alcoberro - oalcoberro@otsuka.es

Sobre la salud mental en el entorno laboral de las pymes

Benedikt Amann

Director de la Unidad de Investigación Centro Fórum del Instituto de Investigación Hospital del Mar
 Coordinador de Unidades de Psiquiatría del Instituto Salud Mental Hospital del Mar
 Profesor Asociado Universitat Pompeu Fabra



El trabajo se considera un determinante social de la salud mental. Las condiciones laborales positivas son capaces de proteger la salud mental promoviendo la autoestima, el sentido de ser productivo y financieramente seguro y brindando la oportunidad a las personas que enfrentan dificultades para sentirse incluidas. Por otro lado, las malas condiciones laborales pueden provocar los efectos contrarios y tienen el potencial de causar o empeorar la salud mental. Se estima que uno de cada cinco trabajadores europeos refiere un malestar importante a nivel mental en forma de depresión o ansiedad. No obstante, si se hace referencia a situaciones no clínicas, como el estrés y la sensación de agotamiento (*burnout*), la proporción aumenta. Unas siete de cada 10 personas han sufrido *burnout* al menos una vez en su vida.

Las empresas son cada vez más conscientes de las problemáticas derivadas de la depresión o la ansiedad a nivel laboral, y de la responsabilidad que tienen de apoyar la salud mental de sus empleados. Pero, así como ya

se cuenta con algunas directrices para que las grandes empresas puedan manejar problemas relacionados con el estrés, el *burnout*, la depresión y la conducta suicida, incomprensiblemente las Pequeñas y Medianas Empresas (pymes), que representan más del 90% de todas las empresas de la Unión Europea, hasta la fecha han sido olvidadas.

A continuación se presentan una serie de proyectos que focalizan su atención en la salud mental en las pymes y, a la par, aportan recursos útiles para que desde el propio entorno laboral se pueda acompañar a las personas con trastornos de salud mental hasta obtener la debida ayuda profesional.

Los mediadores emocionales de la depresión en el ámbito laboral

Una publicación reciente en *Molecular Psychiatry* ha mostrado que una de cada cinco depresiones se debe al

estrés laboral, de modo que el estrés puede llevar a una depresión clínica relevante, algo que también se ve en pacientes que han tenido un cuadro de *burnout*. Otras situaciones relacionadas a la vida laboral, como el acoso laboral (*mobbing*), también pueden desencadenar una depresión. En este sentido, la revista *Lancet* confirmó que el estrés laboral en forma de acoso laboral, amenaza o violencia aumenta el riesgo de padecer una depresión más tarde.

El *burnout* está reconocido como un síndrome por la Organización Mundial de la Salud (OMS), pero no como un diagnóstico clínico, y se caracteriza sobre todo por sentimientos de agotamiento o pérdida de energía. Además, refleja un sentido de negativismo en el trabajo e implica una distancia mental o cinismo en el ámbito del trabajo y una reducción de la eficacia laboral. Se trata, pues, de un posible mediador emocional hacia una depresión.

A propósito de MENTUPP

Intervenciones de ayuda

En la intervención diseñada en el proyecto MENTUPP han participado expertos de distintas disciplinas, ya que son acciones multinivel y dirigidas tanto a aspectos no clínicos (estrés, bienestar emocional, burnout), porque no son diagnósticos, como a aspectos clínicos (depresión, ansiedad, suicidio). El objetivo de esta intervención es mejorar el bienestar emocional y la salud mental en el lugar de trabajo y lograr una reducción de los síntomas de depresión y ansiedad. A pesar de que estas ayudas han sido diseñadas para los tres sectores que detallamos en el destacado de esta misma página, son de aplicación universal, ya que en todos los sectores laborales se sufre enfermedad mental.

Sectores laborales más vulnerables a los trastornos de salud mental

El proyecto MENTUPP (<https://www.mentuppproject.eu/partners/consorci-mar-parc-de-salut-de-barcelona/>), financiado por el programa Horizonte 2020 de la Unión Europea, ha diseñado una intervención para mejorar el bienestar emocional y reducir el estrés, por un lado, y detectar y tratar los trastornos de ansiedad en la pymes, por otro. En este proyecto se identificaron tres sectores más vulnerables y con mayor impacto negativo en la salud mental; la construcción, la salud y las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC).

Por un lado, el sector sanitario es el más expuesto, y el impacto que ha tenido la pandemia de COVID-19 a nivel de salud mental en los profesionales en forma de trastorno de estrés postraumático ha sido ampliamente reportado. Pero previamente a la pandemia ya había un alto nivel de *burnout*. Incluso, se considera como dato constatado que estudiar medicina también implica un estrés muy importante. La profesión, con sus guardias y otros servicios particulares, conlleva un estrés que se suma a la responsabilidad de participar en una lucha entre la vida y la muerte y que en las especialidades más somáticas aún es más extremo, todo lo cual hace que sea un sector muy vulnerable a la depresión, a la ansiedad y también al suicidio.

Otro sector es el de las TIC, ya que suelen lidiar con el estrés de unos plazos de entrega muy forzados, y también porque es un sector donde suele haber mucho más aislamiento laboral, ya que muchos profesionales trabajan desde casa. Aislamiento que se traduce en soledad laboral que en este caso no es un factor positivo.

Y el tercer sector más vulnerable es el de la construcción, donde el estigma es mucho mayor. Suele haber altos índices de alcoholismo, depresión, ansiedad y también suicidio. Este sector también tiene problemáticas sociales a nivel de temas legales, concentra a muchos inmigrantes en situaciones de riesgo de exclusión social, con altos índices de analfabetismo y que se encuentran con trabajos muy precarios, a lo que se suma contextos de maltrato y el estrés añadido que expone a mayor riesgo de sufrir una enfermedad mental.

Estos tres son sectores que tradicionalmente han sido más desempeñados por hombres. Y ya sea por cuestiones culturales o no, los hombres tienden a no exteriorizar tanto los sentimientos y suelen canalizar algunos de ellos con agresividad, con consumo de alcohol y con un peligro más alto de abuso de sustancias que las mujeres.

Los métodos de ayuda son diversos. Por un lado, se ofrece material psicoeducativo sobre la ansiedad y la depresión a través de MENTUPP Hub, de fácil comprensión, en formato de vídeos y material interactivo. Por otro, se ofrece información sobre el bienestar emocional, se explica qué es el estrés y el síndrome de *burnout* y qué se puede hacer para combatirlo, e incluso se asesora sobre ejercicios de relajación y fórmulas para poder mejorar la estructura de la empresa.

Esta intervención no se ha focalizado exclusivamente en los trabajadores, sino también en los directivos. Si bien, según se ha reportado, realmente los trabajadores tienen más impacto negativo a nivel de salud mental que los directivos, obviamente los directivos también sufren estos problemas, y no dejan de ser quienes lideran los equipos.

Dado que solo el 25% de los trabajadores se atreven realmente a hablar de su estado mental, el material también añade un juego de rol que facilita la implicación de los jefes a la hora de hablar con sus trabajadores de salud mental y permite generar un entorno cómodo y seguro. De esta forma se puede mejorar el estigma frente a todos estos temas.

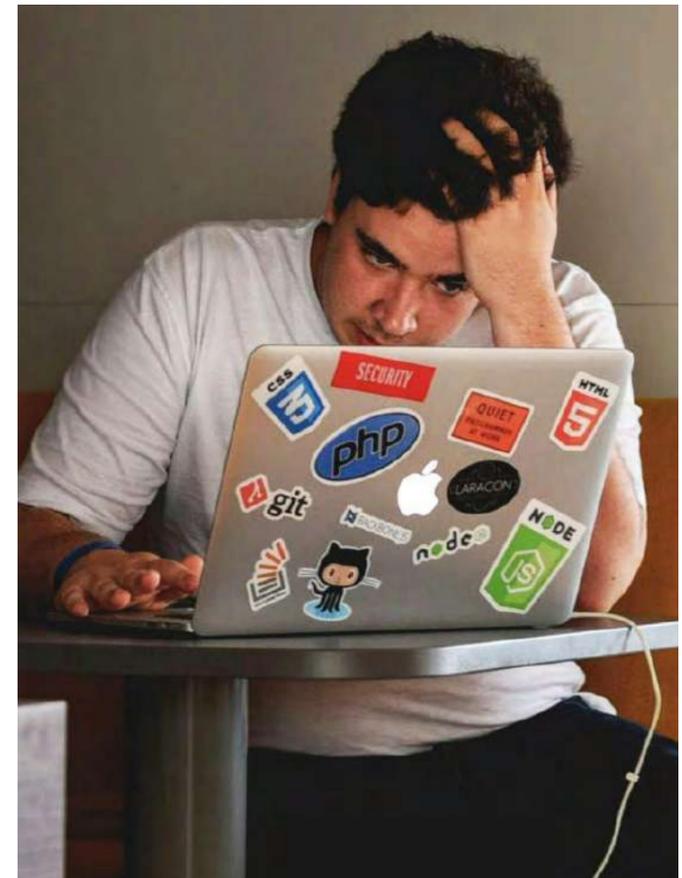


Foto de Tim Gouw en Unsplash.

El *burnout* está reconocido como un síndrome por la Organización Mundial de la Salud, pero no como un diagnóstico clínico, y se caracteriza sobre todo por sentimientos de agotamiento o pérdida de energía.

La ética del acompañamiento

Cuidar la salud mental en el ámbito laboral es vital, pero no se deben descuidar los límites éticos para poder acompañar a un compañero en el ambiente de trabajo.

Se trata de temas sensibles y el respeto debe estar por encima de todo.

Para lograr un ambiente propicio para que los empleados de una empresa puedan hablar de estos temas, el proyecto generó la figura del “Mental Health Champion”, una persona con sensibilidad hacia los temas de salud mental con la que poder hablar de igual a igual en la empresa. Aparte de generar un espacio seguro, esta figura debe ser capaz de detectar qué está pasando y poder ayudar y apoyar. La actuación de esta figura es sin duda muy positiva, y altamente recomendable sobre todo en las pymes que normalmente no puedan disponer de un especialista de salud laboral y menos de salud mental.

Estudios

El proyecto MENTUPP ha realizado primero un estudio piloto en el cual participaron 350 personas y que, aunque no es un estudio controlado, ha encontrado una mejora en los síntomas de la ansiedad, en el estigma hacia la depresión y la ansiedad y en el bienestar emocional. Después, con el MENTUPP Hub revisado, se llevó a cabo un estudio grande y aleatorizado con la participación de 67 pymes y aproximadamente 1.500 personas, con datos muy útiles que pronto se publicarán.



Foto de Christian Erfurt en Unsplash.

Promoción e intervención de la salud mental en todos los ámbitos

En España hay cada año más suicidios que accidentes de tráfico, cuya incidencia se ha ido reduciendo, entre otros factores, gracias a la gran influencia que se logró con las campañas de prevención realizadas a nivel masivo por la Dirección General de Tráfico (DGT). Es por este motivo que no se debe olvidar la promoción ni la divulgación de estas problemáticas también desde otros ámbitos, ya que acaban repercutiendo tarde o temprano también en el ámbito laboral.

El *bulling* en la escuela es un gran problema. Es un evento dramático gravísimo, ya que muchas personas que lo han sufrido siguen con depresión y también con ansiedad a raíz del padecimiento sufrido incluso 20 años atrás. La exclusión social que provoca es muy grave y, lamentablemente, los patrones pueden repetirse en el ámbito laboral en forma de *mobbing*.

MENTBEST (<https://mentbest.com>), liderado por el Dr. Benedikt Amann y la Dra. Bridget Hogg, es otro proyecto europeo que tiene como objetivo, a través de mitigar los impactos negativos de la transformación rápida, mejorar el bienestar emocional y detectar y tratar la depresión y reducir los suicidios en la comunidad. Las tendencias globales negativas como las guerras, la

pandemia, las crisis económicas o el cambio climático o la digitalización imponen un estrés y una presión cada vez mayores sobre las sociedades europeas para que se adapten a las rápidas situaciones cambiantes. Desde hace poco se ha realizado la primera reunión en Santa Coloma de Gramenet, donde se va a implementar MENTBEST, para incluir activamente las asociaciones diferentes, el ayuntamiento, los profesionales sanitarios de diferentes áreas, la policía o líderes religiosos (<https://www.bdn-com.cat/notice/santa-coloma-acollira-el-proyecto-mentbestper-prevenir-el-suicidi-i-reduir-la-depressio>).

Cuidar la salud mental en el ámbito laboral es vital, pero no se deben descuidar los límites éticos para poder acompañar a un compañero en el ambiente de trabajo.

Por otro lado, el proyecto Prosper H (<https://www.prosperh.eu>), liderado por el Dr. Daniel Guinart y el Dr. Benedikt Amann, tiene como objetivo mejorar también la salud mental en los tres sectores laborales más vulnerables, pero también incluirá enfermedades musculoesqueléticas como el dolor crónico, la lumbalgia, etc., y se dirigirá e incluirá también a las grandes empresas.

A modo de conclusión

Que instituciones como la pymes estén interesadas en estos temas y apoyen y participen abiertamente en proyectos como MENTUPP o PROSPER H es un hecho alentador para el futuro del cuidado de la salud mental en el entorno laboral. Y el hecho de que los jefes de las empresas que participan en estos proyectos aprueben que los recursos puedan usarse durante el horario laboral facilita el acceso. Además, la fundación de pymes en Catalunya, PIMEC, con su presidente Josep González, por ejemplo, ha contribuido de forma importante en ambos

proyectos creando sinergias entre los investigadores y pymes en Catalunya.

Por otro lado, es inevitable el creciente interés de toda la sociedad por la salud mental, y más en tiempos de cambios constantes, con pandemias, guerras, cambio climático, crisis económicas... De hecho, todo afecta a nivel mental y también cada vez hay más personas que buscan ayuda, y en este sentido el futuro respecto a estos temas es positivo.

Por eso, herramientas como las citadas en este artículo, al igual que la participación de los profesionales en proyectos relacionados, son vitales para que todas las personas puedan acceder al conocimiento de la salud mental y desarrollar cierta habilidad para poder manejar la problemática relacionada.

Incluso a nivel gubernamental debería promocionarse que todas las personas trabajadoras participen en algún programa basado en la evidencia científica sobre salud mental en el ámbito laboral, ya que, como se ha visto, las consecuencias de los problemas de salud mental pueden llegar a ser fatales. Sin olvidar que también supone una inversión económica, ya que las personas con buena salud mental muestran un mayor rendimiento y calidad laboral.

Referencias bibliográficas

Arensman, E., Leduc, M., O'Brien, C., ... MENTUPP consortium (2023). Implementation and evaluation of a multi-level mental health promotion intervention for the workplace (MENTUPP): study protocol for a cluster randomised controlled trial. *Trials*, 24(1), 621. <https://doi.org/10.1186/s13063-023-07537-0>.

Coppens, E., Hogg, B., Greiner, B. A., ... (2023). Promoting employee wellbeing and preventing non-clinical mental health problems in the workplace: a preparatory consultation survey. *J Occup Med Toxicol*, 18(1), 17. <https://doi.org/10.1186/s12995-023-00378-2>.

Dragioti, E., Radua, J., Solmi, M., ... (2022). Global population attributable fraction of potentially modifiable risk factors for mental disorders: a meta-umbrella systematic review. *Mol Psychiatry*, 27(8), 3510-3519.

Greiner, B. A., Leduc, C., O'Brien, C., ... (2022). The effectiveness of organisational-level workplace mental health interventions on mental health and wellbeing in construction workers: A systematic review and recommended research agenda. *PloS one*, 17(11), e0277114. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0277114>.

Hogg, B., Moreno-Alcázar, A., Tóth, M. D., ... MENTUPP consortium members (2023). Supporting employees with mental illness and reducing mental illness-related stigma in the workplace: an expert

survey. *Eur Arch Psychiatry Clin Neurosci*, 273(3), 739-753. <https://doi.org/10.1007/s00406-022-01443-3>.

Hogg, B., Medina, J. C., Gardoki-Souto, I., ... (2021). Workplace interventions to reduce depression and anxiety in small and medium-sized enterprises: A systematic review. *J Affect Disord*, 290, 378-386. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2021.04.071>.

Organization, World Health. 2022. WHO guidelines on mental health at work. (Geneva). <https://www.who.int/publications/item/9789240053052>.

Rugulies, R., Aust, B., Greiner, B.A., ... (2023). Work-related causes of mental health conditions and interventions for their improvement in workplaces. *Lancet*, 402(10410), 1368-1381.

Tóth, M. D., Ihionvien, S., Leduc, C., ... MENTUPP Consortium (2023). Evidence for the effectiveness of interventions to reduce mental health related stigma in the workplace: a systematic review. *BMJ Open*, 13(2), e067126. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2022-067126>.

Tsantila, F., Coppens, E., De Witte, H., ... MENTUPP consortium members. (2023). Implementing a complex mental health intervention in occupational settings: process evaluation of the MENTUPP pilot study. *BMJ Open*, 13(12), e077093. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2023-077093>.

Tsantila, F., Coppens, E., De Witte, H., ... MENTUPP consortium members. (2023). Correction: Outcome assessment of a complex mental health intervention in the workplace. Results from the MENTUPP pilot study. *Int Arch Occup Environ Health*, 96(10), 1401-1402. <https://doi.org/10.1007/s00420-023-02016-0>.

Tsantila, F., Coppens, E., De Witte, H., ... MENTUPP consortium members (2023). Outcome assessment of a complex mental health intervention in the workplace. Results from the MENTUPP pilot study. *Int Arch Occup Environ Health*, 96(8), 1149-1165. <https://doi.org/10.1007/s00420-023-01996-3>.

Tsantila, F., Coppens, E., De Witte, H., ... Van Audenhove, C. (2023). Developing a framework for evaluation: a Theory of Change for complex workplace mental health interventions. *BMC Public Health*, 23(1), 1171. <https://doi.org/10.1186/s12889-023-16092-x>.

Wipfli, B., Wild, S., Richardson, D.M., & Hammer, L. (2021) Work as a social determinant of health: a necessary foundation for occupational health and safety. *J Occup Environ Med*, 63(11):e830-e833. <https://doi.org/10.1097/jom.0000000000002370>.

Wilczynska, A., Cabrita, J., Parent-Thirion, A., Biletta, I., & Vargas, O. (2017). Eurofound. 2017. Sixth European Working Conditions Survey – Overview report (2017 update). Office of the European Union, Luxemburg. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/b4f8d4a5-b540-11e7-837e-01aa75ed71a1/language-en>.

Contacta con nosotros para cualquier pregunta:
brains@clustersalutmental.com
Para contactar directamente con el autor:
Benedikt Amann - bamann@psmar.cat

Cuidar al cuidador, un reto fundamental para una atención sanitaria de calidad



Toni Calvo
Director de la
Fundación Galatea

En los últimos años, la salud, el bienestar y la satisfacción de los profesionales asistenciales, especialmente después de la pandemia de COVID-19, han empeorado. Las condiciones laborales, la precariedad, el exceso de horas de trabajo, la presión asistencial y la falta de formación en gestión emocional o comunicación son algunos de los factores causantes de esta situación. ¿Cómo podemos cuidar a quien nos cuida? Una asistencia de calidad requiere que los profesionales tengan herramientas y una atención adecuada para la prevención de su salud mental y su bienestar, tanto personal como profesional.

La salud mental entre los profesionales asistenciales después de la pandemia

Antes de la pandemia de COVID-19, la percepción de la salud entre los profesionales sanitarios era peor que la de la población general. Según el estudio llevado a cabo

por la Fundación Galatea sobre el impacto de la COVID en la salud, los estilos de vida y las condiciones de trabajo de los médicos y médicas de España¹, se constata un empeoramiento importante de su estado de salud durante los meses más duros de la pandemia correspondientes a la primera ola (marzo, abril y mayo de 2020). En otoño de 2020, los indicadores de salud registraron resultados más negativos que los que presentaban antes de la crisis. Posteriormente, en la edición de la encuesta realizada en otoño de 2021, y en la realizada entre noviembre de 2022 y febrero de 2023, el estado de salud de los médicos y médicas en España se mantuvo similar al observado en el momento inicial de la pandemia o, en algunos aspectos, incluso peor.

En este sentido, la mayoría de indicadores de salud observados, especialmente los relacionados con la salud mental y el bienestar emocional, han ido empeorando a lo largo de los años de pandemia y se mantienen lejos de los niveles prepandémicos. Los profesionales de la

salud han sufrido un efecto acumulado de cansancio y empeoramiento de la salud física y, sobre todo, mental, que se alarga hasta el momento actual.

Así, entre el inicio de la pandemia y el año 2022, en Cataluña, el porcentaje de los médicos que se perciben sobrepasados por su actividad asistencial (la sensación de “no poder más”) se ha incrementado del 12% al 27%, mientras que los que se sienten “quemados” a causa del trabajo han pasado del 20% al 35%. Asimismo, uno de cada cinco médicos (21%) tiene indicios de sufrir estrés postraumático.

Los profesionales de la salud han sufrido un efecto acumulado de cansancio y empeoramiento de la salud física y, sobre todo, mental, que se alarga hasta el momento actual.

Una tercera parte de estos médicos, el 32%, consideran que su estado de salud mental autopercibido es regular o malo, cuando antes de la pandemia representaban el 10%. Casi la mitad (47%) se encuentran en situación de riesgo de sufrimiento mental, y el 17% manifiestan sufrir una depresión o un trastorno de ansiedad, a la vez que se incrementa el consumo de tranquilizantes o de hipnóticos entre el inicio de la pandemia (18%) y el momento en el que se realizó la última encuesta (28%) en 2022. También es destacable el dato de que el 18% de los profesionales han tenido ideaciones suicidas en algún momento de su vida y el 1,4% han protagonizado algún intento autolítico.

Estas cifras están alineadas con las registradas para el conjunto de los médicos de España. Aunque todas estas situaciones son transversales y afectan a profesionales

de todo tipo, las mujeres en general, los médicos más jóvenes, los que trabajan en centros de atención primaria y los que tienen contratos interinos y temporales son los que presentan peores indicadores de salud.

Factores desencadenantes

Existen tres grupos de factores que pueden alterar la salud emocional y mental de los profesionales sanitarios. Por un lado, están los factores individuales, como la personalidad, la predisposición, los recursos... Es decir, una persona puede tener mucha formación a nivel médico, pero poca a nivel relacional. En el caso de los médicos, solemos encontrarnos con un perfil muy entregado a su actividad, con mucha capacidad de trabajo y esfuerzo. Por supuesto, esto es positivo, pero puede derivar en un perfil obsesivo que afecte a la salud mental del profesional. Este hecho se relaciona con otros factores que tienen que ver con el rol que desarrolla un profesional sanitario, una función que es de alta trascendencia social, que implica el cuidado de las personas, la toma de decisiones sobre la enfermedad y el bienestar del otro, sobre el pronóstico, el sufrimiento o la muerte. En este sentido, puede darse un desequilibrio en el autocuidado del profesional, al estar totalmente enfocado en los pacientes y expuesto a situaciones de riesgo para su salud mental. El hecho de establecer vínculos estrechos con las personas a las que trata es un factor de riesgo de sufrimiento emocional para el profesional sanitario. Auxiliares de enfermería o enfermeras y enfermeros, por ejemplo, pasan mucho tiempo al lado de los pacientes, lo que



Foto de Cedric Fauntleroy en Pexels.

conlleva el establecimiento de una relación y de unos vínculos que muchas veces son difíciles de gestionar a nivel emocional.

Otro factor destacable se relaciona con el trabajo en equipo. No hay profesional sanitario que no trabaje en un equipo interdisciplinar. Pero una cosa es formar parte de un equipo y otra saber trabajar en equipo. Si un equipo asistencial está correctamente gestionado, se da una protección adecuada en cuanto a la salud mental de sus miembros, pero en caso contrario pueden generarse situaciones de estrés muy destructivas. Por tanto, el buen funcionamiento de un equipo multidisciplinar en el ámbito de la salud es un factor clave para la salud mental de los trabajadores en un centro sanitario.

El hecho de establecer vínculos estrechos con las personas a las que trata es un factor de riesgo de sufrimiento emocional para el profesional sanitario.

Finalmente, y según la opinión del colectivo médico en España después de la pandemia, el primer factor desencadenante de sufrimiento emocional y de mala salud mental de los médicos es el propio sistema de salud. Por ejemplo, en Cataluña, los médicos se sienten poco satisfechos con sus condiciones de trabajo (solamente el 28% se sienten satisfechos) y con sus ingresos (31% de satisfacción). Por otro lado, las diferencias en función del puesto de trabajo son importantes, y las opiniones más negativas corresponden a los profesionales del sector público (el 24% no se sienten bien tratados por los directivos en su lugar de trabajo) y a los que trabajan en un centro de atención primaria (21%), coincidiendo con los profesionales que presentan peores condiciones de trabajo y peores indicadores de salud¹.

En relación con estos últimos datos mencionados, cabe resaltar que al hablar de la salud de los profesionales sanitarios se pone el foco rápidamente en la persona, en el profesional a nivel individual, pero hay que tener en cuenta el funcionamiento complejo, y a veces negativo, de muchas organizaciones sanitarias dentro del propio sistema. Volviendo a la pandemia, por ejemplo, se observó que los profesionales desempeñaban mejor su labor si se organizaban de manera más horizontal que si dependían de las decisiones o instrucciones de estamentos superiores de la organización. En este sentido, el propio sistema debería reflexionar y revisar este funcionamiento complejo que, en muchas ocasiones, puede obstruir el trabajo de los profesionales más que facilitarlos. Así, el malestar y los problemas de salud de los médicos son tan atribuibles a las distorsiones generadas en el funcionamiento del sistema público de salud que ha entrado en una fase de crisis sistémica que repercute en los profesionales y su bienestar.

Los problemas de salud y el sufrimiento psicológico de los médicos se asocian al empeoramiento de sus condiciones de trabajo, la precariedad, el exceso de horas de trabajo, la sobrecarga laboral, la sensación de estar sobrepasados y la dificultad de desconectar del trabajo durante el tiempo libre. Asimismo, el malestar se debe también a la falta de apoyo por parte de los superiores, sobre todo a nivel de altos directivos empresariales y políticos, y a la pérdida de prestigio social frente a una ciudadanía que percibe a los médicos como responsables de las carencias del sistema y de decisiones políticas en las que no participan pero que afectan a la calidad del servicio.

La importancia de una formación en gestión emocional y de autocuidado

Según el estudio ya mencionado sobre el impacto de la COVID en la salud, los estilos de vida y las condiciones de trabajo de los médicos y médicas de España, el 88% de los profesionales han expresado la necesidad de formación para mejorar determinadas competencias que les permitan desarrollar un ejercicio profesional más saludable. El 76% destacan que verían necesario recibir formación para ser capaces de gestionar los conflictos de manera saludable. El

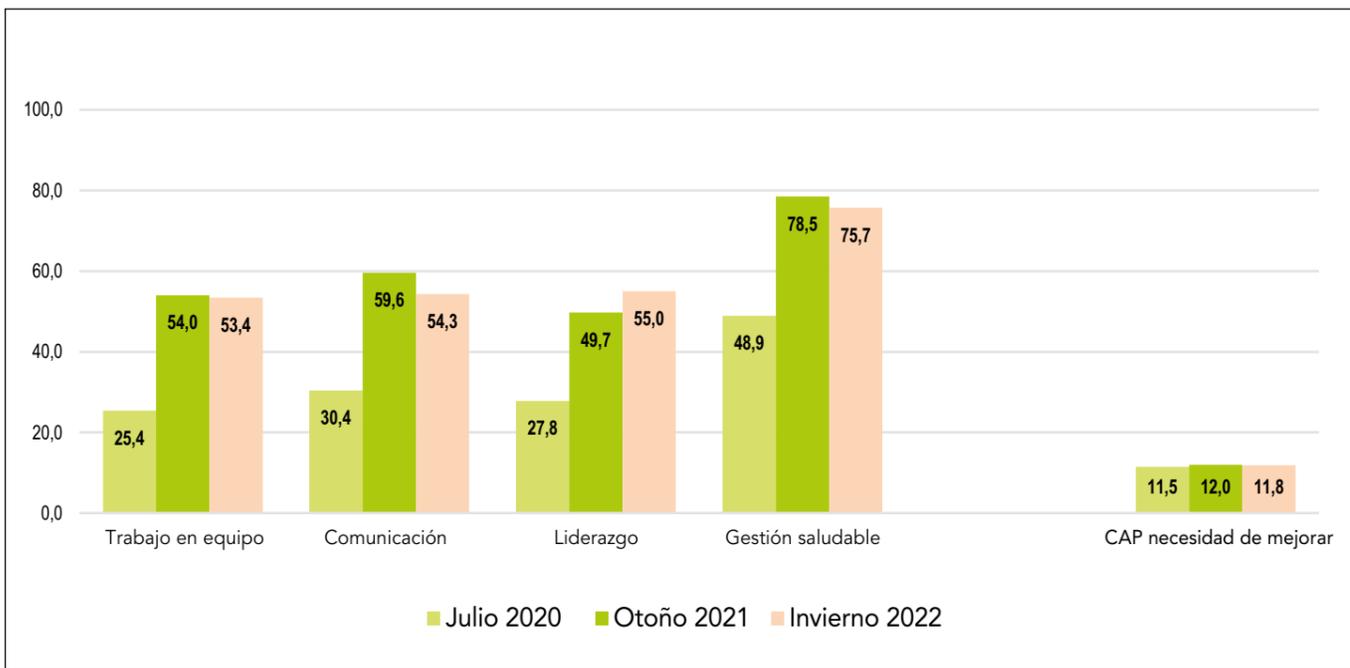


Figura. Profesionales que consideran que necesitan mejorar determinadas competencias emocionales para un ejercicio profesional saludable.

Fuente: Informe Repercussions de la COVID sobre la salut i l'exercici de la professió. (Fundació Galatea)

resto de competencias, la mejora de la comunicación con los usuarios (54%), aprender a trabajar en equipo (53%) o aumentar la capacidad de liderazgo (54%) son también asignaturas pendientes para una parte importante de los médicos¹.

Así, podríamos decir que los profesionales de la salud han sido educados para cuidar, pero, paradójicamente, no han sido educados para cuidarse a sí mismos. El profesional sanitario tiene grandes conocimientos y una extensa formación sobre aspectos clínicos, tecnológicos, biomédicos, etc.; sin embargo, a nivel de gestión emocional y relacional, de afrontar dificultades dentro del trabajo en equipo, de aspectos que tienen que ver con el manejo de la comunicación, existe un vacío formativo importante. Un vacío que debe afrontarse, ya que la profesión sanitaria es una profesión de vínculos e interacciones constantes. Formarse en gestión emocional, en manejo de relaciones o en la comunicación médico-paciente es clave, no solo para el desarrollo de la labor asistencial, sino para la propia salud del profesional.

Prevención y recursos para la salud mental de los profesionales sanitarios

Como hemos visto, los profesionales de la salud, por la naturaleza de su ejercicio, se enfrentan a diversos fac-

tores de riesgo psicosocial (presión asistencial, necesidad de tomar decisiones que afectan a la vida de los pacientes, organizaciones complejas, equipos multidisciplinarios...). Estos factores conllevan que muchos profesionales sanitarios tengan síndromes de agotamiento físico y mental, estrés emocional, depresión y otros problemas psicológicos.

Los profesionales de la salud han sido educados para cuidar, pero, paradójicamente, no han sido educados para cuidarse a sí mismos.

La principal labor del profesional asistencial, en esencia, es cuidar. Pero, ¿quién cuida al cuidador? Este es el principal objetivo de la Fundación Galatea, creada en el año 2001 por el Consell de Col·legis de Metges de Catalunya a raíz de la experiencia del Programa d'Atenció Integral

al Metge Malalt (PAIMM, Programa de Atención Integral al Médico Enfermo): velar por la salud y el bienestar de todos los profesionales de la salud (medicina, enfermería, veterinaria, farmacia, psicología, odontología y trabajo social) y, por consiguiente, garantizar una mejor calidad asistencial a los ciudadanos.

Hay un sufrimiento por parte del profesional que es necesario detectar y abordar lo antes posible y de la manera más precoz posible. Desde la Fundación Galatea se previene la salud mental de los profesionales desde distintos ámbitos: apoyo psicoterapéutico, dotación de recursos y herramientas para la gestión emocional, formación o programas asistenciales para apoyar a los profesionales de la salud con enfermedades mentales y/o conductas adictivas... Asimismo, se ofrece una atención a nivel colectivo con grupos de apoyo terapéutico, intervenciones en equipos y organizaciones y espacios telemáticos donde los profesionales pueden compartir experiencias y emociones.

La Fundación Galatea pone a disposición de los profesionales sanitarios diversas herramientas para cuidar su salud mental. Ejemplo de ello es la "Unidad de acogida", un servicio de atención para el sufrimiento emocional en el que profesionales expertos acompañan, acogen y orientan al profesional asistencial con problemas de salud mental.

Para casos más graves, cuenta con el recurso de la Clínica Galatea (<https://www.clinica-galatea.com>), un

centro de desintoxicación y tratamiento de adicciones y trastornos mentales especializado en la rehabilitación de los profesionales de la salud que sufren problemas de adicciones y/o trastornos mentales para que puedan reincorporarse a la profesión y retomar una vida equilibrada y saludable. Este centro es de titularidad compartida entre el Col·legi de Metges de Barcelona y el Centre Psicoteràpia Barcelona.

En otro nivel de cuidado y atención, la Fundación Galatea ha desarrollado la "App Galatea" (<https://www.fgalatea.org/es/appgalatea>), un canal de comunicación para facilitar a los profesionales de la salud los servicios de la Fundación, tanto asistenciales como de formación y prevención y promoción de la salud. Esta aplicación ofrece herramientas de autoevaluación para conocer el propio estado emocional y el de un colectivo profesional en concreto, así como diferentes tipos de recursos que ayudarán al profesional en la gestión emocional y la prevención del síndrome de *burnout* o agotamiento laboral, entre otras cuestiones relacionadas con la salud mental y psicológica.

El envejecimiento en los profesionales sanitarios

En lo que se refiere al envejecimiento dentro del colectivo de los profesionales de la salud, hay un aspecto destacable precisamente relacionado con el conocimiento de los propios profesionales. Los médicos tie-



Instalaciones Clínica Galatea.

nen mucha información, por el ejercicio de su profesión, sobre lo que es el envejecimiento, lo cual, si bien no garantiza un envejecimiento mejor, sí puede ser una ventaja para las personas que han trabajado en el ámbito de la salud cuando entran en esta etapa vital.

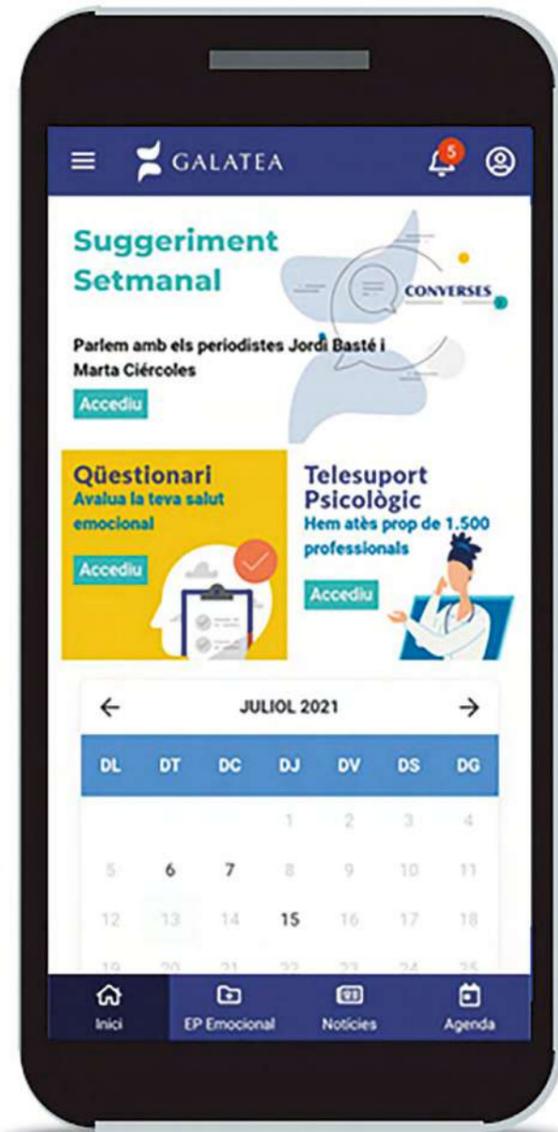
Hay un aspecto diferencial sobre el envejecimiento y la jubilación de médicos y médicas con respecto a otros colectivos o la población general. Los médicos suelen plantearse muy tarde y, en ocasiones, no de una manera adecuada, su jubilación. Hablamos de una profesión muy vocacional y de una carrera en la que la persona se ha entregado plenamente. En este sentido, los profesionales tienen dificultades para detener su actividad, y pueden necesitar cierto apoyo o acompañamiento para la preparación de su jubilación. Desde la Fundación Galatea existen cursos informativos para acompañar este momento dentro del ámbito asistencial.

Ciertamente, el ejercicio de la profesión médica sirve para mantener una buena estimulación a nivel cognitivo, pero ello no impide que aparezcan problemas de deterioro cognitivo en la etapa de envejecimiento. Además, pueden aparecer diversos tipos de afecciones o desequilibrios que pueden estar relacionados con el manejo que la persona haya tenido a lo largo de su vida entre lo laboral y lo personal, en función de la naturaleza de cada persona y de su entorno. En este sentido, hay una obligación ética y moral de continuar dando el apoyo necesario a los profesionales que van dejando su ejercicio, acompañándolos en este proceso.

Preservar la salud de los profesionales

La salud mental de los profesionales y su bienestar debe abordarse con mayor precocidad y ofreciendo más herramientas para el autocuidado y la gestión de lo que va más allá de la mera práctica clínica. Debemos ser mucho más exigentes con las instancias públicas y privadas que tienen responsabilidades respecto a la salud de la ciudadanía.

Hacen falta cambios importantes para activar la energía y la esperanza de los profesionales de la salud. Es necesario establecer un contacto permanente con hospitales y en atención primaria, con estudiantes y residentes, con enfermería y auxiliares de enfermería, y en general con todos los colectivos asistenciales y sanitarios, para brindar apoyo en la prevención y el cuidado de su salud.



App Galatea.

La salud y el bienestar de los profesionales están en íntima conexión con la salud y el bienestar de los pacientes. Y la calidad de la asistencia sanitaria también tiene que ver con la salud de quien la practica.

Referencias bibliográficas

1. Fundació Galatea. Repercussions de la COVID sobre la salut i l'exercici de la professió. Catalunya. Principals resultats 2022. Marzo 2023. <https://fgalatea.org/upload/Documents/1/0/10090.PDF>.

Contacta con nosotros para cualquier pregunta:
brains@clustersalutmental.com
 Para contactar directamente con el autor:
Toni Calvo - tcalvo@comb.cat

La felicidad en el entorno laboral



Eduard Alcaraz

Fundador de feliciCat
(Institut Català de la Felicitat)

La felicidad es una interpretación de las emociones y, como tal, adopta una forma diversa según los individuos. Depende de los objetivos de cada persona, según sean más o menos realistas, así como de la ambición o de la capacidad de simplificar y convertir las cosas que plantean un problema o un reto. También, de ser consciente de que no se puede con todo.

La felicidad se puede desgranar para estudiarla y a partir de ahí poder trabajar en su consecución también en entornos laborales. El ser humano pasa muchas horas en su lugar de trabajo y se asume que las personas con puestos de responsabilidad deben saber invertir en el bienestar de sus compañeros y empleados. Científicamente se ha corroborado una relación entre la felicidad y el rendimiento, y cabe preguntarse, entonces, ¿por qué sigue siendo tabú demostrar o promover la felicidad en el entorno laboral?

En este artículo se presenta una panorámica actual de cómo se trata la felicidad en el entorno laboral y cómo

el hecho de ser conocedor de la corresponsabilidad que supone ser feliz en el trabajo puede implicar el cambio diferencial para lograrla.

Desgranando la felicidad en el entorno laboral

Para comprender mejor la felicidad en el entorno laboral, se puede desgranar en siete bienestar: el emocional, el físico, el nutricional, el social, el económico, el tecnológico y el medioambiental.

Sobre la base de investigaciones cualitativas y cuantitativas, entrevistas en profundidad, reuniones *one to one* y *focus group* o encuestas digitales se puede saber cómo trabajar estos bienestar para que estén en equilibrio. En realidad, se dispone de mucha literatura sobre psicología positiva, empezando por las obras del que se considera su "padre", Martin Seligman, y de las personalidades que pusieron en valor la felicidad laboral más allá de nuestras fronteras (*Audaz, Productivo y Feliz*, de Robin Sharma) y en nuestro país (*Happy Employee Experience*,

de Manu Romero). En España hay empresas referentes que empezaron hace tiempo a tomar en consideración la felicidad laboral y que precisamente ahora son *partners* de feliciCat, como Happyforce y Departamento de Felicidad.

Por otro lado, cada empresa, ya sea una gran empresa, una pyme o una microempresa, debe tener mecanismos y herramientas de medición del estado del bienestar de la organización a nivel colectivo e individual. Es imperativo profundizar en la escucha activa, ser conocedores de las emociones de todas las personas que forman parte del proyecto y concienciar a la clase dirigente de que invertir en felicidad laboral, en los siete bienestar mencionados, es rentable para la empresa. Para ello, es importante no solo implementar las herramientas, sino también aprovechar la tecnología a fin de extraer datos para así poder interpretarlos y convertirlos en oportunidades para fidelizar a los empleados.

La negación de la autenticidad como generador de frustraciones

Comprender la felicidad laboral para no confundirla con “poca productividad” y evitar los tabúes que hoy en día aún imperan en este sentido es uno de los principales objetivos de la divulgación de la cultura de la felicidad en el trabajo. Ser auténtico en el trabajo y mostrarse tal y como es uno mismo sigue siendo un imposible para muchas personas, y no debería ser así. Y es que en ocasiones el entorno obliga a imponer (incluso a premiar) formalismos excesivos y responsables de que durante toda la jornada una persona

actúe de manera artificial, dejando de aportar valor y entusiasmo durante horas. Horas que, sumadas a lo largo del año, implican un cúmulo importante de frustraciones.

Cada gran empresa, pyme o microempresa debe tener mecanismos y herramientas de medición del estado del bienestar de la organización a nivel colectivo e individual.

La incomodidad que provoca mostrarse como es uno mismo en el trabajo es un tema tabú muy extendido y que a nivel mundial ha llegado a provocar fenómenos

como la “Gran Renuncia”, llevando a muchos *millennials* y personas de otras generaciones a dimitir de sus trabajos por la insatisfacción personal, ya sea debido a las falsas expectativas creadas o por notar que uno no se siente realizado y pensar que puede aportar más a la sociedad en otro lugar aunque sea cobrando igual o incluso menos, renunciando en muchos casos a una estabilidad económica y un estatus social concreto. El bienestar emocional y social se ha convertido en prioritario para muchas personas.

Es clave entender que invertir y trabajar en la felicidad en el entorno laboral es invertir en el rendimiento de la empresa y asegurarse un envejecimiento saludable de su plantilla.

La cultura de la felicidad

Pasárselo bien trabajando: este es el propósito de la cultura de la felicidad. Personas curiosas que ponen interés y esfuerzo a la hora de realizar sus tareas. Que se sienten realizadas porque su propósito vital es afín al propósito de la empresa en la que trabajan. Que llevando unos pocos o más de 500 proyectos a sus espaldas cada día afrontan sus tareas con la misma implicación, aceptando sus imperfecciones y las de los demás, emocionándose cuando se saca adelante un proyecto y se termina satisfactoriamente.

Una empresa que promueve la cultura de la felicidad es la que deja a un lado las etiquetas y prejuicios y que brinda todos los recursos y conocimientos para que sus empleados puedan seguir trabajando con pasión.



Imagen por cortesía de feliciCat.

La cultura de la felicidad puede cambiar el rumbo de una empresa y orientarla hacia el crecimiento, y cuesta mucho menos dinero de lo que la clase dirigente cree.

Referentes

A nivel internacional, como referentes temáticos destacan el Happiness Research Institute, de Copenhague, y la World Happiness Foundation, con sede en Miami, así como algunas universidades del Reino Unido como la de Leicester, que elaboró el primer mapa mundial de la felicidad.



Imagen por cortesía de feliciCat.



Imagen por cortesía de feliciCat.

A nivel de perfiles profesionales, en los últimos años se observa el incremento de incorporaciones de profesionales responsables de la felicidad laboral (Chief Happiness Officer [CHO]) y del bienestar (Wellbeing Manager). Ambos profesionales se coordinan con el departamento de Recursos Humanos. Otras empresas que apuestan por estos perfiles lo hacen contratando *freelances*. De momento, lamentablemente, estos perfiles suelen encontrarse en general en grandes empresas.

La clave de las herramientas tecnológicas eficientes

El uso de la tecnología es fundamental para conseguir crear estrategias de bienestar organizacional eficaces. La obtención de datos de calidad es clave para tratar no solo el bienestar emocional, sino también otros que pueden no tener tanto protagonismo, como el medioambiental. Por ejemplo, contar con dispositivos que puedan medir la calidad del aire de las oficinas e impulsar una acción de mejora en ese aspecto es un valor añadido para cualquier empresa.

Del mismo modo, la tecnología puede ayudar a arrojar datos sobre la actividad de las personas durante su jornada laboral para optimizar el bienestar físico promoviendo una vida laboral más saludable, combatiendo el sedentarismo. En esta línea, los datos también pueden ayudar al bienestar nutricional facilitando acciones que puedan hacerse voluntariamente para mejorar el aporte calórico en función de la actividad y movilidad que haya tenido una persona durante la última semana en el entorno laboral.

Hay en este sentido aplicaciones de utilidad, como, por ejemplo, Happyforce, (myhappyforce.com), que facilita la escucha activa en las empresas y al mismo tiempo fomenta la cultura del feedback y la resolución de conflictos de forma constructiva mediante una comunicación basada en emoticonos. Una herramienta que hace conexiones instantáneas y permite visualizar pequeñas discrepancias antes de que se conviertan en conflictos y problemas, otorgando una transparencia 100% democrática, y que en otros canales o situaciones no surgirían sin generar alguna controversia.

Otra solución tecnológica es Orpheus (orph.eus), un sistema de gestión “todo en uno” que puede ayudar en la eficiencia energética y reducir las emisiones de CO₂, dotando a los espacios de una oficina de una gestión avanzada que la convierta en un lugar más saludable y sostenible.

feliciCat

feliciCat es una organización privada que centra su propósito en cuatro ámbitos. El primero de ellos es la promoción de la cultura de la felicidad en el entorno laboral, para lo cual realiza asesoramiento y estudios del clima laboral, sesiones formativas e iniciativas personalizadas dependiendo de la necesidad de la empresa.

Los proyectos se realizan gracias a un equipo de facilitadores que en la actualidad cuenta con unos 20 profesionales con los que se trabajan los siete bienestar básicos. El equipo multidisciplinar incluye expertos en desarrollo personal y profesional, liderazgo y cohesión de equipos, *living office*, gestión del estrés, nutrición, *mindfulness*, psicología, coach ejecutivo, entrenamiento físico, fisioterapia, comunicación interna y bienestar organizacional, comunicación estratégica, risoterapia, gestión y constitución de comunidades energéticas y autoconsumos compartidos y diseño biofílico, entre otros.

El segundo ámbito es el escolar, ya que los niños, más allá de representar el futuro de la sociedad, son los que pueden aprovechar la cultura de la felicidad de forma más temprana. En este caso, las acciones se centran en hacer entender y dialogar con ellos sobre qué es la felicidad desde un punto de vista capacitador y racional y no desde un punto de vista inalcanzable o irreal. Se realizan sesiones concretas y programas específicos



Imagen por cortesía de feliciCat.

según el centro para trabajar con jóvenes desde quinto de primaria hasta la educación superior.

Según algunos estudios de la Universidad de Harvard (adultdevelopmentstudy.org), las personas más felices son las que han sabido cultivar mejor sus relaciones, y la escuela es un gran escenario para divulgar la cultura de la felicidad, pues es a partir de los tres años cuando los niños empiezan a relacionarse más y a construir sus primeras amistades (pbsocial.org/education/families/how-important-is-friendship-at-3-4-years-old). Por otro lado, también se les dan pautas para trabajar la felicidad desde los bienestar, por ejemplo, con sesiones de *mindfulness* y sobre cómo gestionar las emociones. Y, sobre todo en bachillerato, se incide en la importancia del descanso y en la generación de hábitos digitales saludables para saber desconectar.

El tercer ámbito de feliciCat es el de la investigación, procurando, aparte de investigar, convertirse en un repositorio de referencia de estudios sobre la felicidad. En su página web contempla estudios de la Generalitat de Catalunya, de la Universitat Autònoma de Barcelona, de la Cambra de Comerç de Barcelona, de la PIMEC y de la Universitat Pompeu Fabra, entre otras instituciones.

Y el cuarto ámbito es el de las instituciones públicas, brindando el acompañamiento necesario para trabajar el bienestar personal y colectivo, por un lado, ofreciendo servicios semejantes a los que se ofrece a cualquier otra empresa del ámbito privado para trabajar en el

incremento del bienestar del funcionariado y, por otro lado, ofreciendo soporte en iniciativas asociadas a estudios que tienen como objetivo investigar el bienestar de la ciudadanía.

Es clave entender que invertir y trabajar en la felicidad en el entorno laboral es invertir en el rendimiento de la empresa y asegurarse un envejecimiento saludable de su plantilla.

Acceder a la felicidad laboral sin ser una gran empresa

A pesar de que la felicidad laboral ha tenido siempre como referentes a las grandes empresas, el hecho de



Imagen por cortesía de feliciCat.



Imagen por cortesía de feliciCat.

poder trabajar la felicidad laboral en microempresas es una gran motivación para feliciCat. Generar un entorno laboral saludable, compuesto por personas empáticas y tolerantes, que también aporten experiencia y excelencia profesional, no es algo exclusivo de las pymes ni de las multinacionales. Generar un equipo comprometido con el proyecto y alineado con el propósito de la empresa depende de la cultura de la felicidad laboral de sus dirigentes. Fidelizar a un grupo de personas es mucho más sencillo de lo que se cree.

El futuro de la felicidad

Es lógico ser optimista ante el futuro de la felicidad, porque empezamos a ser conscientes de que invertir en el bienestar en el entorno laboral es, incluso a corto plazo, rentable. Pero a nivel gubernamental queda camino por recorrer para que empiece a ser también una cuestión de estado. Lamentablemente, es de suponer que hasta que la economía no empiece a tambalearse por el ám-

bito emocional, por ejemplo a causa de un absentismo laboral enorme, las instancias superiores no generarán políticas de referencia. Es por eso muy importante que entre todos generemos la cultura de la felicidad

Según algunos estudios de la Universidad de Harvard, las personas más felices son las que han sabido cultivar mejor sus relaciones.

Una cultura que no solo bebe de la divulgación de sí misma, sino que necesita ser solicitada en las empresas y normalizada en los ámbitos educativos, sumando agentes facilitadores, para poder anticiparse a mayores problemáticas.

Contacta con nosotros para cualquier pregunta:
brains@clustersalutmental.com
 Para contactar directamente con el autor:
Eduard Alcaraz - felicitat.cat@gmail.com



Imagen por cortesía de feliciCat.

El conocimiento de la neurociencia aplicado al bienestar de las personas y de las organizaciones



Claudi Camps

Director de la Xarxa de Salut Mental i Addiccions de Girona
 Institut d'Assistència Sanitària (IAS)

Comprender el funcionamiento del cerebro humano y cómo influye en el comportamiento y el rendimiento en el trabajo se ha convertido en un área de creciente interés y relevancia. En este sentido, la neurociencia está arrojando cada vez más luz sobre una gran variedad de aspectos relacionados con el mundo laboral, como la toma de decisiones, el bienestar de los empleados, la productividad, el liderazgo, la motivación o la gestión del estrés y de las emociones.

La neurociencia estudia el sistema nervioso, en particular el funcionamiento del cerebro, y su aplicación en el entorno laboral abre un vasto campo de posibilidades para mejorar tanto la experiencia de los empleados como el rendimiento de las organizaciones. Los avances en este campo están transformando la manera en que comprendemos y abordamos los desafíos del mundo laboral moderno. El conocimiento del cerebro humano puede informar sobre la gestión, el diseño del espacio de trabajo, la formación y el desarrollo profe-

sional, entre otros aspectos. Por ello, las empresas están recurriendo cada vez más a las técnicas y herramientas que ofrece la neurociencia para influir positivamente en la dirección, la organización, la productividad y el bienestar en el trabajo.

Al comprender mejor los procesos neuronales subyacentes a la motivación, la toma de decisiones, la creatividad o el liderazgo, las organizaciones pueden diseñar estrategias más efectivas para maximizar el potencial de las personas y crear entornos de trabajo que fomenten el crecimiento, la innovación y el bienestar.

Actualmente, podemos destacar diversos ámbitos de estudio de la neurociencia aplicada al mundo laboral, como la neurociencia del liderazgo y la toma de decisiones (toma de decisiones estratégicas y rendimiento de equipos), la neurociencia del estrés y el bienestar laboral (gestión del estrés y promoción del bienestar en el trabajo), la neurociencia del aprendizaje y la capaci-

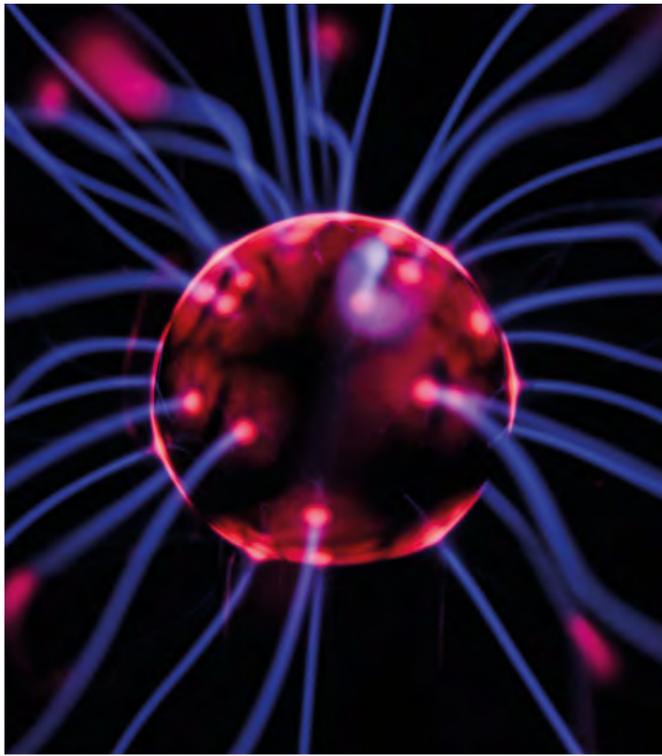


Foto de Josh Riemer en Unsplash.

tación (programas de capacitación y mejora del desarrollo profesional) y la neurociencia de la motivación y la recompensa (motivación y compromiso de los empleados en el trabajo).

Las expectativas del trabajador

En las últimas décadas, la neurociencia, como campo de estudio, ha experimentado un crecimiento significativo. En la década de 1990, la Universidad de Harvard, que ya contaba con una sólida base en ciencias biológicas y cognitivas, desempeñó un papel crucial en su desarrollo, aumentando el número de departamentos y programas dedicados específicamente al estudio de esta materia, impulsando avances en tecnología e investigación, estableciendo colaboraciones interdisciplinarias y fomentando la educación y la formación en este ámbito. En ese momento empezaron a surgir estudios sobre motivación dentro del entorno laboral, gestión de conflictos, negociación o liderazgo desde la perspectiva de la neurociencia.

Uno de los estudios más destacados realizados en Harvard sobre neurociencia y motivación fue el trabajo liderado por el profesor de psicología social y neurociencia cognitiva David Rock y su colega Jeffrey Schwartz, *The neuroscience of leadership*, en 2006¹. Este estudio se centró en comprender cómo responde el cerebro humano a las amenazas percibidas y cómo esto

afecta a la motivación y el rendimiento en el trabajo, utilizando la resonancia magnética funcional (RMf) para examinar la actividad cerebral de los participantes mientras realizaban tareas bajo diferentes condiciones de amenaza. Según mostraron los resultados, cuando los participantes percibían una amenaza en su entorno, como críticas o evaluaciones negativas, se activaban regiones del cerebro asociadas con el procesamiento emocional y la respuesta al estrés, lo que conllevaba un impacto negativo en su capacidad para concentrarse en la tarea y para desempeñarse de manera óptima. Por otro lado, el estudio encontró que cuando los participantes se sentían seguros y apoyados en su entorno laboral, se activaban regiones del cerebro asociadas con la recompensa y la motivación intrínseca, lo que llevaba a un mejor rendimiento y una mayor satisfacción en el trabajo.

Al comprender mejor los procesos neuronales subyacentes a la motivación, la toma de decisiones, la creatividad o el liderazgo, las organizaciones pueden diseñar estrategias más efectivas para maximizar el potencial de las personas.

Por otro lado, a partir de 2008, la National Aeronautics and Space Administration (NASA), en colaboración con el NeuroLeadership Institute (NLI), llevó a cabo un estudio para investigar la manera en que la neurociencia puede aplicarse para mejorar el rendimiento y la colaboración en equipos de trabajo. La investigación se basó en la metodología SCARE, acrónimo que representa cinco dominios sociales fundamentales que

influyen en el comportamiento humano en situaciones sociales: *Status* (Estatus), *Certainty* (Certeza), *Autonomy* (Autonomía), *Relatedness* (Relación) y *Fairness* (Equidad)².

Así, desde la perspectiva de la neurociencia, las expectativas del trabajador pueden entenderse como procesos cognitivos y emocionales que se originan en el cerebro y que influyen en su percepción, motivación y satisfacción en el trabajo. Toda persona necesita ser reconocida y sentirse valorada en relación a su lugar en una organización y en relación con otras personas. Asimismo, la incertidumbre sobre el futuro laboral puede activar áreas del cerebro asociadas con el estrés y la ansiedad. Cuando los trabajadores tienen expectativas claras sobre su futuro en la organización y perciben un ambiente laboral estable y predecible, pueden experimentar menos estrés y mayor bienestar emocional. La capacidad de elegir y de influir y el sentimiento de autonomía es también clave para un adecuado desarrollo profesional, así como las relaciones que se establecen en el entorno laboral y las conexiones sociales derivadas de cada acción. Finalmente, la percepción de equidad, de igualdad de oportunidades, es fundamental: cuando un trabajador percibe que sus esfuerzos y contribuciones son reconocidos y recompensados de manera justa, se activan áreas del cerebro asociadas con la satisfacción y el bienestar. Por el contrario, la percepción de inequidad puede activar áreas del cerebro relacionadas con la aversión y el malestar.

El liderazgo silencioso

Los hallazgos que la neurociencia viene aportando en las últimas décadas confirman que crear un entorno laboral seguro y de apoyo puede tener un impacto significativo en la motivación y el rendimiento de los empleados, en la cultura de la empresa y en la gestión del talento. En este sentido, se ha incidido especialmente en el liderazgo y en cómo este influye en las expectativas y el bienestar de los trabajadores. Los líderes que son empáticos, justos y comunicativos pueden activar áreas del cerebro asociadas con la confianza y el apego, lo que puede mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados.

El *quiet leadership* o “liderazgo silencioso” es un concepto que, si bien es fruto de años de estudio en torno a la influencia del liderazgo en las empresas y en las personas, se popularizó principios del presente siglo con la publicación del libro *Quiet Leadership: Six Steps to Transforming Performance at Work* (“Liderazgo silencioso: Seis pasos para transformar el rendimiento

en el trabajo”), del ya citado David Rock³. Se trata de un enfoque de liderazgo centrado en la capacidad de influir en los demás de manera sutil y discreta, en contraposición a un liderazgo más tradicional y directivo. La esencia de esta visión se basa en la idea de que el liderazgo efectivo no siempre requiere de acciones espectaculares o carismáticas, sino que puede surgir de formas más sutiles de interacción y comunicación. Es un tipo de liderazgo tranquilo y reflexivo, cuyos pilares son la escucha, la empatía y la influencia sutil, y puede ser especialmente efectivo en contextos colaborativos y creativos donde se valora la participación y la contribución de todos los miembros del equipo.

Algunos aspectos clave del *quiet leadership* son:

- **Escucha activa:** los líderes silenciosos deben ser expertos en escuchar activamente a los demás. En lugar de imponer sus propias ideas o puntos de vista, valoran las perspectivas y opiniones de los miembros de su equipo y se esfuerzan por comprender sus necesidades y preocupaciones.
- **Empatía:** el liderazgo silencioso se basa en la empatía y la capacidad de ponerse en el lugar de los demás. Los líderes deben mostrar comprensión y consideración hacia las emociones y experiencias de sus colaboradores, lo que les permite construir relaciones sólidas y de confianza.
- **Observación atenta:** estos líderes son observadores cuidadosos del comportamiento y las dinámicas del equipo. Prestan atención a los detalles y son capaces de detectar señales sutiles que pueden indicar problemas u oportunidades de mejora.
- **Desarrollo personal:** los líderes silenciosos se centran en el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores. Ofrecen orientación, apoyo y retroalimentación constructiva de manera discreta, ayudando a sus equipos a alcanzar su máximo potencial.
- **Influencia sutil:** en lugar de utilizar la autoridad formal para influir en los demás, los líderes silenciosos emplean formas más sutiles de influencia, como el ejemplo personal, la persuasión racional y el apoyo discreto.



Foto de Canva Studio en Pexels.

Las herramientas *brain-friendly*

La comprensión cada vez mayor de cómo funciona el cerebro humano y cómo podemos optimizar su funcionamiento en diversas áreas de la vida, incluido el trabajo, y las constantes investigaciones en este ámbito han propiciado el desarrollo de las denominadas herramientas *brain-friendly*. A medida que se ha profundizado en el conocimiento del cerebro humano y su funcionamiento a través de técnicas como la RMf, la electroencefalografía (EEG) y otros métodos de imagen cerebral, se ha comenzado a comprender mejor cómo podemos diseñar entornos, procesos y prácticas que sean más compatibles con la forma en que el cerebro procesa información, toma decisiones y se motiva.

Las herramientas *brain-friendly* se basan en principios científicos respaldados por la neurociencia, la psicología cognitiva y otras disciplinas relacionadas. Estas herramientas pueden incluir técnicas de gestión del tiempo, estrategias de aprendizaje efectivas, prácticas de atención plena y diseño de entornos de trabajo saludables, entre otras. Su objetivo es maximizar el rendimiento cognitivo, promover el bienestar emocional y mejorar la calidad de vida en general.

Si bien el término *brain-friendly* puede ser relativamente reciente, la idea de utilizar el conocimiento sobre el cerebro para mejorar el funcionamiento humano ha estado presente en diversas formas a lo largo de la historia de la psicología y la neurociencia. Sin embargo, en las últimas décadas esta comprensión ha comenzado a informar de manera más sistemática las prácticas y enfoques en áreas como el trabajo, la educación y la salud mental. Estas herramientas se han desarrollado teniendo en cuenta la neurociencia y, en el entorno laboral, se orientan a mejorar la eficacia y la satisfacción en diversas áreas, tanto a nivel personal del trabajador como a nivel general del funcionamiento de una organización, mediante el desarrollo de diversas técnicas y métodos.

Las herramientas *brain-friendly* incluyen técnicas de gestión del tiempo, estrategias de aprendizaje efectivas, prácticas de atención plena y diseño de entornos de trabajo saludables, entre otras.

Por un lado, fomentan el aumento de la productividad y la reducción del estrés mediante la organización eficiente del tiempo y la priorización de tareas según su urgencia e importancia. Estas herramientas ofrecen también métodos de aprendizaje efectivo, incidiendo

en la manera en que el cerebro humano aprende mejor, favoreciendo la retención y el recuerdo de la información. Ejemplos de ello son el uso de técnicas de estudio activo, como la elaboración y la recuperación, y el espaciado del estudio para distribuir el aprendizaje a lo largo del tiempo.

Otras herramientas están relacionadas con la atención plena o *mindfulness*. Estas técnicas han demostrado mejorar la concentración, reducir el estrés y promover el bienestar emocional, tanto en entornos de trabajo como en la vida cotidiana.

Es fundamental que las organizaciones trabajen activamente en la promoción de la salud mental dentro de los entornos laborales, haciendo especial énfasis en la prevención y en la medición del bienestar de los trabajadores.

Por otro lado, las herramientas *brain-friendly* facilitan la comunicación clara y efectiva, lo que influye en la gestión de conflictos, en la colaboración dentro del entorno laboral y en el fortalecimiento de las relaciones en el trabajo. La escucha activa, la retroalimentación constructiva y el uso de lenguaje claro y accesible son algunas de las técnicas para lograr una comunicación efectiva.

Finalmente, es importante la creación de entornos de trabajo saludables que conlleven el bienestar mental

y físico, teniendo en cuenta elementos como la luz natural, el diseño ergonómico, espacios de descanso adecuados y políticas que fomenten el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

En definitiva, el objetivo final de todas estas estrategias es trabajar en armonía con el funcionamiento del cerebro humano y promover la eficiencia y un rendimiento óptimo dentro de una organización. Las herramientas *brain-friendly* ofrecen recursos a los trabajadores para manejar el estrés, concentrarse en las tareas importantes y cultivar relaciones saludables y productivas.

Prevenir y medir la salud mental en el trabajo

Según datos de la Organización Mundial de la Salud (OMS), se estima que alrededor de 264 millones de personas en todo el mundo sufren trastornos de ansiedad, depresión o estrés laboral⁴. Indudablemente, estos trastornos impactan negativamente en la productividad y el rendimiento de las empresas. Según la misma OMS, el estrés en el trabajo es el segundo problema de salud en el ámbito del trabajo, siendo la causa del 50% de los días laborales perdidos.

Por lo tanto, es fundamental que las organizaciones trabajen activamente en la promoción de la salud mental dentro de los entornos laborales, haciendo especial énfasis en la prevención y en la medición del bienestar de los trabajadores.

Un ejemplo del uso de la neurociencia para fomentar el bienestar en las organizaciones es la colaboración entre Happyforce y la Fundación Drissa, entidad dedicada a mejorar la calidad de vida de las personas con problemas de salud mental a partir de la integración laboral y de la vivienda. El objetivo de esta iniciativa es prevenir los riesgos psicosociales en el trabajo a través del desarrollo de una plataforma interactiva, “Happyforce”, que puede medir el estado de ánimo de los empleados y recopilar opiniones y recomendaciones de forma anónima. La plataforma proporciona datos en tiempo real que facilitan la toma de decisiones y la actuación ágil. De esta manera, se mide la felicidad de las personas en las organizaciones, transformando las emociones y las opiniones de los colaboradores en datos para ayudar a crear empresas alineadas con el bienestar y la salud de las personas.

La Fundació Drissa lleva tres años impulsando el proyecto “Benestar a la feina” (Bienestar en el trabajo), con el objetivo de analizar el clima laboral, y lo ha

hecho mediante la implementación de la mencionada plataforma “Happyforce”. Según los resultados de 2022, el índice de felicidad en Drissa se situó en el 69,6% el último año, con una participación mensual del 68,6% de los trabajadores. El grado general de bienestar, medido a través de indicadores de salud y estrés, entorno y diversidad e igualdad de manera individual ha sido de 7 sobre 10⁵.

Para fomentar el bienestar en el trabajo, la Fundación Drissa incorpora diversas medidas establecidas de acuerdo con los resultados de la votación del personal: adaptación de horarios a las necesidades de los trabajadores, un día de fiesta por el aniversario, teletrabajo un día a la semana si el puesto de trabajo lo permite o disponer de 24 horas sin justificar en caso de enfermedad o para conciliación con la vida personal, entre otras.

Fomentar entornos de trabajo saludables

El papel de la neurociencia en la optimización del rendimiento y el bienestar de los empleados es cada



Foto de Efe Ersoy en Pexels.

vez más necesario por la gran cantidad de conocimientos y recursos que ofrece.

La investigación en neurociencia aplicada al mundo laboral favorece un entorno más humano, productivo y colaborativo. Para ello, las organizaciones deben impulsar un compromiso constante con la innovación, la experimentación y el aprendizaje, así como una cultura organizacional que valore el bienestar de las personas, fomentando la inclusión, la diversidad y el respeto mutuo.

Los conocimientos y las prácticas emergentes de la neurociencia en las políticas y los procesos laborales deben dirigirnos hacia la creación de entornos de trabajo que potencien e incrementen las capacidades de los trabajadores y promuevan un sentido de realización y significado dentro del ámbito laboral.

Referencias bibliográficas

1. Rock, D., Schwartz, J. The neuroscience of leadership. *Strategy+Business* 2006;43:1-10
2. Fundació Factor Humà. Unidad de Conocimiento – Neurociencias en el mundo laboral. 2023. https://motivacio.org/attachments_secure/article/11628/neurociencias_al_mon_laboral_cast.pdf
3. Rock, D. *Quiet Leadership: Six Steps to Transforming Performance at Work*. Collins, 2006.
4. Organización Mundial de la Salud. *Depression and Other Common Mental Disorders: Global Health Estimates*. Geneva: World Health Organization, 2017.
5. Fundació Drissa. Happyforce y la Fundació Drissa han firmado un convenio para trabajar juntos en la salud mental en el ámbito laboral. 2023. <https://fundaciodrissa.com/es/happyforce-y-la-fundacio-drissa-han-firmado-un-convenio-para-trabajar-juntos-en-la-salud-mental-en-el-ambito-laboral/>
5. Arnal, P.J., Thorey, V., Debellemanni, E., Ballard, M.E., Bou Hernandez, A., Guillot, A ... & Sauvet, F. (2020). The Dreem Headband compared to polysomnography for electroencephalographic signal acquisition and sleep staging. *Sleep*, 43(11), zsa097.

Contacta con nosotros para cualquier pregunta:
brains@clustersalutmental.com
 Para contactar directamente con el autor:
Claudi Camps - claudi.camps.ias@gencat.cat

La transformación social que requiere la salud mental



Leandro Tacons

Coordinador de AMMFEINA



Maria Pérez

Secretaria técnica y Comunicación de AMMFEINA

Una de las limitaciones más importantes relacionadas con la salud mental es su vinculación con el modelo administrativo de la discapacidad, hecho que conlleva una serie de condicionantes que no contemplan la prescripción social ni la prescripción laboral en el contexto de la derivación. A pesar de la existencia de muchos dispositivos sociosanitarios rehabilitadores, hasta hace pocas décadas no se contaba con programas de apoyo a la inclusión laboral de este colectivo, especialmente en el mercado ordinario.

En la actualidad, gracias al trabajo conjunto de una serie de agentes y actores sociales, empiezan a implementarse soluciones que van más allá del modelo de la discapacidad y que abarcan también a gran parte de una población que hasta ahora quedaba fuera de la certificación acreditativa de la discapacidad.

A continuación se expone una panorámica actualizada de la situación de los modelos de apoyo a la ocupación

y a la inserción laboral para las personas con trastornos de salud mental.

Panorama contextual

Antes del año 2000, hablar de reinserción laboral en salud mental era una quimera. La prescripción social y la prescripción laboral se contemplaban escasamente en la derivación, y a pesar de que había muchos dispositivos sociosanitarios rehabilitadores, la mayoría no ofrecían específicamente programas de formación ni de apoyo a la inclusión laboral. Por otro lado, tampoco existía la conciencia que comienza a haber ahora de que algunos de los factores de exclusión del mercado laboral están también vinculados con la salud mental.

En un espacio de intervención social, incluso desde las entidades públicas, solamente se conceptualizaba el de la intervención desde el punto de vista de la discapacidad, y cabe señalar que tanto en España como en Cataluña



Foto de Alex Kotliarskyi en Unsplash.

la salud mental sigue estando excesivamente sustentada en el modelo administrativo de la discapacidad. Un gran número de las políticas públicas se centran en este modelo; es decir, las personas que tienen un certificado de discapacidad son las que tienen mayor posibilidad de acceso al mundo laboral, el ámbito formativo o incluso la vivienda.

Aunque este hecho varía dependiendo de las comunidades autónomas, aún sigue habiendo algunos programas que se vinculan con la discapacidad y que obvian a una gran parte de la población que, por diversas razones, no tiene el certificado de discapacidad (el propio hecho de su obtención suele predisponer a asociar a la persona con el estigma), hecho que raramente sucede en otras situaciones de personas con discapacidad (intelectual, física, orgánica, intelectual...).

Desde sus inicios, la federativa AMMFEINA postuló y defendió la necesidad de que las políticas públicas reconocieran dos sistemas de acceso: uno a través del certificado de discapacidad y otro, equiparado al mismo nivel, que permitiera a una persona acreditar una situación de necesidad de apoyo en el ámbito de la salud mental, sin más.

En Cataluña, por ejemplo, la mayoría de programas del Servei Públic d'Ocupació, así como algunos del Departament de Drets Socials, ya reconocen esta posibilidad, y muchos programas vinculados al trabajo ya contem-

plan la doble vía. Sin embargo, en los aspectos relacionados con la normativa vinculada al cumplimiento estatal, en muchos ámbitos, persiste la vinculación al certificado de discapacidad.

Según el informe del Instituto Nacional de Estadística, a pesar de que sus datos provienen del análisis derivado de tipología y de discapacidad, los trastornos de salud mental son la segunda causa de discapacidad en España; en cambio, las referencias a las tasas de ocupación están en la cola. Ni tan siquiera dos de cada 10 personas con discapacidad certificada por razones de salud mental están en activo, es decir, en búsqueda de trabajo o empleadas.

También el hecho de disponer de muy pocos datos oficiales que sostengan las evidencias limita y, a menudo, dificulta que se puedan hacer políticas públicas de forma correcta.

La federativa AMMFEINA

La federativa social AMMFEINA (<https://www.ammfeina.cat>) es una asociación referente que desde 2005 agrupa y representa a entidades de iniciativa social del ámbito catalán que promueven la inclusión y la no exclusión social y laboral de las personas con trastorno mental. En la actualidad está compuesta por 34 entidades que atienden a cerca de 3.000 personas.

Su misión es proporcionar ayuda a los socios y representarlos ante los agentes sociales, sectoriales y de las políticas públicas con el objetivo de promover el acceso al mercado laboral, así como de mantener el lugar de empleo y la promoción de la carrera profesional de las personas con un problema de salud mental. También ejerce interlocución con las instituciones públicas y los diferentes agentes sociales para representar los intereses de las personas con problemas de salud mental y las entidades sociales. Asimismo ofrece información y asesoría especializada, así como formación para profesionales y empresas, estableciendo alianzas a través del networking y dinamizando el conocimiento entre profesionales.

A pesar de que los datos provienen del análisis derivado de tipología y de discapacidad, los trastornos de salud mental son la segunda causa de discapacidad en España; en cambio, las referencias a las tasas de ocupación están en la cola.

Particularidades

Inicialmente, el proceso colectivo de incidencia, interlocución y representación de todos estos años se focalizaba en personas con trastornos de salud mental que ya tenían un diagnóstico, sobre todo con procesos de larga duración. Incluso, muchas de ellas no tenían vida laboral previa, y la cuestión se centraba en ofrecerles apoyos o acompañarlas a su inserción en el mundo laboral. Paulatinamente se incorporaron personas que solicitaban apoyo con vida laboral previa o con formación, algunas de ellas con niveles formativos y profesionales hasta la fecha insospechados: ingenieros, psi-

cólogos, periodistas... Este hecho condujo a trabajar en cuestiones no solo centradas en el acompañamiento a la inserción en el mercado laboral, sino también en evitar que las personas que ya formaban parte de él acabaran excluidas del mismo al igual que suele ocurrir en otros tipos de tipologías de proceso.

Esta nueva realidad impulsó la necesidad de incidir en todos los procesos y fases de apoyo al retorno al trabajo, así como al mantenimiento de la persona en el mercado laboral antes de que se produzca una desvinculación definitiva que conllevaría, absurdamente, entrar de nuevo en procesos de apoyo para acceder otra vez al mercado laboral. Esta cuestión se ha convertido en una prioridad a nivel europeo no solo de salud mental, sino también por temas neurológicos, oncológicos o de discapacidad. También se está incrementando el interés por la promoción de la salud mental en las empresas, la prevención de los problemas de salud mental y la vinculación de la salud mental en el ámbito de la prevención de riesgos laborales, etc.

Asimismo, en la actualidad se puede apreciar un aumento del acceso de la población joven a los temas de salud mental. Suele suceder que las personas jóvenes que presentan problemáticas asociadas con la salud mental presenten limitaciones y dificultades añadidas para acceder al mercado laboral, dado que antes los procesos se solían diseñar y dirigir a personas que llevaban tiempo en esas situaciones vinculadas a apoyos en el ámbito de la salud mental, con lo cual era fácil encontrar este tipo de tipologías vinculadas al certificado de discapacidad.



Foto de ELEVATE en Pexels.

Algunas directrices

Apoyos a la inclusión laboral

Entre los diferentes recursos disponibles se encuentra la incentivación a la contratación. En este caso, las empresas reciben un incentivo, pero solo si contratan a personas con certificado administrativo de discapacidad, lo cual es una limitación. Pierde sentido, pues, que, a pesar de que muchos programas contemplen el acceso a los apoyos independientemente de estar en posesión de un certificado de discapacidad o no, como suele suceder en Cataluña, este sea exigible por ejemplo en el momento en que la persona pasa a ser contratada si las bonificaciones que recibe el empleador han de ir asociadas al certificado de discapacidad.

En un espacio de intervención social, incluso desde las entidades públicas, solamente se conceptualizaba el de la intervención desde el punto vista de la discapacidad.

Espacios laborales seguros y permeables

Se intenta incidir en que los espacios de trabajo sean seguros también en estos aspectos. En la medida que se tienen en cuenta todos estos puntos, ya se propicia que los espacios sean más permeables y más sencillos, que se fomente la inclusión y, de esta forma, se evite la exclusión.

La absurdidad de los procesos de exclusión es que requieren, posteriormente, una intervención para volver a acceder al espacio laboral. En este sentido, tanto el Parlamento Europeo como la Red Europea para la Promoción de la Salud en el Trabajo ponen énfasis en la empresa desde el prisma de la promoción y de la pre-

viación general, asumiendo que el empleo es positivo dentro de unas condiciones decentes.

Comunicación de la cultura de la salud mental

La comunicación de la cultura de la salud mental es vital, ya que es un tema que compete a todos. No solamente implica una intervención sanitaria o social, sino que es un tema de transformación social.

Es preciso comunicar a los profesionales sanitarios que pueden prescribir la inclusión laboral o recurrir a la prescripción social, así como que cuentan con profesionales de distintas disciplinas que pueden abordar la multiplicidad de necesidades generadas. También hay que sensibilizar a los medios de comunicación y las políticas públicas para favorecer la no estigmatización de la salud mental con contenidos que solo fomentan estereotipos no realistas.

Se debe informar que salud emocional y salud mental no es lo mismo, y que es importante diferenciar cuando una persona requiere una atención especializada para abordar situaciones vinculadas a la problemática de la salud mental y cuando requiere un abordaje de la gestión de las emociones. Hay una tendencia a patologizar las situaciones de la vida que todo el mundo sufre (el duelo, las etapas naturales de la adolescencia, etc.), hecho que promueve el intrusismo en la profesión y que gente sin ningún tipo de formación ni respeto por el código deontológico profesional distorsione la realidad y ejerza roles que no debe. Una mala práctica que ha provocado que las personas con trastornos de salud mental crónicos queden arrinconadas por la prioridad que se le ha dado a todo el nuevo falso input.

Divulgar estas temáticas para ayudar a la universalización de la salud mental es también importante. Afirmaciones como que la salud mental afecta a todas las etapas de la vida y que cada vez la problemática de la salud mental vinculada al envejecimiento tendrá más peso debido al nuevo paradigma social correspondiente a una población más envejecida permiten que estos temas entren en el diálogo y se genere un interés por su atención. Del mismo modo que las problemáticas que conllevan los problemas de salud mental de la inmigración.

Promoción y contextualización de la salud mental en las empresas

Es necesario incluir dentro de las estrategias de promoción en las empresas el discurso referente a las políticas empresariales como son las políticas de conciliación, así como ofrecer formación a los cargos intermedios y a los directivos para fomentar en las empresas la salud mental. Hay que buscar los sistemas de apoyo oportunos para prevenir los trastornos mentales y los riesgos psicosociales.

Una cuestión de derechos

Cada vez es más creciente el interés por las directrices y las instrucciones, en particular en las instancias europeas. Esto ocurre sobre todo a partir de la pandemia de COVID-19, cuando se ha evidenciado que la salud mental constituye un tema de primer orden. Y esto ha determinado muchas iniciativas y directrices de la Unión Europea, siendo la parte más interesante la que se vincula al ámbito de los derechos.

No es simplemente una cuestión de principios, de creer que es bueno para las personas que estén en el mercado laboral, sino que se vincula con el hecho de que la no acción atenta contra los principios. A nivel internacional se está poniendo mucho en valor que llega un momento en que no solamente es importante la inclusión de las personas que están fuera del sistema, su inclusión en el mercado laboral, sino también la no exclusión de las que ya lo están y que por diversas razones pueden acabar excluidos del mercado laboral.

En el futuro se espera que estas temáticas sociales avancen en positivo, ya que el diálogo no solo se establece desde aquello que es necesario a nivel de salud o a nivel de prestación social, sino que tiene que ver con la vulneración de los derechos, máxime cuando la inacción puede afectar a la calidad de vida de las personas e incrementar su vulnerabilidad. Y es muy importante tener esta perspectiva, del mismo modo que un medio ambiente poco saludable atenta contra los derechos de las personas.

La dificultad es la afectación, ya que los determinantes sociales tienen una incidencia directa sobre la salud mental. La incógnita pasa por la capacidad que haya desde las políticas públicas para dar respuesta a este tipo de situaciones. Lo que se marcaba como gran lema de sector, el hecho de que “1 de cada 4 personas tendrá un problema de salud mental a largo de su vida”, debe leerse como que “4 de cada 4 personas necesitamos



Foto de Kateryna Babaieva en Pexels.

una buena salud mental”; o sea, todas necesitamos una buena salud mental. Es por eso por lo que se trata de derechos, y cuando se vulneran derechos (vivienda, medio ambiente, salud...) la sociedad se encamina hacia un modelo más injusto. Las personas, más allá de que necesiten apoyo para entrar en el mercado laboral, necesitan también tener una vivienda digna y derecho a participar de manera sana a nivel ciudadano. O sea, se globalizan los derechos y, por lo tanto, se globaliza que la vulneración afecta a todos los aspectos a la salud mental.

Conclusión

Es importante entender que hoy en día hay muchas disciplinas que han de trabajar de manera coordinada e integrada para poder dar respuesta a estas problemáticas, porque la salud mental, o en todo caso su falta, el déficit de salud mental, es un problema social y no sanitario.

Más allá de la prescripción sanitaria, ha de existir una prescripción social. La prescripción en su sentido amplio: prescribir en participación, en inclusión, en derechos y no solo aquella que es farmacológica o terapéutica.

Contacta con nosotros para cualquier pregunta:

brains@clustersalutmental.com

Para contactar directamente con las autoras:

Leandro Tacons - coordinacio@ammfeina.org

Maria Pérez - suport@ammfeina.org

