



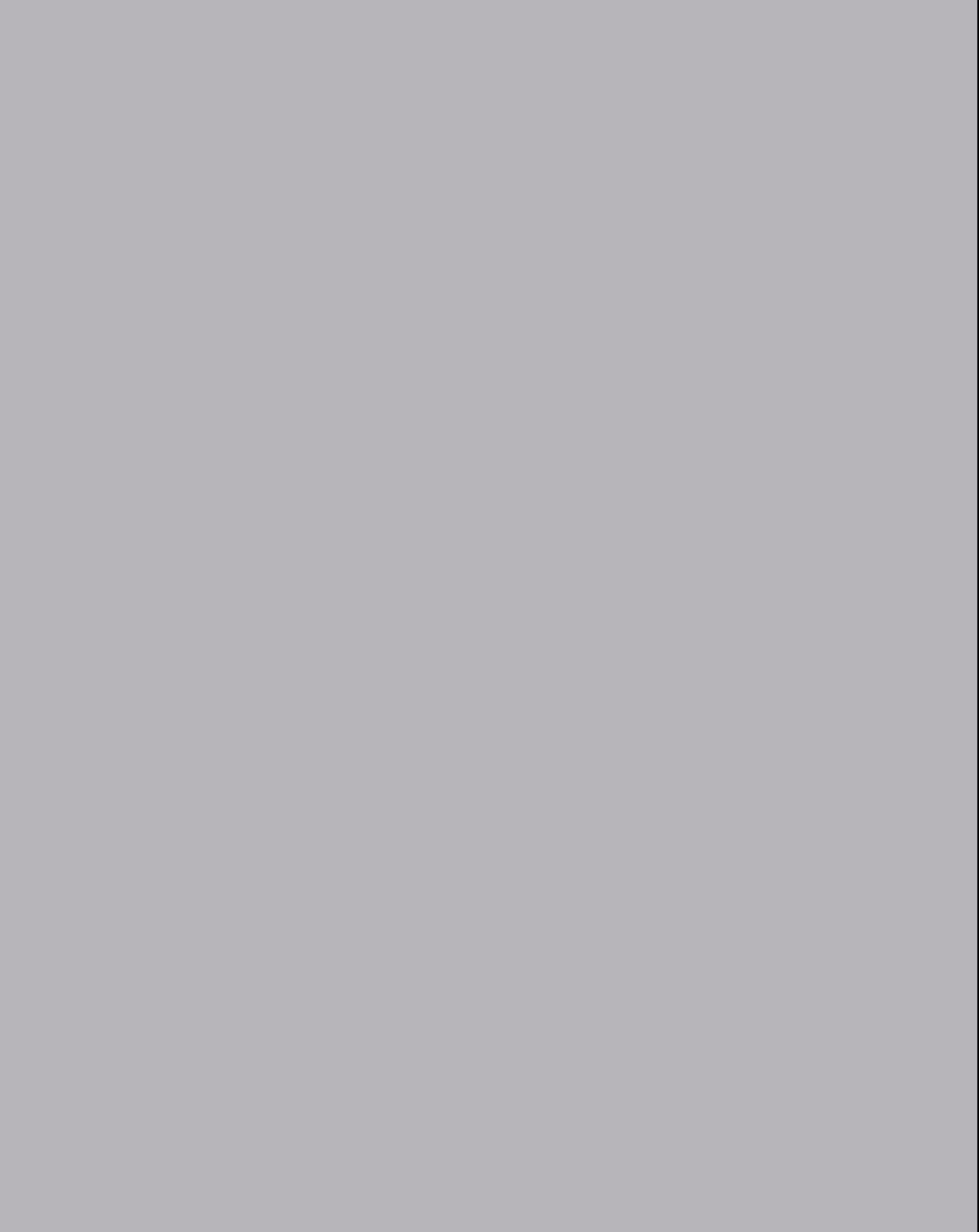
UNA RADIOGRAFÍA A LA SALUD MENTAL DURANTE LA PANDEMIA

ENCUENTRO CONCILIACIÓN
VIDA PERSONAL Y TRABAJO



ÍNDICE

PRESENTACIÓN	5
Verónica Hoffmann C. Directora Ejecutiva de Fundación Chile Unido	
APERTURA	7
Heriberto Urzúa S. Presidente de Fundación Chile Unido	
LA SALUD MENTAL, FACTOR CLAVE PARA ABORDAR LA PANDEMIA	10
Silvia Escribano C. Leader coach e impulsora de la Felicidad Organizacional desde España	
ESTUDIO BUENAS PRÁCTICAS LABORALES PARA LA SALUD MENTAL EN TIEMPOS DE COVID-19	20
Catalina Delpiano T. Directora de Estudios Fundación Chile Unido	
BUENAS PRÁCTICAS LABORALES PARA LA SALUD MENTAL	
EXPERIENCIA DE HORTIFRUT	29
Bárbara Poblete B. Gerente Corporativo de Recursos Humanos y Sustentabilidad Hortifrut	
EXPERIENCIA DE NESTLÉ CHILE	38
Gonzalo Zeiss V. Senior HR Business Partner Nestlé Chile	



PRESENTACIÓN



Verónica Hoffmann C.

Directora Ejecutiva Fundación Chile Unido

La pandemia por COVID-19 durante este año ha provocado una serie de cambios en la vida de las personas y en el funcionamiento de las organizaciones, relevando el rol preponderante que ha adquirido la Conciliación Vida Personal y Trabajo en un escenario donde se han flexibilizado las modalidades de trabajo, masificando el Teletrabajo para proteger la salud de los colaboradores y a la vez dar continuidad operacional a las empresas.

Ha sido un tiempo marcado por múltiples desafíos, siendo uno de los más importantes el cuidado de la Salud Mental al interior de las organizaciones. Son muchas las voces que han coincidido que la tercera gran crisis que generará esta pandemia, después de la sanitaria y la económica, es la crisis en la Salud Mental de las personas.

Tomando en consideración este escenario, y que como Fundación Chile Unido desde hace 18 años acompañamos a organizaciones que buscan humanizar sus lugares de trabajo, promoviendo políticas y prácticas que favorezcan la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, era importante conocer cómo los equipos de Recursos Humanos han abordado la Salud Mental al interior de sus organizaciones. De esta forma, realizamos el Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19, cuyos resultados dieron cuenta de la relevancia que ha cobrado esta materia y las múltiples acciones que están llevando a cabo las empresas y organismos públicos del país.

Justamente esto nos motivó a organizar el Encuentro “Conciliación Vida Personal y Trabajo. Una radiografía a la Salud Mental durante la pandemia”, con el objetivo de relevar la importancia de la Salud Mental y compartir experiencias empresariales exitosas en esta materia.

Este documento contiene las presentaciones de esa jornada y lo hemos organizado en cuatro secciones. En la primera de ellas, el Presidente de Fundación Chile Unido, Heriberto Urzúa, en sus palabras de apertura al Encuentro destacó que todas las iniciativas, beneficios y prácticas que realizan las empresas buscan sin lugar a duda el bienestar y la felicidad de las personas, estando más conscientes del rol determinante que tienen en la vida de sus colaboradores y de su propósito aportando al progreso del país.

La Salud Mental como un factor clave para abordar los efectos de la pandemia fue el tema central de la exposición de Silvia Escribano, leader coach e impulsora desde hace 25 años de la Felicidad Organizacional, quien participó desde España compartiendo sus reflexiones y consejos acerca de cómo propiciar una mayor felicidad a nivel personal y organizacional.

Catalina Delpiano, Directora de Estudios de Fundación Chile Unido, compartió los principales hallazgos del Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19, que convocó a un grupo transversal de 186 organizaciones, tanto privadas como públicas, y a partir del cual se conformó un catálogo con 115 prácticas y medidas que han adoptado las organizaciones, obteniendo impactos positivos en el desempeño de sus equipos de trabajo.

La cuarta sección de este documento se ha denominado “Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental”, donde se dan a conocer las experiencias de dos empresas que participaron en el Estudio de Fundación Chile Unido: Hortifrut y Nestlé Chile. Bárbara Poblete, Gerente Corporativo de RR.HH. y Sustentabilidad de Hortifrut, visibilizó cómo han sabido transformar la pandemia en un desafío adaptativo, donde la construcción de buenos ambientes laborales y una buena dirección han sido factores claves para su continuidad operacional, con un sello humano y preocupados por brindar seguridad y tranquilidad a sus colaboradores. Gonzalo Zeiss, Senior HR Business Partner de Nestlé Chile, dio a conocer las medidas que han realizado para acompañar a sus colaboradores y familias durante todo este tiempo, cuidando mucho las comunicaciones y demostrando su gran preocupación por la salud y bienestar de toda la compañía.

Este nuevo Documento de Trabajo se suma a las publicaciones que Fundación Chile Unido ha editado en el tiempo y esperamos que sea un aporte constructivo al propósito que tenemos como país: cuidar y apoyar la Salud Mental y el Bienestar de las personas es fundamental para salir adelante de la pandemia por COVID-19. Es un desafío en común que tenemos entre todos y en conjunto para construir una sociedad más sana, más humana y más feliz.

APERTURA



Heriberto Urzúa S.

Presidente Fundación Chile Unido

Estamos viviendo tiempos complejos, porque sin lugar a duda la pandemia por el coronavirus ha impactado en la vida de las personas y en el funcionamiento de las organizaciones a nivel mundial y nacional. Estamos frente a un confinamiento global, las fronteras están cerradas, el mundo en el año 2020 en vez de crecer un 2,5% que era lo esperado, va a decrecer en aproximadamente un 5%, entre otros. Definitivamente los impactos son tremendos.

En Chile los esfuerzos se han centrado en preservar la vida de las personas, en permitir la continuidad operacional de las industrias que brindan bienes y servicios esenciales para las personas y establecer cuarentenas prolongadas para evitar la propagación de la pandemia, entre otras acciones. Así también, el gobierno ha realizado esfuerzos importantes por establecer acuerdos que permitan tener una vacuna cuando estas estén disponibles.

En este contexto, la Salud Mental se ha visto afectada y como país nos hemos ido preocupando progresivamente. En marzo de este año, expertos británicos advertían los síntomas propios del desgaste emocional que provocan extensas cuarentenas, como son la irritabilidad, el estrés, un bajo estado anímico, agotamiento emocional y depresión.

La crisis de la Salud Mental, como señalan los especialistas, en nuestro país se ve agravada por la prevalencia de enfermedades de Salud Mental. Los índices de depresión y de suicidio juvenil en Chile son más altos que el promedio a nivel mundial y las licencias médicas a causa de trastornos de Salud Mental son las más tramitadas dentro de las enfermedades profesionales.

Seguramente muchos de ustedes han sido testigos de cómo ha impactado esta pandemia en la salud de los colaboradores que trabajan en sus organizaciones y a su vez han tenido que realizar importantes esfuerzos por apoyarlos y cuidarlos, previniendo los contagios por COVID-19 y acompañarlos en sus trabajos desde las casas haciendo Teletrabajo o en las oficinas y en las plantas productivas.

Se han incorporado avances tecnológicos, impensados hace unos meses, como el poder realizar seminarios como este a través de streaming, que posiblemente para muchos de nosotros era desconocido hace seis meses. Algunas universidades de referencia mundial están comenzando a utilizar hologramas, de los profesores con los alumnos para hacer las clases.

En fin, cada uno de nosotros nos hemos visto enfrentados a una forma nueva de ver la vida, cosas que antes eran dadas por hecho hoy son un privilegio. Cosas tan sencillas como pasear por las calles, tomarnos un café, asistir a una clase o en fiestas patrias haber ido a una fonda. Es decir, revalorizamos muchas cosas que quizás antes no nos dábamos cuenta y que hoy son un privilegio.

Las organizaciones también están viviendo procesos adaptativos a los cambios que ha traído la pandemia, están más conscientes de su propósito, aportando a la sociedad, y asumiendo un rol determinante en el progreso y en el desarrollo integral de las personas. Han centrado su preocupación en las personas, en cada uno de los que conforma la organización, abriendo espacios de conversación donde los colaboradores son escuchados y se aporta mutuamente a la construcción de una visión que permite alcanzar un objetivo común.

Esto ha favorecido una mayor motivación y satisfacción con el trabajo, un mayor compromiso y lealtad con la compañía, y sin lugar a duda una mejor calidad de vida para las personas que logran integrar de mejor manera su ámbito personal y laboral, siendo un aporte real para el país no solo en el ámbito económico, sino que también en el bienestar individual y social, donde la salud física y mental son elementos claves para cada uno de nosotros.

Así lo hemos podido constatar desde la experiencia de Fundación Chile Unido acompañando hace 18 años a organizaciones privadas y públicas en sus políticas de Conciliación Vida Personal y Trabajo. Desde esa visión, hemos aportado el compartir prácticas y medidas concretas que cuiden y promuevan la Salud Mental de los trabajadores, para que logren impactos positivos en las personas, en la organización y puedan aportar de mejor manera a nuestra sociedad.

Finalizo agradeciendo muy sinceramente a todos los que nos acompañaron en el Encuentro “Conciliación Vida Personal y Trabajo. Una radiografía a la Salud Mental durante la pandemia” organizado por Fundación Chile Unido y les comparto una última reflexión: No solo debemos vivir, sino que también debemos ser felices en el camino de la vida.



LA SALUD MENTAL, FACTOR CLAVE PARA ABORDAR LA PANDEMIA



Silvia Escribano C. ¹

Leader coach e impulsora de la Felicidad Organizacional desde España

Muchísimas gracias por la invitación de estar con este equipo de panelista fantásticos y con todos los que estáis detrás de las pantallas, pues a mí me hace tremendamente feliz que estamos aquí precisamente para conectarnos con lo que estamos viviendo, pero sobre todo para saber cómo podemos sentirnos mejor.

La reconocida psicóloga Susan David, doctora en Harvard, ha descubierto que no es ni la inteligencia, ni la personalidad sino nuestra forma de mirar el mundo, nuestros pensamientos y nuestros sentimientos lo que hace posible que consigamos nuestras metas en la vida. La clave es, dice ella, saber adaptarse a las circunstancias, actuar siempre de acuerdo a nuestros valores y realizar pequeños pero poderosos cambios en nuestra vida que nos permitan seguir creciendo cada día y para esto el cerebro es el gran aliado para lograr la felicidad.

¹ Silvia Escribano C., Abogada de la Universidad Complutense de Madrid en España, miembro destacado del Top Ten Coaching Management y Coach de alta dirección, experta en Bienestar Corporativo y Felicidad Organizacional. Elegida entre los TOP 100 conferencista de España por THINKING HEADS. Ha trabajado con empresas como REPSOL, BMW, ABBVIE, SONY MUSIC, MAPFRE y AXA, entre otras. Ella es speaker en TEDx España y actualmente es Socia fundadora de Human Blooming.



Nuestra salud,
bienestar y
felicidad dependen
en gran medida
del cuidado que
tengamos de
nuestro cuerpo,
nuestra mente y
nuestra alma

La mayoría de la veces no somos conscientes de como nuestros procesos mentales afectan a nuestro cuerpo, a nuestro cerebro y también a nuestras relaciones. En el mundo occidental los datos dan cuenta que entre un 60% y un 90% de las consultas a médicos son debidas a emociones tóxicas, al estrés, entendiendo por estrés una reacción del organismo ante una perturbación que puede ser externa o interna. Ahora bien, curiosamente la mayor tasa o el mayor índice de estrés se produce por nuestros pensamientos, por lo tanto quiero invitaros a hacernos esta pregunta: ¿Qué mensajes son los que estamos dando a nuestra mente en estos momentos? ¿Cuáles son los pensamientos más recurrentes que estamos teniendo?

Es verdad que estamos viviendo una situación absolutamente excepcional, porque es primera vez en la historia que toda la humanidad está frente a algo que es real y que nos está causando daño. Cuando como seres humanos intentamos buscar en nuestra historia, en nuestra memoria, qué recuerdos tenemos de una situación parecida para poner en valor aquellas fortalezas que utilizamos, nos damos cuenta que no tenemos ninguna experiencia similar y esto al cerebro le genera mucha incertidumbre y si hay algo que no le gusta, es precisamente la incertidumbre y lo que le gusta es tener el control de las circunstancias. Es por esto que, al igual que yo, imagino que muchos de vosotros habéis vivido o seguís viviendo emociones como el miedo, la ansiedad, la frustración, y probablemente en unos niveles superiores a lo habitual.

Por una parte quiero normalizar y decir que esto es así, pero por otra parte también quiero que seamos conscientes de cómo estas emociones que estamos viviendo durante todos estos meses -además en un grado elevado-, pueden afectar a nuestro organismo. Estas emociones están afectando principalmente a tres de nuestros sistemas: en primer lugar al sistema endocrino, porque lo que está haciendo es que baje nuestro nivel de dopamina, que no es sino la hormona o neurotransmisor de la felicidad. Cuando tenemos estrés, cuando tenemos un miedo fuerte, cuando estamos ante un proceso de ansiedad nuestra segregación de dopamina baja y sin embargo aumenta el cortisol, que es lo que nos pone en alerta.

Además del sistema endocrino, se ve afectado nuestro sistema nervioso, lo que hace que se active nuestro sistema nervioso simpático, que se activa cuando estamos ante un peligro, cuando estamos ante una situación de alerta y una vez más nuestro cortisol se dispara. Todo esto acaba influyendo en nuestro sistema inmunológico, porque al aumentar nuestros niveles de cortisol, bajan nuestras defensas.

Lejos de ser catastrofista, soy tremendamente optimista, pero creo que es muy importante que pongamos los pies en el suelo y que sepamos que esto es probablemente lo que hayamos estado viviendo todos estos meses. No podemos elegir las emociones que vivimos pero atención a esto: sí podemos elegir cómo queremos vivirlas y como nos relacionamos con ellas. Tu actitud en este momento, como en tantos otros de la vida, es lo que va a marcar la diferencia. Es el gran momento para que puedas conectar y poner en valor todas esas fortalezas personales que ya tienes.

Déjame contarte de una manera muy sencilla como funciona tu mente. Imaginemos que cada uno de vosotros sois un jardinero, un jardinero que está plantando semillas en un jardín, y en función de la semilla que estemos plantando la tierra nos dará unos frutos u otros. Si estamos plantando rosas nos dará rosas, si estamos plantando margaritas nos dará margaritas. Nuestra mente funciona igual, cada uno de nosotros planta cada día en su subconsciente, en su tierra, un montón de pensamientos (la ciencia dice que en una media de sesenta mil pensamientos diarios). Al igual que la tierra no cuestiona ni la cantidad ni la calidad de las semillas que plantamos, nuestra mente subconsciente tampoco lo hace, simplemente se limita a hacerlos realidad. Al final cuando sentimos que las cosas en nuestra vida no van bien, lo primero que hacemos es intentar ver qué circunstancias que están fuera de nosotros podemos cambiar o qué situaciones internas podemos cambiar, pero nos damos cuenta que seguimos sintiendo más o menos lo mismo, porque no vemos el mundo como es, sino que vemos el mundo como somos.

Lo que la ciencia nos recuerda es que es nuestro mundo interior, nuestros pensamientos y nuestros sentimientos los que determinan nuestro mundo exterior. Por lo tanto si lo que estamos viviendo en este momento no nos hace felices, lo que podemos hacer es empezar a cambiar nuestra manera de percibir la vida y por supuesto, nuestros pensamientos.

Claves para recuperar el bienestar

Me gustaría compartir algunas claves para empezar a conectar y recuperar ese bienestar con el que partimos, porque todos nacemos siendo felices, lo que pasa es que a lo largo de la vida se nos va olvidando. Me gustaría daros tres herramientas que podemos empezar a poner en práctica desde ya.

La primera es entrena tu cerebro: tu cerebro está preparado para la supervivencia, entonces el conectar con emociones que le lleven a la felicidad no es una de sus prioridades. Es muy importante entender cómo funciona el cerebro para entender qué cosas podemos empezar hacer para generar nuevas conexiones.



Algunos hábitos que puedes empezar a incorporar en tu rutina diaria para esto son:

- Ejercicio físico cuatro días a la semana 30 minutos diarios, porque cuando estamos haciendo ejercicio físico se produce una mayor comunicación neuronal y además mejora nuestro estado de ánimo por la segregación de hormonas y neurotransmisores que nos generan felicidad. Esta es la maravillosa química del cerebro. A partir de los 65 años perdemos un 1% de la capacidad de nuestro hipocampo. Los hipocampos son como dos caballitos de mar que tenemos uno en cada hemisferio y se encargan de nuestra memoria declarativa y del aprendizaje. La ciencia demuestra que cuando hacemos ejercicio regular no solamente no estamos perdiendo este 1% sino que estamos recuperando y generando nuevas conexiones neuronales, por lo cual el ejercicio físico es nuestro primer hábito.
- Alimentación saludable, la ciencia ya sabe que hay alimentos que intoxican el cerebro y que le restan capacidad mental. Lo siento para quien le guste mucho las tortas, pero estoy hablando del azúcar principalmente.
- Descanso, entre siete y siete horas y medias. Solamente un 5% de la población está demostrado que puede permitirse hacer ese reseteo del cerebro en menos tiempo. ¿Qué ocurre cuando descansamos menos que estas siete horas? se activa la amígdala y nos genera mucha tensión.
- La respiración, la ciencia ha demostrado recientemente la conexión que hay entre nuestra forma de respirar y nuestro cerebro. Un estudio del 2019 señala que cuando nuestra respiración es nasal, es decir, es por la nariz y además es lenta (seis u ocho respiraciones por minutos solamente), la mente se acalla. Por eso, cuando te sientas alterado, enfadado o ansioso, lo que puedes hacer es empezar hacer unos ejercicios de respiración desde el abdomen y caja torácica.

- Las relaciones, somos seres sociales y la ciencia nos dice algo muy bonito, nos dice que seguir cultivando nuestra afectividad y nuestras relaciones sociales protege nuestro cerebro.

La segunda clave es que cuides tus emociones. Cuando experimentamos emociones nuestro sistema límbico se activa de forma automática. Son muchas las estructuras que componen nuestro cerebro límbico, pero a mí me parece de especial importancia para compartir hoy el hipocampo del que hemos hablado anteriormente, encargado de la memoria y del aprendizaje, y además la amígdala.

La amígdala es como tu termómetro emocional. Esto significa que cuando tú tienes una reacción emocional tu amígdala responde en la misma proporción y en la misma intensidad que tú respondes con esa emoción. Cuando estamos en un momento de enfado fuerte o cuando estamos en un momento de miedo atroz o de rabia, nuestra amígdala se activa demasiado y esto lo que hace es que nos impide realizar en forma satisfactoria las funciones que tienen que ver con el neocórtex, es decir, dicho en forma más sencilla, cuando nuestras reacciones son desmedidas nuestra amígdala se hace más grande, reacciona en forma exagerada y nos impide pensar, razonar, planificar y además disminuye nuestro rendimiento profesional y dicho todo esto de una forma medible.

Quisiera compartir con vosotros un método que a mí me gusta especialmente por lo sencillo y porque una vez más podemos empezar a aplicarlo desde este momento: la agilidad emocional, desarrollado por Susan David, y que tiene que ver con la capacidad para generar y para tomar mejores decisiones en la vida. Lo que nos invita es a reconocer cuáles son las personas o las situaciones que a mí me generan reacciones desmedidas y a manejarlas de forma que jueguen a mi favor en lugar de estar luchando siempre contra ellas. Esto me parece precioso, porque al final en la vida, en la vida personal y en tu vida profesional, lo que haces constantemente es tomar decisiones, entonces permíteme que explore contigo estos cuatro pasos o estas cuatro claves para ir conectando poco a poco con nuestro bienestar interior.

Agilidad Emocional:
La capacidad para tomar mejores decisiones.
Reconocer lo que me está causando ciertas reacciones y aprender a manejarlas de forma que jueguen en nuestro equipo, en vez de estar luchando contra ellas.
(Susan David)



1. Exteriorizar las emociones
2. Alejarse
3. Preguntarte tus por qué
4. Avanzar

- El primero es exteriorizar las emociones. Generalmente lo que nos pasa es que intentamos controlarlas o bien acallarlas, sobre todo si estoy en el trabajo y sobre todo si son emociones que no son de las que me gustan expresar especialmente. Te invito a que seas un observador de tus emociones, a que te permitas verlas, te permitas sentir las y simplemente cuando sientas que llegan, y lo vas a notar bien por tu respiración, bien por ciertas reacciones corporales, simplemente que te permitas acogerlas sin juzgarte. No hay nada ni bueno ni malo de que estén ahí, simplemente vienen para darte un aviso. Simplemente con poder exteriorizar y acoger estas emociones con cariño, la intensidad emocional ya se reduce en un 50%, por lo que hasta aquí solamente habríamos hecho un gran trabajo.
- La segunda se relaciona con la anterior. Es alejarse, dar un paso atrás para tomar perspectiva y darte cuenta que tú no eres tu emoción. A veces confundimos que mi emoción soy yo y desde esa perspectiva no puedo tomar ninguna decisión. Imagínate que tú eres el dueño de tu casa, el casero decimos en España, y tú lo que tienes son inquilinos, tienes personas que viven en tu casa pero esas personas no sois tú. Las emociones son tus inquilinas y tú eres el arrendador, y desde esa perspectiva puedes lidiar y gestionar tus emociones y hacer que jueguen a tu favor.
- El tercer mensaje que quiero darte es que te preguntes tus por qué. Y aquí te quiero invitar a que te conectes con tus valores y a que en cada situación no reacciones de forma impulsiva, sino que antes te hagas una pregunta y es: ¿Quién quiero ser yo en esta situación? ¿Cuáles son mis valores? ¿Cuáles son los valores que quiero mantener íntegros antes de tomar la decisión? Te adelanto que hasta aquí habrás tomado decisiones más estratégicas, más efectivas y por supuesto que te harán mucho más feliz a ti y a los que te rodean.
- Y por último avanzar, en la vida siempre hay que avanzar. Con pequeñas acciones, muy pequeñas, que estén alineadas con tus valores y que poco a poco puedas ir incorporando como hábitos en tu vida, que te vayan generando esa gran inquietud por el avance y por seguir creciendo.

Llevo trabajando con personas del ámbito de la Salud Mental y de la inteligencia emocional por muchísimos años. Yo observo y la ciencia me ayuda, y he identificado dos tipos de reacciones ante las emociones: un tercio de la población lo que hace es o bien las embotella -es decir nos las quedamos dentro-, o bien las aparta ¿y qué nos pasa cuando hacemos esto? Pues lo que nos pasa es que esto afecta nuestro bienestar psicológico y nos puede generar ansiedad y también puede afectar las relaciones con los demás. La otra cosa que nos pasa es que las tratamos como hechos, no nos cuestionamos si esa emoción está ahí para ayudarme o para traerme un mensaje, simplemente lo que quiero es desterrarla.

“El primer componente de la autocompasión es precisamente la amabilidad determinan la calidad de tus resultados” dice la doctora Bárbara Fredrickson, quien realizó un estudio desde el año 1998 al 2001 y concluyó que cuando cultivamos y nos conectamos a diario con emociones que ella llama positivas o de alta frecuencia, como son la alegría, la gratitud, la serenidad, vamos generando como

una especie de mochila llena de recursos que nos permiten afrontar muchísimo mejor situaciones como las que estamos viviendo en este momento, además de que inciden en el aprendizaje, inciden en nuestro estado de ánimo. A esto lo llamé “Modelo de Ampliación – Construcción”.

Entonces las emociones empiezan a jugar un papel fundamental, y ahora mucho más que nunca. De seguro durante estos meses han pasado por alguna de estas emociones:

- Miedo, que es la emoción preponderante en esta pandemia. Te voy a decir algo que quizás te choque, pero me gustaría invitarte a que sigas teniendo miedo, un miedo equilibrado, un miedo bien gestionado. ¿Por qué te digo esto? Porque el miedo es lo que va hacer que te sigas poniendo la mascarilla, porque el miedo es lo que va hacer que sigas manteniendo la distancia de seguridad, que no vayas a reuniones sociales con muchísima gente. El miedo es la emoción que nos protege y garantiza nuestra seguridad, es la emoción que necesitamos como aliado sin duda en este momento, eso sí, en un punto intermedio.
- Tristeza, ha sido otra emoción que ha tenido un papel muy importante y lo sigue teniendo durante esta pandemia. La tristeza nos dice que ha habido una pérdida en tu vida y que para ti era importante. Podemos estar hablando de una pérdida de salud, una pérdida de libertad, de una pérdida de relaciones. Lo que te está diciendo es que esto que has perdido y que quizás antes no le dabas tanto valor, para ti es importante. La tristeza nos invita a recogernos, a tener momentos de soledad y hacernos muchas preguntas. Y qué curioso, porque son todas estas preguntas que nos hacemos, las que luego nos permiten salir de momentos como este mucho más fuertes, mucho más sanos y por supuesto mucho más felices y con más recursos. Es la emoción que va vinculada el desarrollo personal por excelencia.
- Rabia, es la emoción que más carga energética tiene, pues la sangre se va a las articulaciones, ¿y por qué hemos sentido rabia en este momento? Es importante entenderlo, porque la rabia me conecta con la injusticia, a todos nos ha parecido injusto tener que quedarnos en casa, a muchos quedarse sin trabajo, dejar de ver a las personas que queremos. Creemos que el origen de la rabia está ahí afuera y no, el origen de la rabia está en nuestros pensamientos, en nuestras creencias y sobre todo la rabia surge porque lo de fuera no coincide con las expectativas que yo tengo de cómo tiene que ser la vida. Pero al igual que esta rabia me puede hacer mucho daño por esa carga emocional y energética que tiene, bien gestionada es el coraje y es la emoción que nos ayuda a conseguir las cosas que más queremos en esta vida. Por lo tanto una rabia bien gestionada es la que te va a impulsar a poner en marcha todas tus metas y todos tus sueños.
- Alegría, claro que hemos vivido momentos de alegría y los seguimos viviendo, por supuesto que sí, alegría por las cosas pequeñas. A mí la alegría me conecta mucho con la gratitud porque si no tuviéramos cosas por las que dar gracias, cosas muy pequeñitas probablemente sería muy difícil que estuviéramos alegre y sin duda aceptar las emociones y no pelear con ellas significa expandir nuestro corazón y hacerlo mucho más permeable, mucho más amoroso.

La tercera clave, no menos importante, es “**Se amable contigo mismo**”. Vivimos en un mundo que es tremendamente competitivo y precisamente es esta competencia la que a veces nos hace sentir muy pequeñitos, que nos hace que nosotros mismos nos generemos ansiedad, angustia, porque a veces no soy todo lo bueno que quisiera ser o no soy todo lo bueno que le gustaría a los demás que yo fuera.

Entonces quiero invitarte hacer una parada desde ya y hacer una declaración: “Voy a dejar de maltratarme a partir de este momento, voy a dejar de meterme conmigo y lo que voy hacer es tratarme con la misma bondad y con la misma amabilidad que trataría a mi mejor amigo, que trataría a una persona que quiero”.

Practicar la autocompasión, no solamente es maravilloso porque te conecta con la bondad y eso además de influir en la mente, también influye en el cuerpo. Cuando entreno prácticas de compasión, de bondad, lo que estoy haciendo es que mi mente se conecte con emociones como el amor, la generosidad, la ternura y que pueda empezar a lidiar con la vida olvidándonos del miedo, de la ansiedad y del estrés. La autocompasión no solamente influye en nuestra felicidad, sino que también influye en nuestra salud.



El primer componente de la autocompasión es precisamente la amabilidad hacia uno mismo que significa que en cualquier situación siempre te preguntes ¿Qué puedo hacer yo para cuidarme en esta situación?

El segundo es humanidad común compartida, esto es, que todos estamos interconectados y que por lo tanto este dolor que estamos viviendo no nos tiene que alejar del resto, todo lo contrario, el dolor es parte de la vida igual que la felicidad. Si no soy capaz de vivir el dolor va ser muy difícil que viva la felicidad con todas sus maravillas.

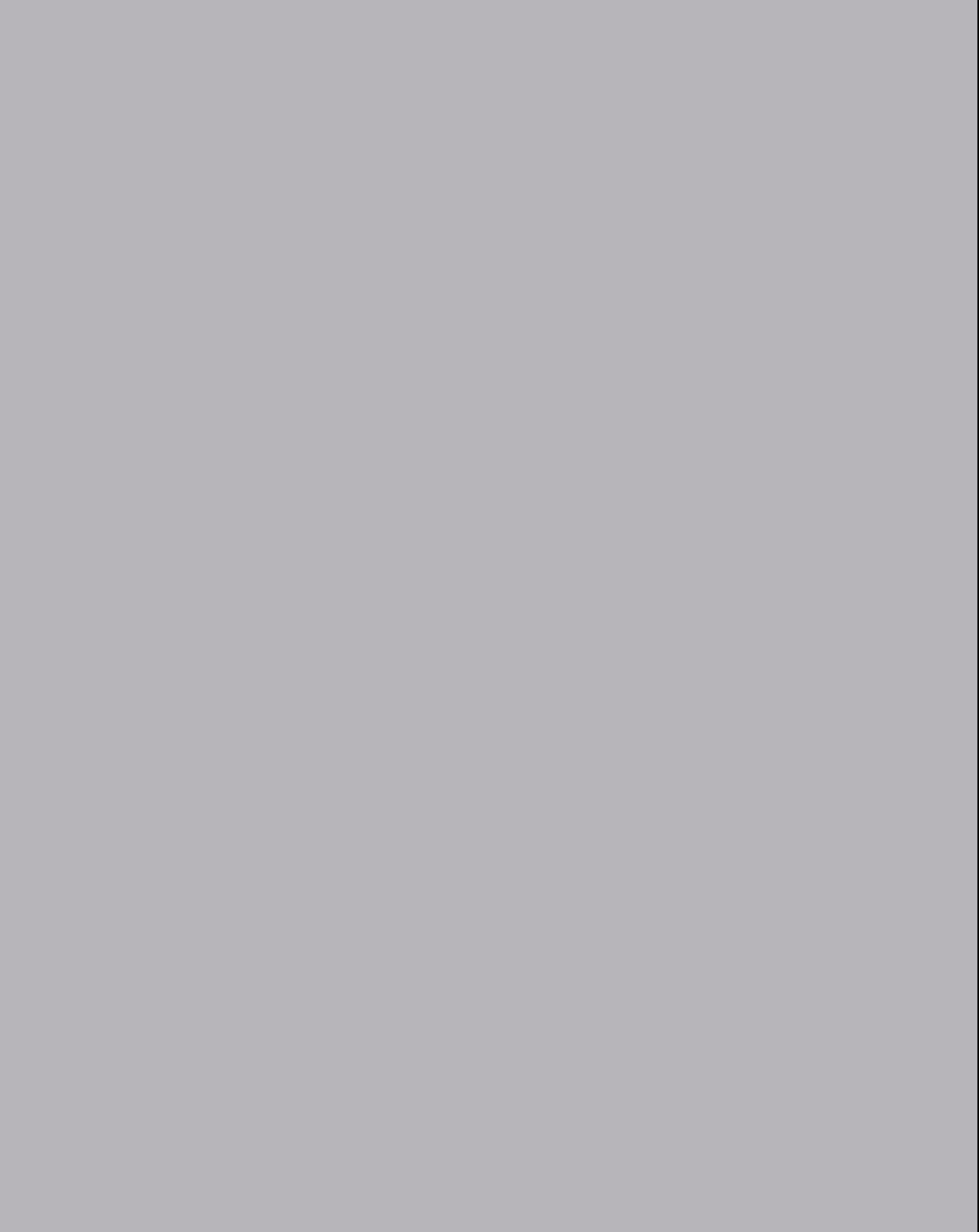
El tercero, es el mindfulness, que invita a ver la vida sin juicio y aprender a conectarse con los momentos presentes, con nuestros pensamientos, con nuestras emociones y también con nuestras sensaciones.

Empatía no es compasión. Dos partes del cerebro muy distintas se mueven cuando conecto cada una de estas emociones. Con la empatía es la región puramente límbica, mientras que cuando conecto con la compasión, todas las áreas están relacionadas con el amor, con la pertenencia y con la gratitud. Por eso trabajar la compasión es infinitamente más beneficioso para nosotros y para los demás.

Impacto en nuestro cuerpo	
Empatía	Compasión
<ul style="list-style-type: none"> - Ínsula anterior - Corteza cingulada <p>Su activación correlaciona con experiencias afectivas desagradables de dolor.</p> <p>C. Lamm, J. Decety, and T. Singer, <i>Neuroimage</i>, 54(3), 2011, pp. 2492-2502.</p> <p>[1]</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Corteza orbitofrontal medial - Estriato ventral, - Area ventral tegmental, - nucleus accumbens, - Insula medial, - Pallidum y putamen, <p>Todas áreas relacionadas con el amor (especialmente el amor materno): sentimientos de pertenencia y gratificación.</p> <p>O.M. Klimecki, <i>et al.</i> (2012) O. Klimecki, M. Ricard, and T. Singer (2013)</p> 

Por último me gustaría terminar con un post, el último post que hizo Wayne Dyer, antes de morir. Él decía que cuando exprimes una naranja siempre sale zumo, porque es lo que tiene dentro. Entonces cuando tú seas presa de una situación desagradable, cuando estés viviendo una situación difícil, cuando alguien quiera discutir y se esté enfadando contigo, si tu reaccionas y respondes con rabia, con enfado, con ansiedad es porque esto es lo que tienes dentro. Hoy quiero invitarte a que de ese zumo salga amabilidad, salga felicidad, salga bienestar y compasión porque significará que es esto lo que has empezado a cultivar desde dentro.

Muchísimas gracias.



ESTUDIO BUENAS PRÁCTICAS LABORALES PARA LA SALUD MENTAL EN TIEMPOS DE COVID-19



Catalina Delpiano T.

Directora de Estudios Fundación Chile Unido

En esta presentación quiero darles a conocer los principales resultados del estudio “Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19”, que realizó el Departamento de Estudios de Fundación Chile Unido, cuyo Informe completo pueden descargarlo desde nuestro sitio web: www.chileunido.cl.

Este Estudio se origina a comienzos del año 2020, cuando ya se observaba a nivel mundial los efectos que estaba provocando el avance del coronavirus desde China hacia el mundo. Luego en marzo comenzaron las cuarentenas en Chile, ocasionando ciertas dificultades en las rutinas del diario vivir de las personas y ese mismo mes, un grupo de psicólogos y psiquiatras británicos daban cuenta de un estudio que habían realizado, en el cual se analizaron 24 investigaciones acerca de los efectos que habían causado cuarentenas prolongadas producto de pandemias como las del SARS, la Influenza H1N1, el Ébola y otras enfermedades altamente contagiosas.

Los expertos internacionales informaron que las personas que vivieron esas cuarentenas habían manifestado alteraciones psicológicas tales como disturbio emocional, enfado, estrés, insomnio, irritabilidad, depresión, bajo estado de ánimo y agotamiento emocional.

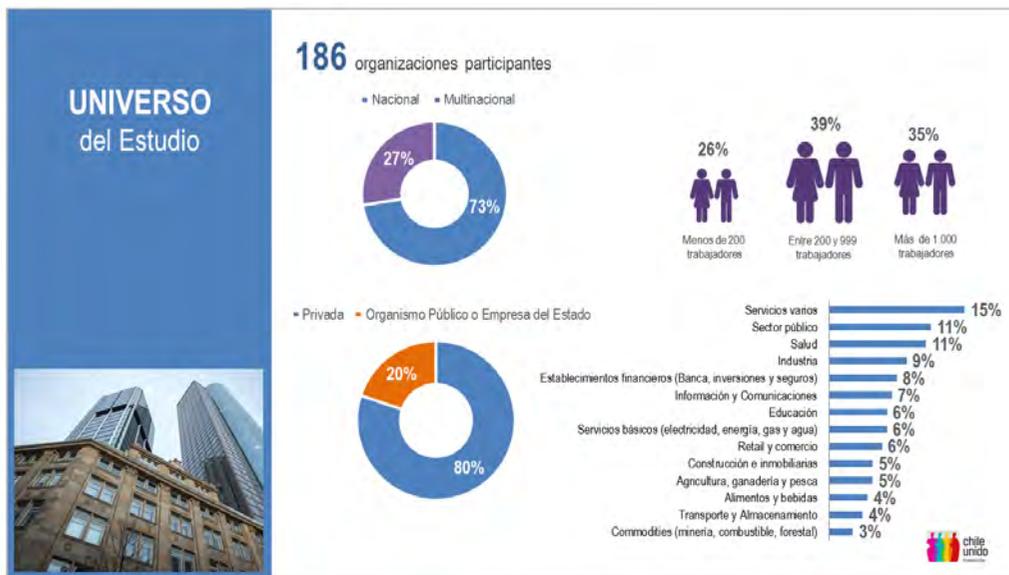
Adelantándose a lo que podría ocurrir en nuestro país, académicos de la Universidad de Chile elaboraron el documento “Salud Mental en situación de pandemia” que presentaron a la Mesa Social COVID-19 en abril, en el cual afirmaron que sería un error creer que la atención de la Salud Mental podría esperar y que los esfuerzos deberían concentrarse únicamente en preservar la vida de las personas. Por el contrario, su llamado era precisamente a avanzar en

políticas públicas que apoyen la Salud Mental de las personas, porque justamente aquello sería una de las claves para sobrellevar esta pandemia.

Otro hito muy importante para realizar este Estudio fue la experiencia que estaba teniendo el equipo de psicólogas de Fundación Chile Unido, que todos los días brindan apoyo y psicoterapia telefónica a los colaboradores de empresas que tienen contratado el Programa Comunícate, donde se observó como aumentaba progresivamente el llamado de personas que requerían apoyo psicológico.

Todos estos elementos nos hicieron tomar la determinación de realizar este Estudio, con el propósito de conocer si la Salud Mental estaba siendo una prioridad en las organizaciones, si se le estaba destinando recursos y qué medidas se estaban adoptando para acoger y abordar las distintas preocupaciones que estaban viviendo los colaboradores con motivo de la pandemia.

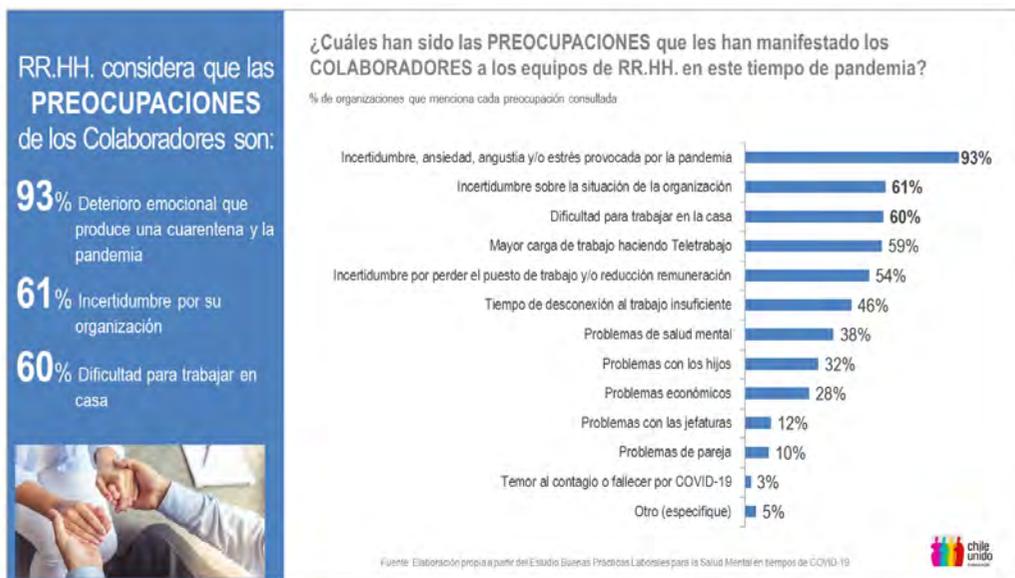
Tuvimos una amplia convocatoria, con 186 organizaciones participantes, que aportaron una mirada transversal de los distintos sectores de la economía, con empresas nacionales y también multinacionales, muchas organizaciones del sector público como hospitales, centro de salud y ministerios, así como también empresas de distintos giros de negocios.



El primer resultado que arrojó este Estudio, es que sin duda la Salud Mental ha cobrado relevancia en los últimos meses. Si bien antes era un tema importante para el 60% de los participantes, con la llegada de la pandemia aumenta en veintitrés puntos, de manera que un 83% de las organizaciones manifestaron que es un tema muy prioritario o prioritario dentro de la estrategia de la organización. A su vez, esa importancia se vio reflejada en los recursos que se le asigna, ya que un 74% de las organizaciones le está destinando financiamiento: un 35% mantuvo el presupuesto inicial, un 30% lo aumentó y solo un 8% lo redujo, lo cual es muy atendible dado el contexto de estrechez económica a nivel mundial y nacional.

También buscamos conocer cuáles eran las preocupaciones que han manifestado los colaboradores durante este tiempo, y los líderes de los equipos de Recursos Humanos mencionaron en primer lugar la ansiedad, la angustia y el estrés que provoca estar encerrados en cuarentena y el avance de la pandemia. Le sigue la incertidumbre acerca de la situación de la organización, ante lo cual recordemos que en junio no había certeza si las empresas iban a poder continuar operando o si tendrían que cerrar. Hoy en día ya sabemos que miles de puestos de trabajo se han perdido y por lo tanto esta incertidumbre también genera preocupación en las personas.

En tercer lugar, es la dificultad de los colaboradores para trabajar desde sus casas haciendo Teletrabajo y a la vez tener que estar pendientes de las tareas del hogar, del cuidado de los niños y/o de personas dependientes como adultos mayores o enfermos. Los niños estaban con clases online desde las casas y por lo tanto a las preocupaciones cotidianas de la vida, se fueron sumando otras, provocando una mayor carga de trabajo para quienes están en modalidad de trabajo a distancia.



En los equipos de Recursos Humanos las preocupaciones son similares a las expresadas por los trabajadores. En primer lugar son los impactos que está dejando el COVID-19 en la vida y en la salud de los colaboradores, cómo prevenir los contagios o cómo generar certezas a los trabajadores en un entorno tan incierto. En seguida todo relacionado con la Salud Mental de las personas, poder brindar contención emocional y apoyar ante las situaciones de angustia, de estrés e incluso ansiedad. Algunas personas han manifestado dificultades para conciliar el sueño y poder tener horas de descanso y desconexión adecuada.

Un tercer grupo de preocupaciones para los equipos de RR.HH. dice relación con el Teletrabajo y cómo ayudar a las personas a seguir desarrollando sus labores, cómo apoyar a los equipos para que se cumplan las metas que se habían propuesto a principio del año o las que se tuvieron que ajustar por el avance de la pandemia. Como lo mencionaba Silvia Escribano en su presentación, muy importante ha sido apoyar y capacitar a las

jefaturas, que se han visto enfrentadas a situaciones que nunca habían vivido y no tenían necesariamente los conocimientos y las herramientas para abordarlas, como es el brindar contención y apoyo emocional a sus equipos.

Frente a esas preocupaciones, fue interesante conocer qué medidas concretas se estaban realizando y lo primero que hicimos fue indagar acerca de la existencia de un conjunto de 19 medidas orientadas a proteger y cuidar la Salud Mental de las personas.



Todas ellas tuvieron un nivel importante de presencia en las organizaciones, destacándose que en un 95% de los participantes se está trabajando con modalidad de Teletrabajo, lo que ha permitido dar continuidad operacional a las organizaciones y seguir brindando los bienes y los servicios esenciales que tanto necesitamos.

En un 85% de organizaciones se han flexibilizado los horarios de trabajo, lo cual es muy importante porque muchas personas no cuentan con apoyo doméstico y por tanto requieren tener bloques de una a dos horas para el almuerzo. También se están entregando consejos prácticos para el autocuidado y el bienestar personal, se realizan actividades para el manejo del estrés y la ansiedad, se envían mensajes positivos a los trabajadores, se implementaron programas preventivos y de cuidado de la salud, entre otras iniciativas.

A su vez, preguntamos qué otras acciones se han realizado y aquí, queremos agradecer a las 186 organizaciones por su generosidad, dado que recibimos más de cuatrocientas ochenta respuestas, las cuales agrupamos en cuatro categorías: Salud Mental, Teletrabajo, Organización y COVID-19, y conformamos un Catálogo con 115 Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental que se puede consultar en el Informe del Estudio.

115

MEDIDAS

Catálogo
Buenas Prácticas
Laborales para la
Salud Mental en tiempos
de COVID-19

¿Qué otras prácticas o medidas para la SALUD MENTAL Y BIENESTAR de los colaboradores están implementando con motivo de la pandemia por COVID-19?






SALUD MENTAL

- Actividades de contención y apoyo emocional
- Apoyo al Bienestar Integral y Vida Saludable
- Capacitación para la Salud Mental y el Bienestar
- Actividades recreativas virtuales para colaboradores y familiares

TELETRABAJO

- Trabajo en forma remota: capacitación, equipamiento, flexibilidad
- Acompañamiento y entrenamiento a las jefaturas

ORGANIZACIÓN

- Campaña comunicacional
- Ayuda económica por la pandemia
- Acciones en favor del clima organizacional

COVID-19

- Medidas de prevención y cuidado de la salud
- Ayudas específicas a personas por el COVID-19

Fuente: Elaboración propia a partir del Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19



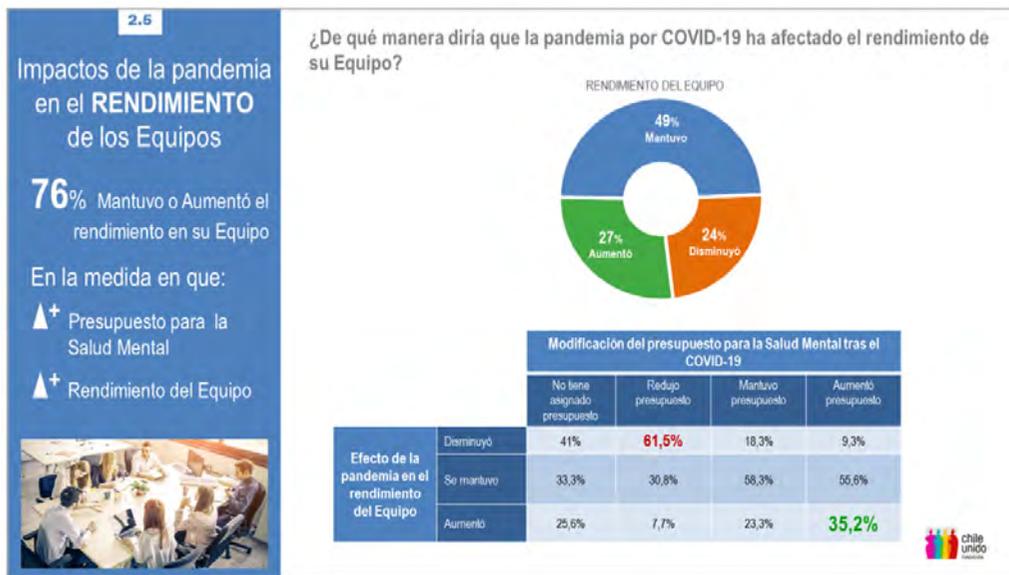
A modo de resumen, las organizaciones están entregando contención y apoyo psicológico en forma remota, muchos consejos, charlas y actividades para manejar el estrés, la angustia y el agotamiento de las personas. Se están organizando clases de yoga, de meditación, de alimentación saludable, gimnasia y pausas activas, para promover el bienestar y la vida saludable.

Muy importante ha sido seguir viviendo momentos de compañerismo, organizando reuniones por zoom, karaokes o competencias para reírse y disfrutar juntos. También se está incorporando a la familia, a través de concursos, actividades recreativas con los hijos y entrega de material educativo con el propósito de vivir momentos en familia.

Se han realizado capacitaciones y entrega de implementos para hacer Teletrabajo, que han ido preparando el camino para cumplir con los requerimientos de la nueva Ley 21.220 que modifica el Código del Trabajo en materia de trabajo a distancia. Se ha capacitado a las jefaturas para ejercer un liderazgo empático y contenedor de sus equipos.

A nivel de la organización, se han llevado a cabo actividades masivas con el gerente general, se han implementado encuestas, sondeos y llamadas telefónicas para saber cómo están los trabajadores, qué preocupaciones tienen y cómo se les puede ayudar. Se han creado nuevos canales de comunicación o se han reforzado los existentes. Algunas empresas han habilitado residencias sanitarias, especialmente cuando la oferta pública se ha visto colapsada y necesitan que sus trabajadores hagan cuarentenas preventivas. También se ha implementado un conjunto amplio de medidas para abordar el COVID-19, como kits de higienización y de seguridad e incluso haciéndoselos llegar a los domicilios de los colaboradores para prevenir los contagios.

Los esfuerzos que se han realizado han tenido impactos positivos en los equipos. Al consultar de qué manera diría que la pandemia por COVID-19 ha afectado el rendimiento en su Equipo, un 76% de las organizaciones mencionó que mantuvo o aumentó el desempeño de sus equipos de trabajo. Y más aún, un 35% de las organizaciones que incrementó su presupuesto en Salud Mental, señala que sus equipos tuvieron un mejor rendimiento, constatándose que hay una asociación estadísticamente significativa entre el aumento de recursos para la Salud Mental y el desempeño de los equipos de trabajo.



De este hallazgo se puede desprender que en la medida en que las organizaciones han podido adoptar medidas concretas para ayudar a sus trabajadores, las personas están trabajando de manera más tranquila, con mejores condiciones laborales y por lo tanto están más comprometidas, alcanzando sus desafíos profesionales y respondiendo a las metas de la organización. Esto es una muy buena noticia, especialmente para aquellos líderes que tienen que argumentar y justificar la necesidad de asignar recursos para la Salud Mental de sus trabajadores.

¿Qué acciones están llevando a cabo este grupo de organizaciones que aumentó la productividad de sus equipos? Y por lo tanto si uno tuviera que dar recomendaciones ¿por dónde se debe comenzar? Además de facilitar la implementación del trabajo remoto, que por la pandemia se generalizó bastante, es necesario generar canales de comunicación para atender las preocupaciones y las necesidades de los colaboradores. Silvia Escribano nos decía en su exposición la importancia de tener comunicaciones simples, reiterativas, mostrando mensajes positivos que ayuden a las personas en su día a día.

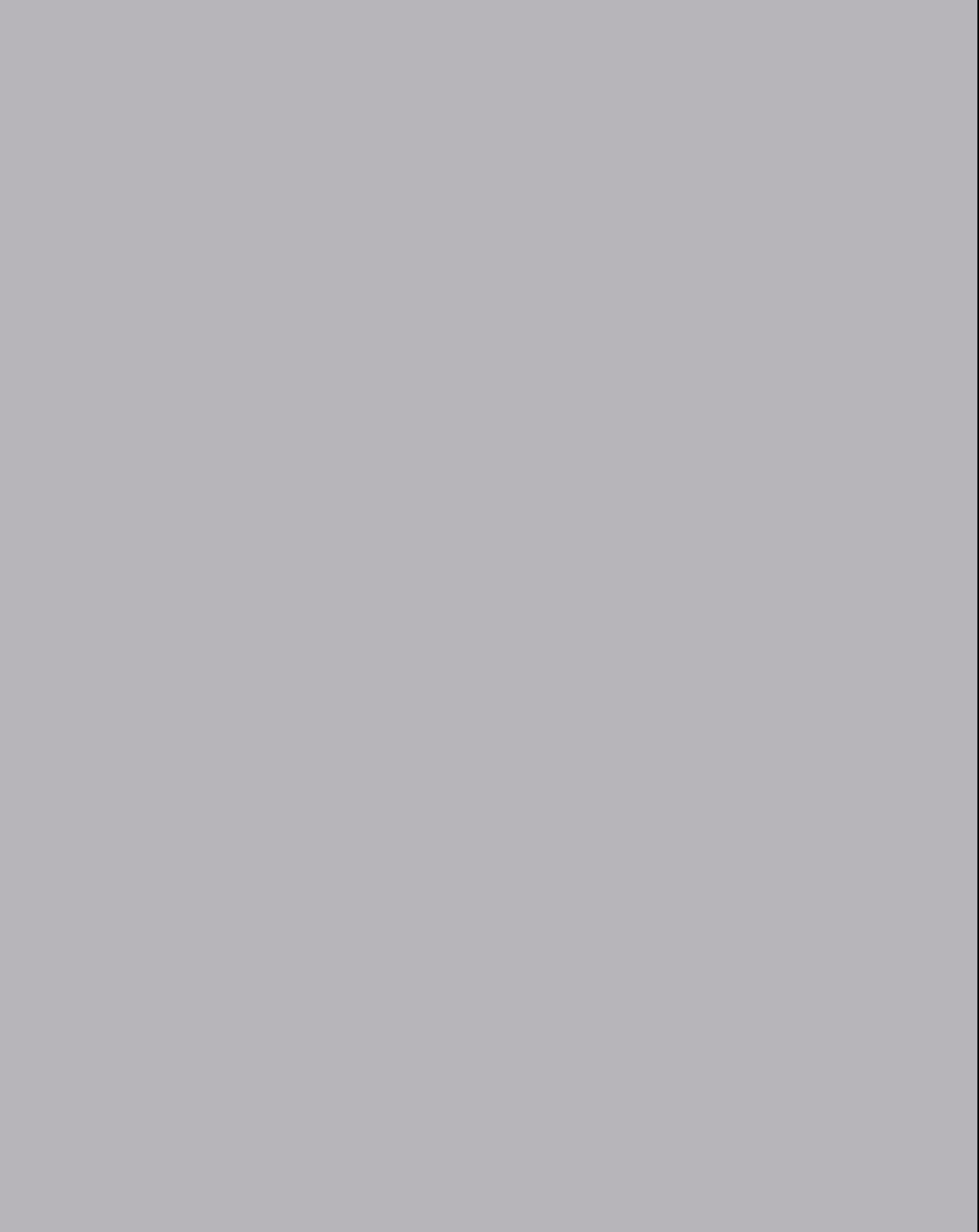
También flexibilizando los horarios de trabajo como mencionaba anteriormente, entregar consejos prácticos de cómo equilibrar el trabajo desde la casa con el cuidado de los hijos y cómo manejar las emociones. Muy importante es realizar encuestas telefónicas, ese llamado uno a uno que demuestra el interés particular por cada colaborador.



¿Cómo viene el futuro? Los estudios internacionales nos dicen que las consecuencias que tienen las pandemias y los confinamientos prologados en la Salud Mental de las personas no siempre se evidencian de manera inmediata, sino que pueden manifestarse en el mediano y largo plazo. Por lo tanto las acciones que hoy se están realizando debieran continuar y así lo están haciendo las organizaciones que participaron en este Estudio. Al preguntarles por las medidas que están planificando a futuro, un 44% de las menciones corresponden al ámbito de la Salud Mental. Entre otras iniciativas, se fortalecerán y adecuarán los programas de beneficios a la modalidad de Teletrabajo o a este tiempo particular de pandemia, se incrementarán las medidas de apoyo a la Salud Mental como el brindar atención psicológica a través del teléfono y se fortalecerán los programas de Teletrabajo y entrenamiento a las jefaturas. Estas y otras medidas se pueden consultar en el Informe completo del Estudio (www.chileunido.cl).

Antes de concluir, quiero compartir con ustedes una reflexión del psicólogo norteamericano Guy Winch que nos dice que muchas veces valoramos más nuestro cuerpo que nuestra mente. “Desde pequeños les enseñamos a nuestros hijos que frente a una caída o una herida deben colocarse un parche curita o ir al doctor. Pero nadie nos enseña cómo conectarnos con nuestras emociones”, decía en una charla TED. En este sentido, el COVID-19 ha tenido un impacto positivo, porque nos ha permitido conectarnos con nuestras emociones. Esa es la invitación que nos hace este psicólogo: acortar la brecha entre la salud física y la salud emocional.

Para finalizar esta presentación, reiterar el mensaje de Heriberto Urzúa, Presidente de Fundación Chile Unido, tenemos un desafío como país: cuidar y apoyar la Salud Mental y el Bienestar de las personas, es fundamental para salir adelante de la pandemia por COVID-19.



BUENAS PRÁCTICAS LABORALES PARA LA SALUD MENTAL

EXPERIENCIA DE HORTIFRUT



Bárbara Poblete B.²

Gerente Corporativo de RR.HH. y Sustentabilidad. Hortifrut

Buenos días a todos, muchas gracias a Fundación Chile Unido por esta invitación tan interesante a participar de una instancia de intercambio de buenas prácticas en esta crisis que nos ha enfrentado a situaciones bastante complejas y difíciles.

Como todos sabemos, las empresas en estos tiempos de pandemia nos hemos visto profundamente desafiadas. Producto del COVID-19, los tres grandes grupos que se han visto más impactados y que han tenido mayor oportunidad de crecimiento son la tecnología, el mundo del trabajo y también las personas. La verdad es que hemos tenido que hacer un esfuerzo adaptativo gigantesco e impensado. Nadie estaba preparado para algo así. Sin embargo, la gracia de todo esto es que ha sido una oportunidad de crecimiento, porque los seres humanos son los únicos recursos de la organización con una capacidad adaptativa mayor e inmediata.

De un día para otro podemos cambiar nuestra forma de trabajo, nuestro rol en la organización y hacerlo de manera exitosa. Pongamos el ejemplo del trabajo remoto. ¿Quién iba a pensar que podíamos lograrlo en algunos días? Si el presidente de la compañía me hubiese preguntado

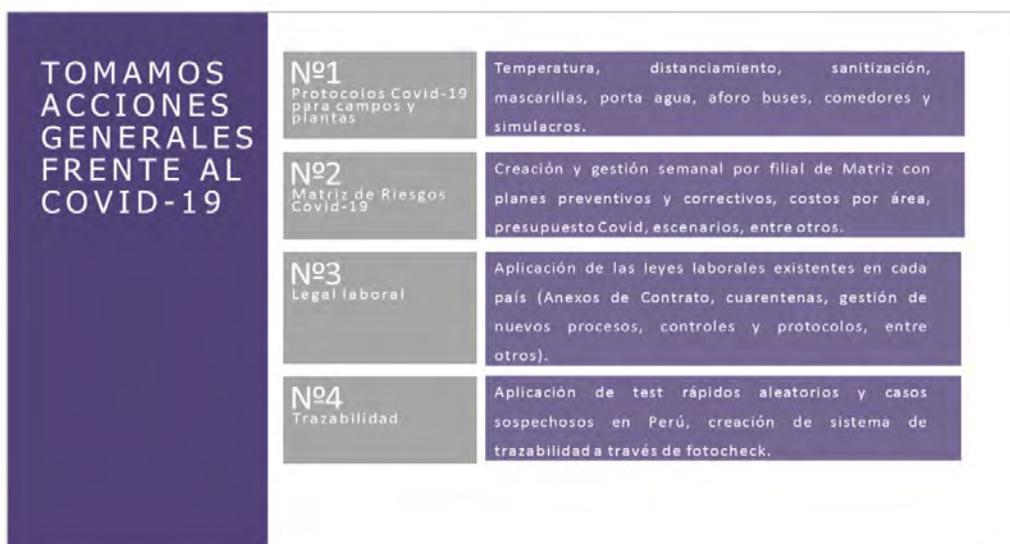
² Bárbara Poblete B., Psicóloga, Licenciada en Comunicación y Diplomada en Psicología Organizacional y en Liderazgo para el alto desempeño de la Universidad de Barcelona. MBA del ESE Business School de la Universidad Los Andes. Hace más de 15 años está dedicada al mundo de las personas y las comunicaciones. Es Directora de Agrocap (ASOEX) y desde hace 8 años es la Gerente Corporativo de Recursos Humanos y Sustentabilidad de Hortifrut.

hace un año atrás, cuánto tiempo necesitábamos para pasar de trabajo presencial a trabajo remoto, yo le hubiese contestado que por lo menos un año, con pruebas pilotos, con un cierto grupo de trabajo y que no todos los roles iban a poder hacerlo. La verdad es que en marzo lo hicimos en días y no sólo Hortifrut: lo hicieron todas las empresas a nivel mundial y la verdad es que nada se derrumbó. Rompimos paradigmas, rompimos las creencias en término de qué cosas se podían y qué cosas no se podían hacer. Obviamente no todos nos adaptamos de la misma manera y de la misma forma, pero la mayoría de la gente puede lidiar con el cambio y sacar aprendizajes y provecho de esto.

En general esto ocurre cuando hay dos cosas que son fundamentales para los cambios y las adaptaciones exitosas: los buenos ambientes y la buena dirección. La verdad es que estos dos factores, y lo voy a repetir bastante en esta presentación, son los puntos que hacen la diferencia en un éxito adaptativo.

Para quienes no nos conozcan, Hortifrut es una empresa agrícola, exportadora con filiales en ocho países, con más de treinta mil colaboradores entre trabajadores de temporada y trabajadores fijos. ¿Cómo nos organizamos? Con un Plan organizado en siete dimensiones.

Los primeros cuatro pilares son más higiénicos y tienen que ver con el protocolo COVID-19 que todas las empresas hicieron: con toma de temperatura, distanciamiento social, sanitización, uso de mascarilla, todo lo que tenía que ver con cuidar la salud de nuestros trabajadores y prevenir los contagios.



Hicimos matrices de riesgo a nivel mundial con acciones semanales donde gestionábamos planes preventivos con prevención y corrección de ciertos temas, costos por áreas, presupuestos con COVID-19, presupuestos sin COVID-19 en función de cada mes. La verdad es que estuvimos muy enfocados en eso también.

Otro aspecto en que todas las empresas han sido muy desafiadas, tiene que ver con lo “Legal Laboral”. En todos los países han habido cambios importantes muy dinámicos,

inclusos semanales, en todas las leyes laborales existentes y en eso todos tuvimos que estar muy atentos y actualizados para poder cumplir con la norma.

El cuarto punto fue la trazabilidad. En Perú estábamos empezando la cosecha y tuvimos que utilizar un software que nos permitiera trazar a todos los trabajadores, desde que se subían al bus hasta que almorzaban en los casinos, en qué lugar estaban trabajando, qué locker utilizaban, de manera de que si había algún caso sospechoso podíamos aislarlo y a todas las personas que hubieran estado cercanos a ese caso.

Estos cuatro puntos estuvieron enfocados absolutamente desde el área de la seguridad y la salud ocupacional, pero lo que hoy nos convoca, son los siguientes tres puntos esenciales que tienen que ver con el comportamiento, con la Salud Mental de los trabajadores y con la Responsabilidad Social Empresarial. Ustedes me dirán ¿por qué Responsabilidad Social Empresarial? Acuérdense que parte importante de la adaptación al cambio tiene que ver con los buenos ambientes, tanto internos como externamente.

TOMAMOS ACCIONES GENERALES FRENTE AL COVID-19	Nº5 Comportamiento	Campañas de Comunicación para colaboradores fijos y temporales. Podcast, capacitaciones, charlas diarias, constitución Brigada Covid-19, levantamiento de información y niveles de bienestar a través de encuestas. OBJETIVO: CONOCIMIENTO Y AUTO CUIDADO.
	Nº6 Salud mental	Proyecto PAZ: apoyo psicológico 24/7 para trabajadores y sus familias. Charlas, fono ayuda y cápsulas de manejo de estrés y ansiedad. Pausas activas y pautas de Teletrabajo. OBJETIVO: CONTENCIÓN, MANEJO DEL ESTRÉS Y ENTREGA DE HERRAMIENTAS.
	Nº7 RSE	Donaciones de cajas de alimentos, kits de salud a consultorios, equipos de sanitización y apoyo a las comunidades. OBJETIVO: AMBIENTE POSITIVO Y DE COLABORACIÓN.

Respecto al punto número cinco, lo primero que hicimos fue enfocarnos en el comportamiento y comunicar las medidas de seguridad y autocuidado. Aquí nació la necesidad de saber qué estaba pasando, qué sentían nuestros colaboradores, qué necesitaban para ayudarlos a enfrentar esta crisis. Habían demasiados flancos abiertos y una encuesta era una buena herramienta que nos guiaría hacia donde enfocarnos, esa fue nuestra primera acción pero también hicimos una campaña de comunicación, podcasts, capacitaciones diarias, charlas y constituimos brigadas Anticovid-19 en donde participaban los mismos colaboradores motivando y capacitando a sus compañeros de trabajo.

En la primera encuesta COVID-19 el 80% de la gente respondió que sentían niveles elevados de ansiedad y angustia, muchos de ellos por el miedo a enfermarse pero también por la incertidumbre personal y laboral. Tenían mucho miedo de perder sus trabajos, de que sus familiares enfermaran y como dice el biólogo y filósofo Humberto Maturana: El

lenguaje crea realidad, entonces en la medida que nosotros pudiésemos entregar más herramientas en términos de información y capacitación para sobrellevar este cambio que todos estábamos viviendo, mayor serían los índices de bienestar y Salud Mental. Esa fue siempre nuestra hipótesis.

Por lo tanto comenzamos por comunicar el resultado de la encuesta, con el objetivo de entregar el feedback necesario y obviamente aumentar la sensación que no estaban solos, que no eran los únicos que tenían angustia o miedo de perder el trabajo, que muchos nos sentíamos igual y utilizamos esa comunicación para reforzar la difusión de las herramientas y proyectos que tenía Hortifrut para ayudarlos en los temas que les preocupaban.

No tuvimos miedo como compañía en entregarles información de cuáles eran los sentimientos negativos que existían, como por ejemplo la sobre demanda de trabajo en horas adicionales, la limitación de un espacio propio de trabajo, muchos sentían y esto le ha pasado a todas las compañías, que los límites del trabajo y del tiempo personal se perdían en este tiempo de Teletrabajo y en ese sentido nosotros también levantamos esa información. También comunicamos las acciones que se estaban tomando a partir de los primeros resultados de la encuesta que ellos nos habían entregado.

Por otro lado, en este mismo contexto, siempre orientado al comportamiento, nacieron las Brigadas Anticovid-19, protocolos con manuales de seguridad que los ayudaban a sentirse protegidos y obviamente disminuían la sensación de indefensión, ¿Qué significa indefensión? Un sentimiento que las personas tenemos cuando sentimos que no tenemos ninguna posibilidad de hacer nada en contra de la situación en la que estamos, entonces en ese sentido todas las Brigadas Anticovid-19 las construimos con los mismos colaboradores en donde ellos se sentían absolutamente orgullosos de participar en ellas y en donde se transmitió la información de que nosotros mismos éramos activos en nuestro autocuidado, que teníamos las herramientas necesarias para enfrentarlo, lo cual generó un compañerismo y una sensación de cuidado interpersonal en la misma organización desde el interior hacia el exterior.

Dentro de estas mismas encuestas lo que surgió fue la preocupación de los colaboradores por volver a los lugares de trabajo, por lo tanto activamos una campaña interna con el objetivo de generar confianza y sentido de seguridad frente a los protocolos que implementábamos día a día en beneficio de su salud y la de su familia. Esta campaña se llamó “Tan seguro como en casa” y los mismos colaboradores eran los que la auspiciaban, con varias fórmulas en términos comunicacionales y de publicidad respecto a los cuidados y a los protocolos.

En resumen, se hizo todo lo que se pudo hacer para aumentar la conducta de autocuidado y protección de nuestros trabajadores y con esa necesidad básica resuelta pudimos avanzar hacia la siguiente etapa.

La siguiente etapa, en el punto N°6, tiene que ver con la Salud Mental. Creamos un proyecto llamado Paz, que consiste en brindar apoyo psicológico 24/7 para los trabajadores y sus familias, pero también hicimos muchas charlas, habilitamos un fono ayuda, cápsulas de manejo de

estrés y ansiedad, pausas activas, capacitaciones a los líderes y pautas de Teletrabajo. El objetivo en este punto específico era la contención, el manejo del estrés y la entrega de herramientas.

En esta segunda etapa y ya más enfocado en lo mental y lo emocional, lanzamos una segunda encuesta para identificar brechas con la primera y enfocarnos en cuáles eran los desafíos en una situación en que ya todos sabíamos que se venía un poco más permanente, porque al principio todos pensamos que esto iba a durar poco, a lo mejor en un mes íbamos a volver a trabajar de manera presencial y la verdad es que esto no fue así. Así que preguntamos en esta encuesta cuáles eran sus miedos, qué necesitaban y cómo valoraban las acciones que estábamos haciendo como compañía.



Nos hemos dado cuenta que la calidad de vida de nuestros colaboradores tiene mucho que ver y está muy incida por los sistemas y la ayuda provista por la compañía que les permitan trabajar de manera tranquila, adecuada y dinámica, por lo tanto también preguntamos sobre internet, sobre programas de competencia, etc. En la misma encuesta aprovechamos de comunicar muy fervientemente todas las acciones que estábamos haciendo con el Programa Paz, con las difusiones, entrega de materiales y herramientas.

Dentro de las actividades que hemos llevado a cabo, las más valoradas han sido los webinar, capacitaciones enfocadas al manejo del estrés y técnicas de contención emocional, pausas activas en donde todos los días nuestros colaboradores reciben mensajes instándolos a una pausa en donde al hacer clic se conectan con una cápsula exprés de yoga de tres minutos. Algo tan sencillo como eso ha generado un impacto tremendo, porque sentir que tu empresa te está cuidando, que entra a tu casa y te ayuda a parar en estos tiempos tan revueltos ha sido realmente fundamental y muchos me dicen “Bárbara siempre me llega el email de la pausa cuando más lo necesito”. Así que eso no lo hemos parado, por el contrario, lo hemos intensificado.

El Programa Paz es un programa de asistencia de Salud Mental para nuestros colaboradores, incluye un call center 24/7, consultas psicológicas, portal de bienestar y una App S.O.S. Esto último ha sido muy valioso, porque nos dimos cuenta que cuando la gente se sentía absolutamente angustiada y desbordada no iba al email a buscar el número del programa o a buscar el link para meterse, sino que necesitaban un botón de pánico, un S.O.S. en el celular. Así que hemos insistido mucho en la comunicación para que la gente baje este botón de pánico y pueda utilizarlo cuando sea necesario. Este beneficio no es solo para los trabajadores de Hortifrut a nivel mundial sino también para todos los integrantes de los grupos familiares de los colaboradores.

Por otra parte, y obviamente no menos importante, el rol de los líderes ha sido absolutamente fundamental en este formato. La verdad es que nadie nos enseñó como liderar equipos a distancia y con una pandemia a cuesta, con todo lo que emocionalmente eso significa. Así que creamos un manual para ellos con el objetivo de guiarlos a adaptar su estilo de liderazgo a esta situación. También hicimos un manual para adaptar a las personas que estaban haciendo Teletrabajo.

Por último, tenemos la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), vuelvo a insistir que las personas son el recurso con mayor capacidad de adaptación en la empresa si existe un ambiente que lo propicie y un líder que lo potencie, por lo tanto la interacción y la colaboración entre los mismos trabajadores y su comunidad es fundamental.



Cuando el mundo lo está pasando mal y la empresa te hace acercarte a la realidad para poder ayudar a los que más lo necesitan, se genera un ambiente muy positivo y de colaboración, no solo de la empresa hacia la comunidad como la RSE tradicional, sino también de los colaboradores con la comunidad. Cada día se torna más importante para ellos, no solo para los millennials sino que para todos los que son parte de una compañía, el vincularse con el propósito de la empresa, el aporte a la comunidad y la entrega que la compañía le da a su entorno.

Por último, para cerrar esta presentación y a modo de resumen, creo que la pandemia nos obliga a redefinir los límites del trabajo. Ya no importa desde donde trabajamos, no hay estructuras tan rígidas. Lo único que queda finalmente es el vínculo que me une con mi empresa, el cual es el lazo con el trabajo, por lo que compartir el propósito, los valores, la cultura y conectarnos desde ahí con nuestros colaboradores y su Salud Mental se torna absolutamente fundamental.

Tenemos como objetivo de empresa, luego de este terremoto que hemos vivido todos a nivel mundial, incrementar la creación de comunidades, hablar con nuestros colaboradores, compartir de diferentes maneras, abrirnos a ver cómo somos, comenzar por lo emocional y ser comprensivos. Desde ahí, entregar los KPI y los resultados que siguen siendo tremendamente importantes pero partir desde el vínculo, desde empatizar cuando el jefe prende la cámara y el hijo grita al lado, por ejemplo, como nos ha pasado a todos en algún momento, se genera vínculo, me muestro como persona con dificultades hogareñas diarias y se abre una relación distinta que no se daba cuando el jefe hablaba con el colaborador en el espacio de trabajo.

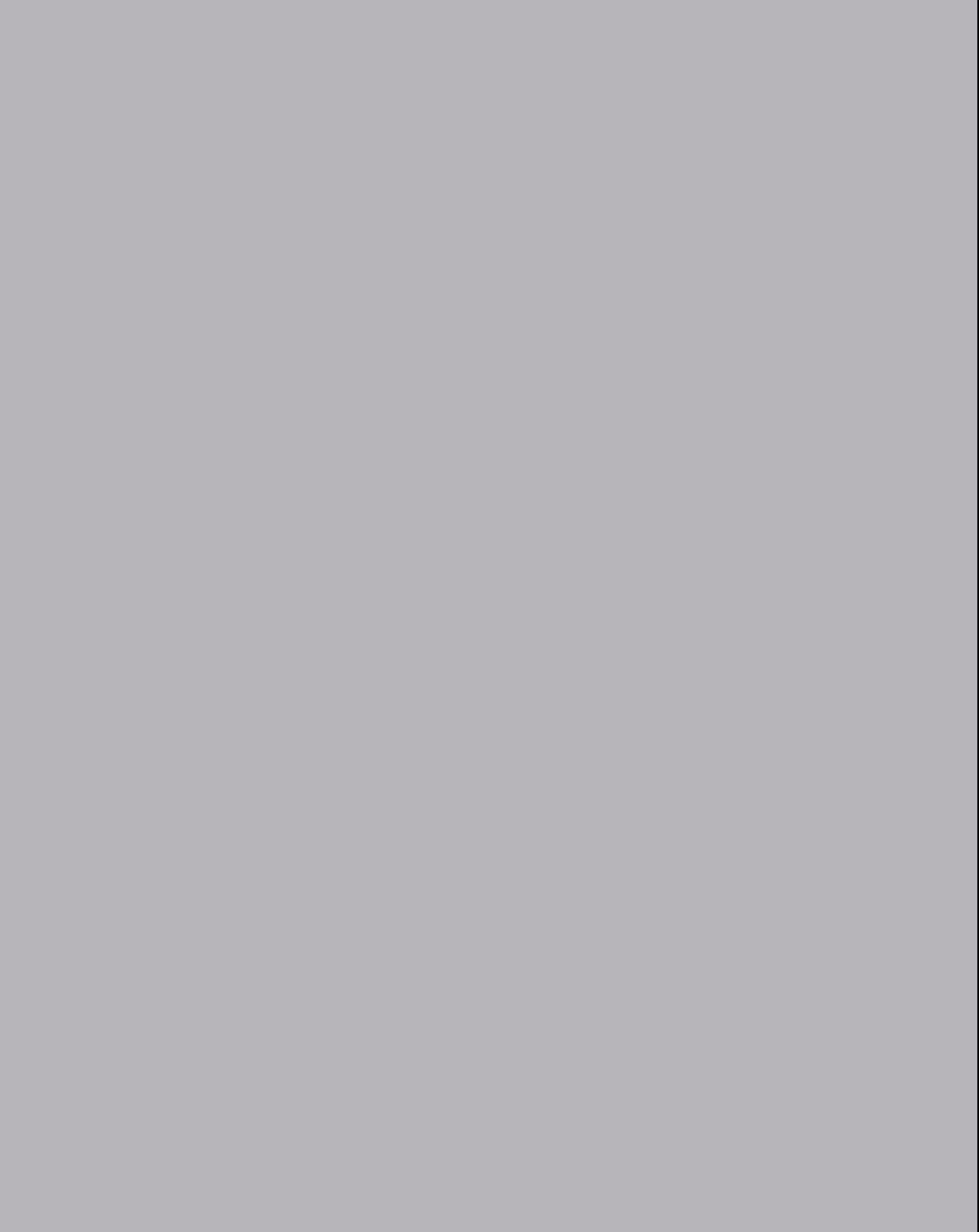
¿Se han fijado que antes, al inicio de la pandemia, hacíamos todo lo posible porque los niños no se vieran en las cámaras y que se mostrara todo tranquilo y que no existiera ningún tipo de dificultad? Ahora eso ya no está ocurriendo, los mostramos con orgullo, hay jefes que incluso muestran a sus hijos, muestran sus casas, finalmente abrieron las puertas de su intimidad y eso se nota, porque la interacción es más emocional que antes.

Cuando hago como Hortifrut un asado en la casa de mi colaborador para celebrar juntos el Día del Padre a través de un webinar, donde visitamos a todos los papás de la organización, se genera un vínculo. Lo hicimos para el Día del Padre y también hicimos un webinar para el Día de la Madre para que todas pudiesen comentar cuáles eran sus dificultades y poder contener a las mamás y a las mujeres de Hortifrut.



Entonces, finalmente todo esto: el webinar del Día del Padre, del Día de la Madre, cómo yo llego a la casa de mis colaboradores, realmente genera un lazo potente, cuando me preocupo de su Salud Mental, también se genera vínculo. En el fondo, lo que quiero hacer es invitarlos a una nueva forma de relacionarnos con nuestros colaboradores. Les prometo que esto generará frutos personales y organizacionales, nuestro objetivo debe ser crear valor, para ellos a través del cuidado y de ellos para con el negocio y para nuestros clientes. Es crear vínculos y lazos de nuestros colaboradores con nuestra organización más allá de las estructuras porque eso, en este nuevo mundo laboral, es lo único que va a mantener la continuidad operacional y el crecimiento del negocio.

Muchas gracias.



EXPERIENCIA DE NESTLÉ CHILE



Gonzalo Zeiss V.³

Senior HR Business Partner, Nestlé Chile

Quisiera comenzar agradeciendo nuevamente a todo el equipo de Fundación Chile Unido por esta invitación y por la oportunidad de compartir algo de lo que hemos venido haciendo en Nestlé Chile durante este tiempo de pandemia.

Para tener un contexto de la empresa desde la cual estamos ejecutando el programa, contarles que Nestlé es una empresa multinacional con su sede matriz en Suiza, con más de ochenta años en Chile, más de 150 años a nivel internacional en todo el mundo y en Chile tenemos más de siete mil colaboradores de los cuales alrededor del 80% al 90% están directamente en la operación; tenemos ocho fábricas más doce centros de distribución y a lo largo de todo el país nos aseguramos de producir y distribuir también nuestros productos que están en la línea justamente de la alimentación, de la nutrición y del bienestar.

¿Por qué les cuento todo esto? porque creo que el contexto de la compañía donde su visión es aportar a la nutrición, a la salud y al bienestar, es muy atinente a todo lo que hemos venido haciendo actualmente. La salud para Nestlé es una prioridad y es una prioridad entendida tanto desde la acción, es decir desde las cosas que hacemos, los comportamientos que tenemos, cómo nos protegemos, cómo nos cuidamos, pero también desde la percepción y esto lo conecto mucho con lo que planteaba Silvia en su presentación inicial, respecto de las percepciones, respecto de las emociones que tenemos y cómo eso nos afecta o interactúa con nuestra salud en un sistema más general.

³ Gonzalo Zeiss V., Psicólogo Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, MBA Universidad Adolfo Ibáñez, con 19 años de experiencia en Recursos Humanos y los últimos 8 años en Nestlé Chile, a cargo de las áreas de Talento, Capacitación y Selección; Proyectos Globales de Transformación de Recursos Humanos; y como HR Business Partner para distintas áreas y negocios de la compañía.

Creo que es importante recordar que incluso antes de la pandemia, en Chile tuvimos un evento anterior que fue relevante en término de la Salud Mental de los colaboradores: el estallido social de octubre y todas las movilizaciones. Con toda las acciones que hubo en ese momento nos fuimos dando cuenta que nuestro canal del Comunícate [Programa que brinda atención psicológica por teléfono] se empezó a sobre poblar de llamados, ya no eran solamente 10 a 20 llamados de casos específicos o apoyos que necesitaba la gente, sino que empezaban a multiplicarse y vimos la necesidad de aportarles a los trabajadores algunas charlas de contención psicológica para todos en las distintas fábricas, centros de distribución y oficinas en las que opera Nestlé (conocidos por nosotros como “Sites”). Comparto esta experiencia porque creo que también nos preparó para enfocar esta pandemia de manera más integral, viendo que por una parte teníamos que ejecutar acciones pero evidentemente también teníamos que asegurarnos de que la percepción que tuviera la gente fuera la de seguridad y la de salud.

Tomamos como medida preventiva, como ya se mencionó en la presentación del Estudio “Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempo de COVID-19” realizado por Fundación Chile Unido, definir grupos de riesgos para mantenerlos en sus casas, generamos también Comités COVID en cada Site. En cada uno de ellos teníamos un responsable de estos comités, a cargo de los dispensadores de alcohol gel, sanitizaciones y protocolo de seguridad corporativa.

¿Por qué nombro esta primera parte? Porque son las primeras acciones que ejecutamos con el objetivo de que la gente se contagiara lo menos posible o no lo hiciera. Pero eso que hicimos tenía también algunos correlatos con otros temas que eran ya más de interacción entre las personas, por lo que tomamos medidas de segregación y tuvimos que intervenir algunos layout de nuestra fábrica o de nuestro espacio de trabajo. Instalamos nuevos casinos o subdividimos algunos casinos que anteriormente recibían a toda una fábrica para que tuviéramos justamente secciones más pequeñas donde pudiéramos asegurarnos de tener una distancia más amplia. Establecimos medidas estrictas de distanciamiento, flexibilizamos también los sistemas de turnos preocupándonos que con las medidas de cuarentena la gente pudiera desplazarse tranquilamente y sin riesgos hacia sus hogares. Se instalaron también espaciadores acrílicos que nos permitió aprovechar los espacios manteniendo los dos metros de separación pero además dando una seguridad de poder estar cerca pero no tan cerca de las otras personas con las que se trabaja en una misma área.

También ampliamos nuestras acciones hacia la familia de nuestra gente, porque nos dimos cuenta que las familias también estaban siendo una parte importante de todo lo que estaba sucediendo. Cuando la familia o una persona tenía que ir a la fábrica a continuar trabajando o nuestros equipos de ventas salían a la calle para asegurarse que de verdad la gente recibiera todos los insumos de alimentos que eran de primera necesidad, la familia que estaba detrás de ese trabajador, también era importante. Entonces ¿qué es lo que hicimos? Fortalecimos las campañas de vacunación de influenza, por ejemplo, para dar seguridad a la gente en términos de su salud, pero también avanzamos con algunos giftcard, con algunos premios y algunos reconocimientos para las personas, no solo para los trabajadores, sino que también para su familia.

Aquí quisiera detallar un poco más respecto de las comunicaciones porque tal como les decía, lo anterior va en la línea de las acciones en el ámbito de la salud, porque nos asegura que los contagios se mantengan contenidos, que tengamos información diaria y actualizada de cómo estamos trazando cualquier posible caso de riesgo o caso potencial de contagio. Pero necesitamos asegurar que a toda la gente esta comunicación le llegue y ahí coincido con lo que planteaba Bárbara antes, la verdad es que aquí hay que agotar todos los medios disponibles, los emails, los workplace instalados en la compañía. Enviamos videos, fortalecimos más la intranet, colocamos versiones impresas de las comunicaciones en los murales físicos, se enviaron emails corporativos, poster, tótem y podcasts que mandábamos por whatsapp a algunos grupos específicos.



También se fortalecieron los canales del Programa Comunícate que nos sirvió mucho para reunir las inquietudes de las personas y distintos tipos de apoyo que necesitaban a partir de lo que ellos estaban viviendo o sus familiares, como el cuidado de los hijos, algunas recomendaciones para el Teletrabajo, cómo hacer pausas activas o cómo transformar su homeoffice. Para esto último hicimos algunas campañas bien entretenidas, como “envíanos como está tu homeoffice hoy en día”, y la gente nos envió fotos de como ambientaron sus espacios para poder trabajar estando con sus hijos, compartiendo muchas veces el escritorio con las clases de los niños que estaban en casa. Esto me pasó a mí directamente, que compartíamos un escritorio para tener por una parte reuniones de trabajo y al otro lado estaba mi hija teniendo clases del colegio. Creo que esto también fue muy importante para acercar a las personas. La gente cuando abre la cámara, de alguna manera está dejando entrar a su hogar y a su intimidad a las personas del trabajo con las que no necesariamente siempre han tenido ese tipo de relación. Y eso fue la parte más importante de lo que nosotros hicimos en términos comunicacionales.

El propósito de todas estas iniciativas fue comunicar y mantener siempre contactada a la gente con lo que estábamos haciendo, pero también que cada persona lo percibiera, le llegara y notara la preocupación que estamos teniendo por cada uno de ellos.

Quiero compartirlas un poco de los feedback que tuvimos de la gente, donde espontáneamente nos fue escribiendo y agradeciendo sobre todo por las medidas de seguridad que tomábamos, Como les digo, la seguridad termina siendo también un factor protector de las personas respecto de cómo perciben que la compañía está preocupándose por ellos, de cuán tranquilos están pudiendo ir a trabajar y esto mismo también lo hicimos con familiares de nuestros colaboradores para compartir estas mejores prácticas y compartir estas emociones respecto del autocuidado.

Preocupados por la salud de nuestra gente

“Muchas **gracias por todos los esfuerzos** y dedicación en los almuerzos; todo muy bueno y organizado. Agradezco de todo corazón”

“El regreso a la oficina ha estado repleto de acciones y rutinas de preocupación. Mucha comunicación que ha hecho posible **regresar sintiéndose seguro y protegido**”

“Mis agradecimientos para el equipo detrás de todo este esfuerzo para volver a la oficina de un modo seguro. **Me siento segura desde la entrada al edificio** con los controles de temperatura, la entrega de implementos y la sanitización diaria en todas las áreas”



Nestlé Good food. Good life.

El último punto que para nosotros es muy importante y quisiera compartir con ustedes, es respecto al liderazgo, porque no sacábamos nada con que esta comunicación fuera impartida solo desde la compañía o desde el área de recursos humanos, sino que también quisimos preparar a los líderes para que replicaran muchas de estas comunicaciones y exploraran estilos de liderazgo más cercano, un liderazgo que considerara este ambiente “VUCA” [su sigla en inglés] que llamamos internamente a este contexto Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo que estamos viviendo.

Por lo tanto adaptamos nuestros programas de liderazgo que tenemos desde hace ya bastante tiempo a la realidad actual y comenzamos hablar de un liderazgo en esta nueva normalidad, de cómo liderar efectivamente a distancia, cómo asegurar consistencia con lo que la gente estaba viviendo actualmente. Nos dimos cuenta que era un factor muy importante para que esto se mantuviera en el tiempo y no solo quedara en mensajes de la compañía, sino que en mensajes cercanos que resguardaran la salud de todos nuestros colaboradores dentro de la empresa.

Liderazgo para la salud de nuestra gente

Liderazgo VUCA...

Webinars/Training & Coaching: Jefes como Líderes Inspiradores en un contexto Volátil-Incierto-Complejo-Ambiguo

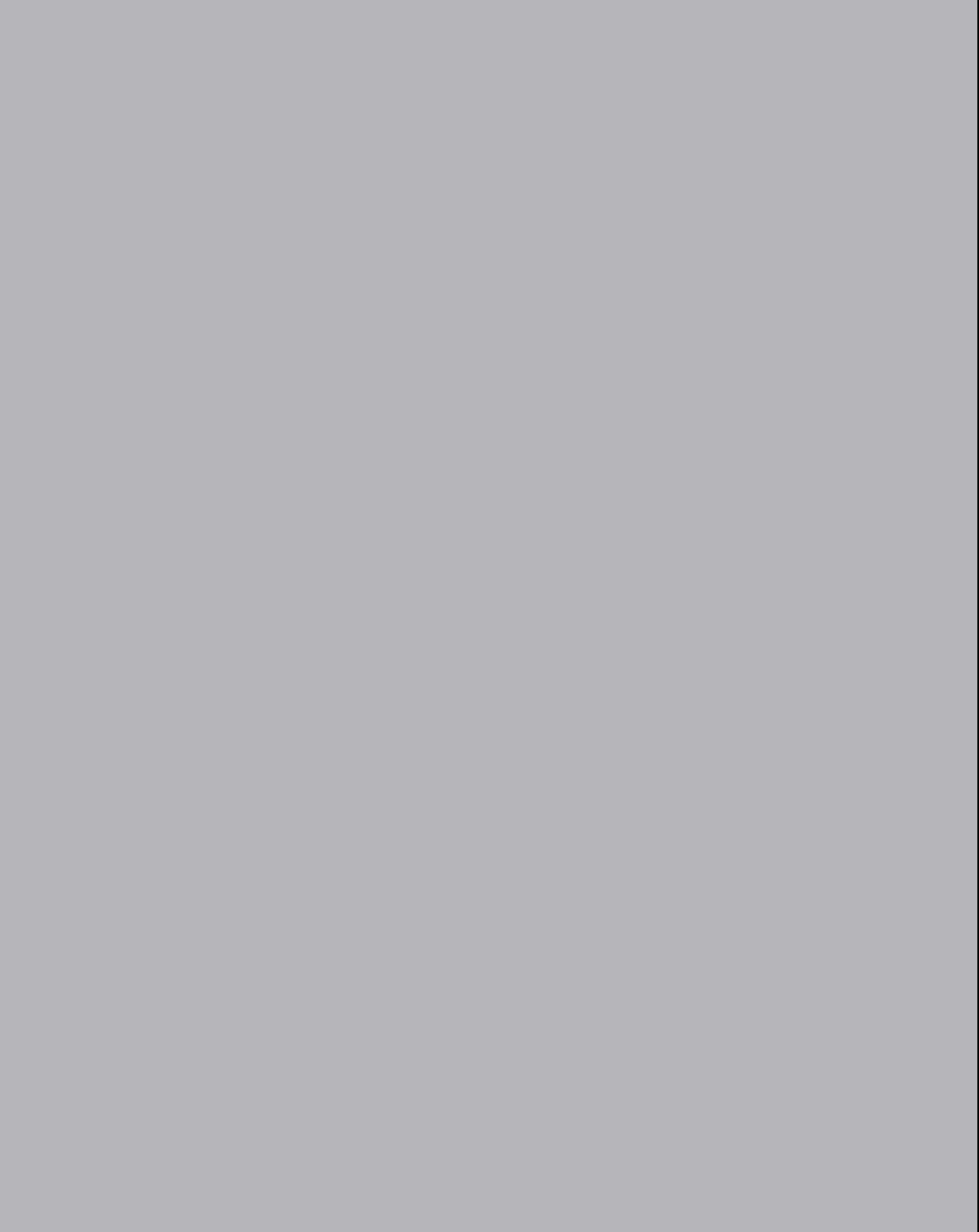


Eso es lo que quería compartirles para dar cuenta de algunas de las prácticas que hemos implementado en Nestlé Chile y que compartimos también en el estudio realizado por Fundación Chile Unido en Salud Mental y estamos completamente abiertos a tratar de socializarlo lo máximo posible y que se recojan las buenas ideas que sirvan a otros.

Les quiero transparentar que si bien algunas de estas iniciativas obviamente tienen una inversión importante de recursos, sobre todo en algunas cosas relacionadas con los implementos de seguridad personal para la cadena productiva, también hay muchas otras acciones que son bastantes sencillas de hacer y que tienen un impacto muy importante también.

Lo importante es demostrar la legítima preocupación que la compañía tiene por las personas que trabajan en ella, sin cuyos esfuerzos, ningún resultado sería posible. En momentos difíciles, cada uno debe aportar para que salgamos a flote; esta es la experiencia de nuestra compañía poniendo su propio grano de arena cuidando la Salud Mental de nuestros colaboradores.

Muchas gracias.





HERIBERTO URZÚA S.

Presidente del Directorio

hurzua@chileunido.cl

VERÓNICA HOFFMANN C.

Directora Ejecutiva

vhoffmann@chileunido.cl

CATALINA DELPIANO T.

Directora de Estudios

cdelpiano@chileunido.cl

KRISTEL SCHURCH H.

Coordinadora de Productos y Servicios para Organizaciones

kschurch@chileunido.cl

MARÍA CONSTANZA BALART C.

Comunicaciones y Marketing

cbalart@chileunido.cl

Presidente del Directorio

Heriberto Urzúa S.

Directores

María Soledad Altamirano B.

Jaime Bellolio R.

Juan Carlos Eichholz C.

Martín Subercaseaux S.



Av. San Josemaría Escrivá de Balaguer 5963, Vitacura. Teléfono (56) 22 817 9400
www.chileunido.cl

 @FundaciónChileUnido  @FundaChileUnido  @ChileUnidoFundacion