



## INFORME

# 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19

Departamento de Estudios  
FUNDACIÓN CHILE UNIDO  
Marzo 2021



# RESUMEN EJECUTIVO

## 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19



La magnitud que ha ido adquiriendo la pandemia por el coronavirus desde finales del 2019, ha movilizado a diversos actores públicos y privados con el propósito de preservar la vida de las personas y a la vez mantener el funcionamiento de las organizaciones. Escenario marcado por incertidumbres, cuarentenas y pérdidas de seres queridos y fuentes laborales, que los expertos advirtieron que tendría consecuencias en la Salud Mental

El **2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19 de Fundación Chile Unido** convocó a un grupo amplio de 176 organizaciones, tanto privadas (81%) como públicas (19%), con presencia nacional (73%) y multinacional (27%), de diversos tamaños y transversal a los sectores de la economía.

Los hallazgos de este Estudio se pueden articular en torno a cinco conclusiones principales:

- 1. La Salud Mental de las personas fue una prioridad dentro de las organizaciones el 2020 y lo seguirá siendo el 2021, proyectándose como un ítem permanente en la asignación de recursos en el área de RR.HH.**
- 2. Para obtener impactos positivos una estrategia de Salud Mental debe combinar, un presupuesto destinado a dichos fines y la priorización de este ítem en el área de RR.HH.**
- 3. Lograr la satisfacción de los colaboradores con las ayudas entregadas para cuidar su Salud Mental, se asocia de manera positiva con un buen clima laboral y adecuados niveles de compromiso con la organización.**
- 4. Las principales preocupaciones de los colaboradores y los equipos de Recursos Humanos se han modificado con el tiempo, pero la Salud Mental y el COVID-19 siguen siendo las más importantes.**
- 5. Las organizaciones se han movilizado para desplegar una amplia y diversificada gama de Buenas Prácticas Laborales para contribuir a la Salud Mental y Bienestar de sus colaboradores.**

# FUNDACIÓN CHILE UNIDO

**FUNDACIÓN CHILE UNIDO** constituida en 1998 y desde hace 18 años acompaña a organizaciones privadas y públicas en sus procesos de transformación, para contribuir a una cultura que fomente la integración entre la vida laboral, familiar y personal.

**El Programa Conciliación Familia, Trabajo & Vida Personal** de Fundación Chile Unido promueve distintos espacios de reflexión, capacitación y asesoría para que las empresas y los organismos públicos avancen en la incorporación de políticas y prácticas de bienestar y calidad de vida para sus colaboradores.



## ÍNDICE

- 1** **Presentación**
- 2** **Resultados**
- 3** **Conclusiones**
- 4** **Recomendaciones**
- 5** **Catálogo Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19 período 2020-2021**
- 6** **Anexos**

# 1

## PRESENTACIÓN



# SALUD MENTAL

## en tiempos de COVID-19

La magnitud que ha ido adquiriendo la pandemia por el coronavirus desde finales de 2019, ha movilizó a diversos actores públicos y privados con el propósito de preservar la vida de las personas y a la vez mantener el funcionamiento de las organizaciones. Un escenario marcado por incertidumbres, cuarentenas prolongadas, pérdidas de seres queridos y fuentes laborales, que los expertos nacionales e internacionales advirtieron que tendría consecuencias en la Salud Mental de la población.

Fundación Chile Unido con el propósito de contribuir a la labor que estaban realizando las empresas y organismos públicos con motivo de la pandemia, llevó a cabo el 2020 el “**Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19**”. Sus hallazgos constataron la relevancia que ha cobrado la Salud Mental en las organizaciones durante el primer semestre del 2020, donde un 83% de las entidades participantes mencionaron que era un tema prioritario o muy prioritario, movilizó a un 73% a destinar recursos en este ámbito e ir implementando múltiples iniciativas que permitieron conformar un Catálogo con 115 Buenas Prácticas Laborales.

Otros estudios han dado cuenta de las secuelas que está dejando la propagación del virus en el bienestar emocional de las personas. El “Termómetro Social 4: Efectos de la pandemia en la Salud Mental” de la Universidad de Chile -publicado en octubre del 2020- evidenció que **un tercio de las personas consultadas consideraba que su estado de ánimo era “mucho peor” y “un poco peor” respecto de las primeras semanas de la pandemia**, un 28,6% presentaba síntomas depresivos, una de cada cuatro personas entrevistadas reconocía necesitar tratamiento y solo un 34,5% de ese grupo había podido acceder a él.

# SALUD MENTAL

## en tiempos de COVID-19

La “Encuesta Nacional Bicentenario UC. En pandemia 2020” también constató el deterioro emocional del país al señalar que un **15% de los encuestados presentaron problemas de Salud Mental durante el primer semestre 2020**, algo que alcanzó hasta el 21% en las mujeres y aumenta en niveles socioeconómicos medio y bajo.

El trabajo a distancia/teletrabajo en confinamiento y la presencia de los niños en los hogares por no poder asistir a clases, han sido factores estresantes. La encuesta “Entorno ergonómico del teletrabajo en situación de pandemia” del Departamento de Ergonomía de la Universidad de Concepción y la Sociedad Chilena de Ergonomía (2020) reveló que el **64,7% de las personas consultadas expresó que no pueden respetar los horarios de trabajo**. Un 30,5% porque las tareas domésticas se lo impiden, un 20% porque las jefaturas y/o colegas no lo respetan y un 12,9% porque los clientes no lo respetan.

Por su parte, el “Informe Estudio Teletrabajo Mutual de Seguridad” realizado por Cadem (2020) señala que el **42% de las mujeres manifiesta dificultades para realizar teletrabajo mientras que en los hombres es un 32%**. En el caso de las mujeres compatibilizar el teletrabajo con las labores domésticas es la principal dificultad para trabajar desde el hogar (47%), a diferencia de los hombres que es la falta de conectividad (36%).

Esta evidencia y otros estudios que se han ido publicando dan cuenta de la **crisis en Salud Mental provocada por las consecuencias del COVID-19** y los expertos señalan que sus efectos tienen distintas manifestaciones e intensidades en las personas y pueden observarse en el mediano y largo plazo (Organización Panamericana de la Salud (2020) e Inter-Agency Standing Committee (2020) entre otros.

# SALUD MENTAL

## en tiempos de COVID-19

Más de un año ha transcurrido desde que la OMS declaró la pandemia por coronavirus (11 marzo 2020) y si bien el proceso acelerado de vacunación en Chile da señales de esperanza, las altas tasas de contagio en el país durante marzo indican que todavía hay un largo trecho por recorrer con impactos en el bienestar social. De ahí la importancia de generar, fortalecer y mantener programas de Salud Mental y de apoyo psicosocial para las personas.

En este sentido, la misma Fundación Chile Unido vivenció cómo se incrementaron el número de atenciones de psicoterapia telefónica que brinda a organizaciones a través de su Programa Comunícate. A su vez, desde su Programa Conciliación Familia, Trabajo y Vida Personal realizó su labor de promoción y sensibilización acerca de la importancia de la Salud Mental especialmente en el ámbito laboral, compartiendo los resultados de su primer Estudio en esta materia en múltiples seminarios y talleres.

Con el transcurso del año 2020 y al proyectar el avance de la pandemia y sus consecuencias tanto en Chile como en el mundo, se vio necesario realizar una **segunda versión del Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19, con el fin de conocer la evaluación de las organizaciones de las medidas implementadas durante el primer semestre del 2020 en beneficio de la Salud Mental, así como para visualizar lo planificado para el 2021 en la materia**, corroborando de esta manera si la Salud Mental sería o no un tema relevante al interior de las organizaciones, tanto públicas como privadas.

Este informe contiene los resultados del **“2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19”**, elaborado por el Departamento de Estudios de Fundación Chile Unido.

# OBJETIVOS ESTUDIO

- 1** Indagar acerca de la importancia que ha adquirido la Salud Mental en las organizaciones y en la asignación de recursos entre el 2020 y el 2021.
- 2** Analizar la evolución que han tenido las medidas que contribuyen a la Salud Mental, facilitan el Trabajo a Distancia / Teletrabajo y a la dinámica organizacional con motivo de la pandemia por COVID-19 el 2020 y 2021.
- 3** Identificar los impactos de las medidas en el desempeño de los equipos y en indicadores corporativos.
- 4** Actualizar el Catálogo Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19 período 2020-2021.

# METODOLOGÍA

## TIPO DE ESTUDIO

- Mixto: cuantitativo y cualitativo
- Encuesta autoaplicada modalidad online

## GRUPO OBJETIVO

- Líderes y profesionales de RR.HH. de las organizaciones privadas y públicas participantes

## TRABAJO DE CAMPO

- Desde el 6 enero al 10 febrero de 2021
- Invitación a líderes de RR.HH. de organizaciones privadas y públicas del país

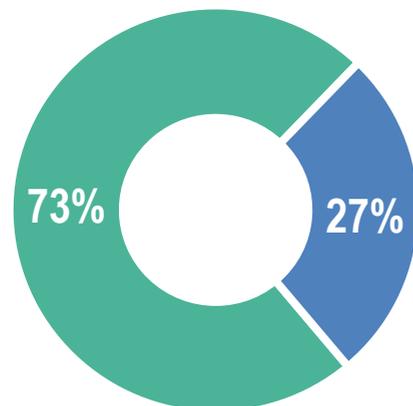
## ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

- Variables cuantitativas: análisis descriptivo
- Variables cualitativas: análisis de contenido

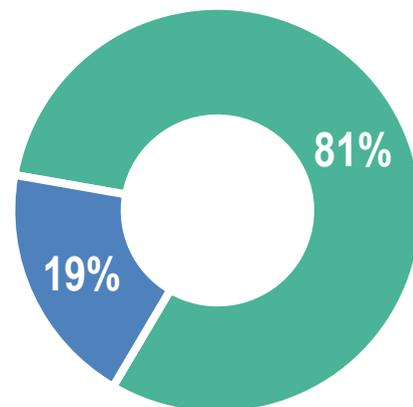
# UNIVERSO del Estudio

## 176 organizaciones participantes

■ Nacional ■ Multinacional



■ Privada ■ Organismo Público o Empresa del Estado



22%



Menos de 200  
trabajadores

39%



Entre 200 y 999  
trabajadores

39%



Más de 1.000  
trabajadores



# 2

## RESULTADOS



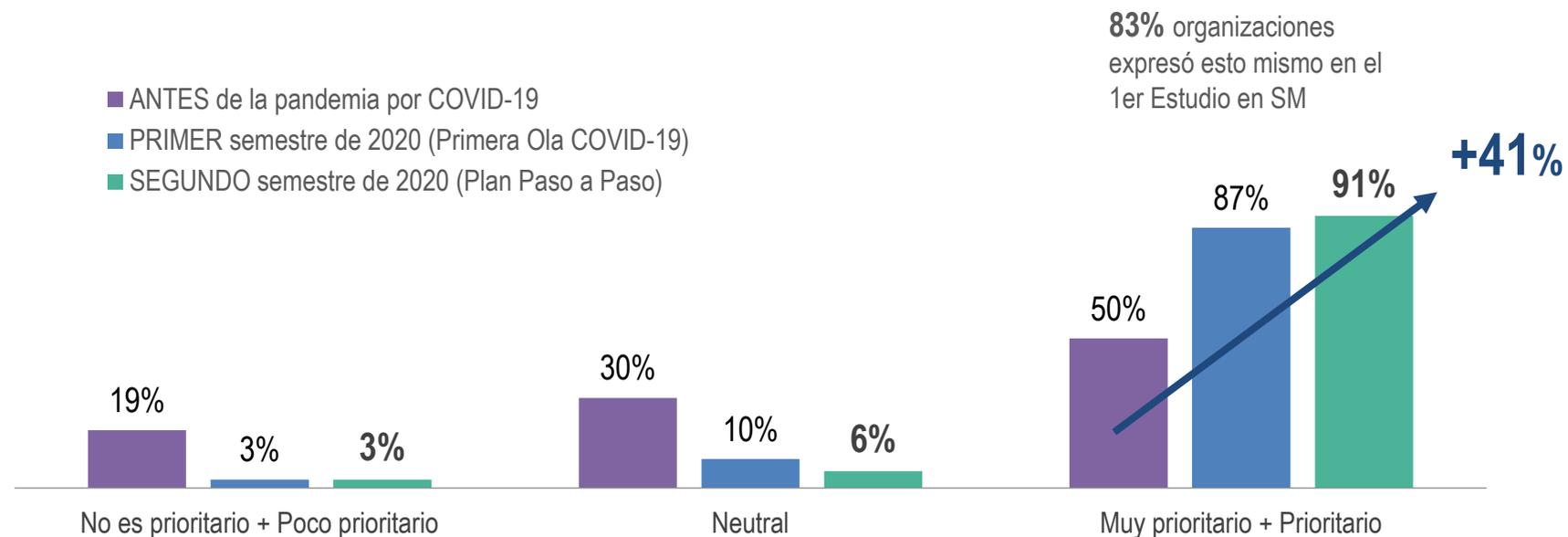
# RESULTADOS del Estudio

- 1** Prioridad de la Salud Mental en las organizaciones entre el 2020 y el 2021.
- 2** Evolución del Presupuesto en Salud Mental el 2020 y el 2021.
- 3** Preocupaciones de los colaboradores y equipos de RR.HH.
- 4** Grupos de colaboradores con mayor deterioro emocional y dificultad para trabajar a distancia / teletrabajar.
- 5** Buenas Prácticas para apoyar la Salud Mental, facilitar el Trabajo a Distancia / Teletrabajo y contribuir a nivel Corporativo en tiempo de pandemia.
- 6** Impactos de las medidas implementadas en el rendimiento de los equipos y a nivel corporativo.

## PRIORIDAD de la Salud Mental

**91%** organizaciones considera prioritario o muy prioritario la Salud Mental.

¿Qué tan prioritario ha sido la Salud Mental de los colaboradores al interior de las políticas de su organización?



Fuente: Elaboración propia a partir del 2° Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19.

- Antes de la pandemia, la Salud Mental de los colaboradores era un tema prioritario para la mitad de las organizaciones (50%).
- Con la llegada del coronavirus esta temática cobró aún más importancia en gran parte de las empresas, observándose una tendencia ascendente en el 2020. En el primer semestre aumentó en 37 puntos porcentuales y para el segundo semestre lo hizo en 41 puntos la proporción de organizaciones que consideran este tema como prioritario o muy prioritario.
- En consecuencia, el 91% de las empresas encuestadas afirma que la Salud Mental de los colaboradores es un tema prioritario o muy prioritario en el segundo semestre del 2020.

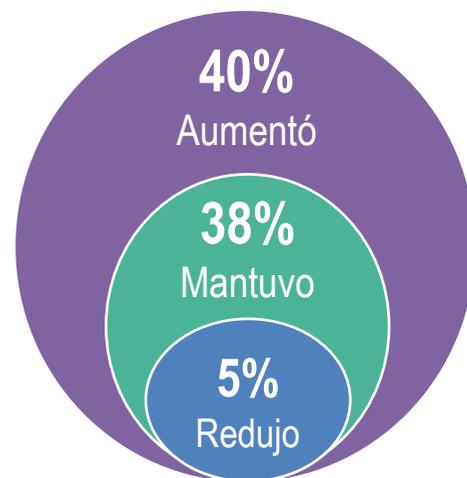
## PRESUPUESTO para la Salud Mental

**89%** organizaciones tiene presupuesto para ayudar a la Salud Mental y Bienestar de sus colaboradores el 2021



¿Se ha modificado la asignación de recursos para ayudar a la SALUD MENTAL Y BIENESTAR de los colaboradores en estos tres períodos?

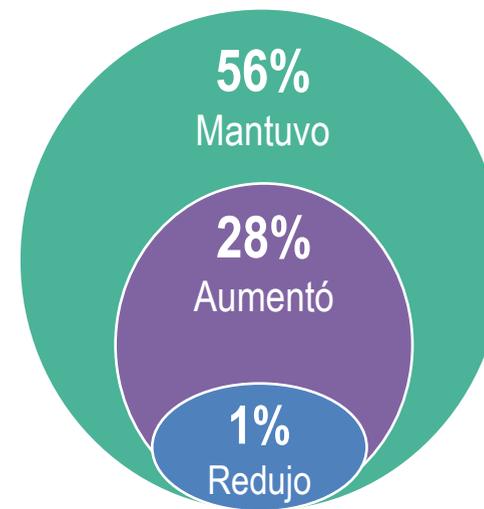
Al cierre del 1er Semestre del 2020  
comparándolo con el  
inicial para el 2020



**83%**

asigna presupuesto  
1er Semestre 2020

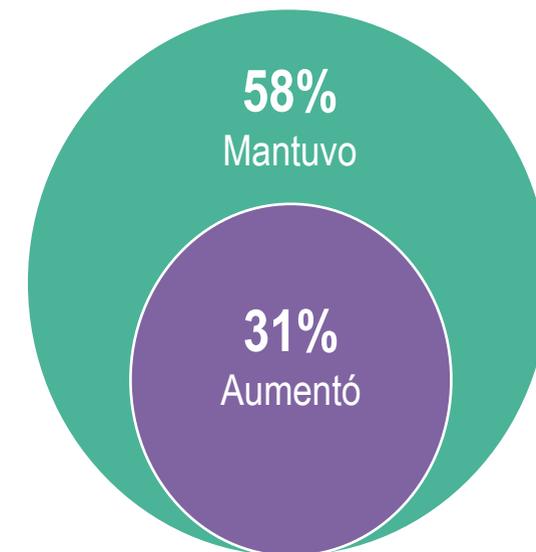
El 2° Semestre del 2020  
comparándolo con el  
1er semestre 2020



**85%**

asigna presupuesto  
2° Semestre 2020

El año 2021  
comparándolo con el  
cierre del año 2020



**89%**

asigna presupuesto  
Año 2021

- La llegada de la pandemia movilizó a las organizaciones a destinar recursos para ir en ayuda de la Salud Mental y el Bienestar de sus colaboradores.

# PRESUPUESTO y PRIORIDAD

de la Salud Mental  
para el 2021

En la medida en que:

▲+ Prioridad de la Salud Mental

▲+ Presupuesto asignado

		Nivel de prioridad que tiene la Salud Mental en el Segundo Semestre 2020		
		Nada + Poco prioritario	Neutro	Prioritario + Muy prioritario
Presupuesto para Salud Mental 2021 en comparación al cierre 2020	Se aumentará	0%	0%	35%
	Se mantendrá	80%	60%	57%
	Se reducirá	0%	0%	0%
	No se le asignará	20%	40%	8%

92%

Fuente: Elaboración propia a partir del 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19.

- Existe una asociación estadísticamente significativa entre el nivel de prioridad que tiene la Salud Mental en las organizaciones a fines de 2020 y el presupuesto destinado a este tema para el 2021.
- Aquellas organizaciones que afirman que la Salud Mental ha sido prioritario o muy prioritario el 2º semestre del 2020, el **92%** de ellas decide mantener y aumentar el presupuesto de este ítem para el año 2021.
- Del grupo de organizaciones que señala que la Salud Mental es nada o poco prioritario el 2º semestre, solo un **20%** no tienen asignado un presupuesto para este tema. Aun así, el 80% de estas organizaciones mantendrá financiamiento para el 2021.
- Lo anterior indica que la Salud Mental se proyecta como un ítem permanente en la designación de recursos en el área de RR.HH. para el 2021.

# PREOCUPACIONES

de los COLABORADORES

## durante la pandemia

en opinión de RR.HH.:

**89%** Deterioro emocional que produce una cuarentena y la pandemia.

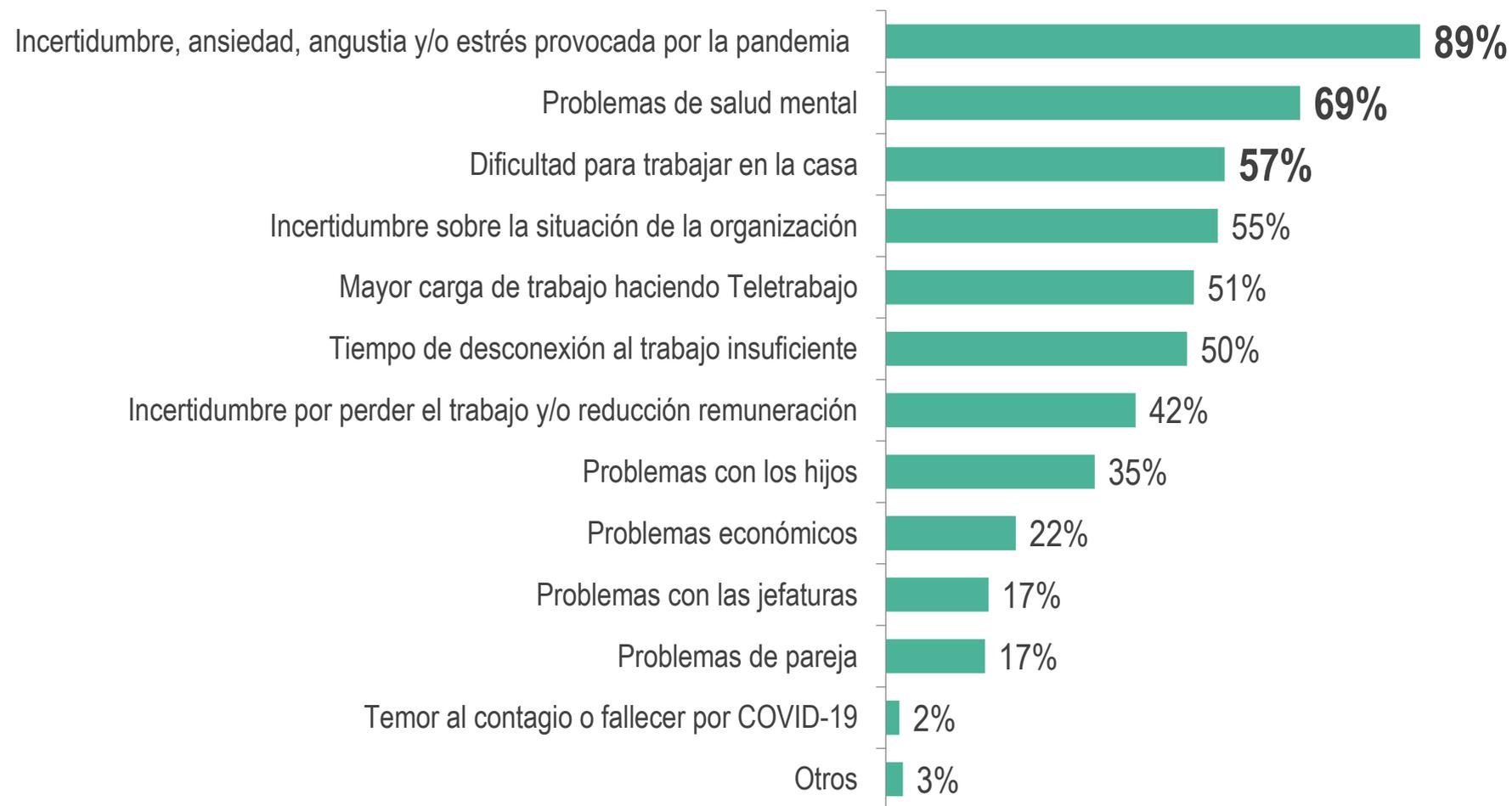
**69%** Problemas de Salud Mental.

**57%** Dificultad para trabajar en casa.



## ¿Cuáles han sido las PREOCUPACIONES que les han manifestado los COLABORADORES a los equipos de RR.HH. en este tiempo de pandemia el 2020?

% de organizaciones que menciona cada alternativa.



# Evolución

entre 1º y 2º Estudio

## PREOCUPACIONES

de los COLABORADORES  
en opinión de RR.HH.

▲ **+31** puntos %  
Problemas de Salud Mental

▲ **+7** puntos %  
Problemas de pareja

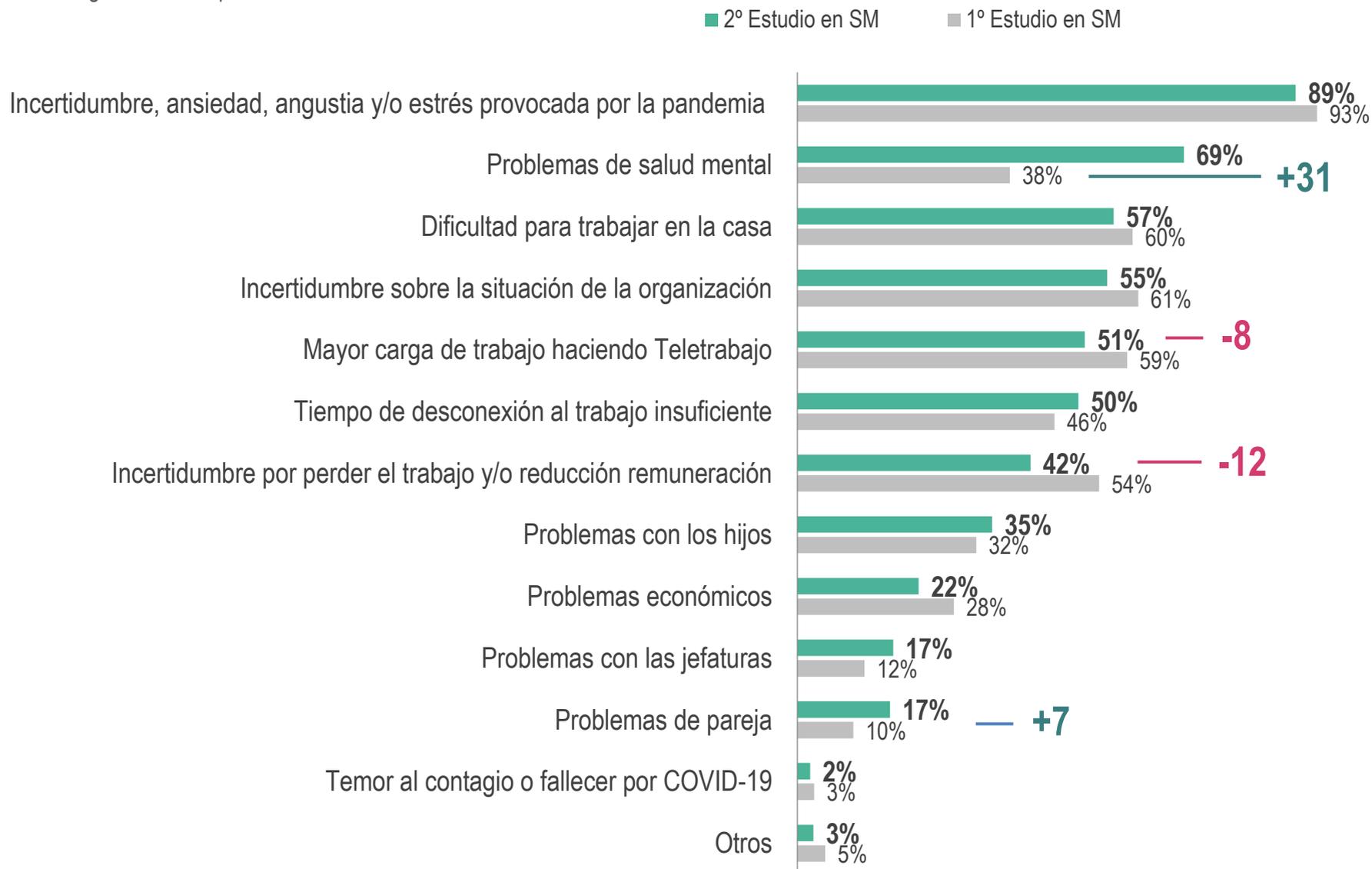
▼ **-12** puntos %  
Incertidumbre por perder el trabajo  
y/o reducción remuneración

▼ **-8** puntos %  
Mayor carga de trabajo por  
Teletrabajo



## ¿Cuáles han sido las PREOCUPACIONES que les han manifestado los COLABORADORES a los equipos de RR.HH. en este tiempo de pandemia?

% de organizaciones que menciona cada alternativa.



Fuente: Elaboración propia a partir del 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19.

# PREOCUPACIONES

de los Colaboradores por el  
desconfinamiento y retorno

presencial al trabajo

en opinión de RR.HH.

**79%** Temor a contagiarse por usar el transporte público.

**74%** Retornar al trabajo presencial cuando se tiene que cuidar a niños, adultos mayores u otras personas dependientes.

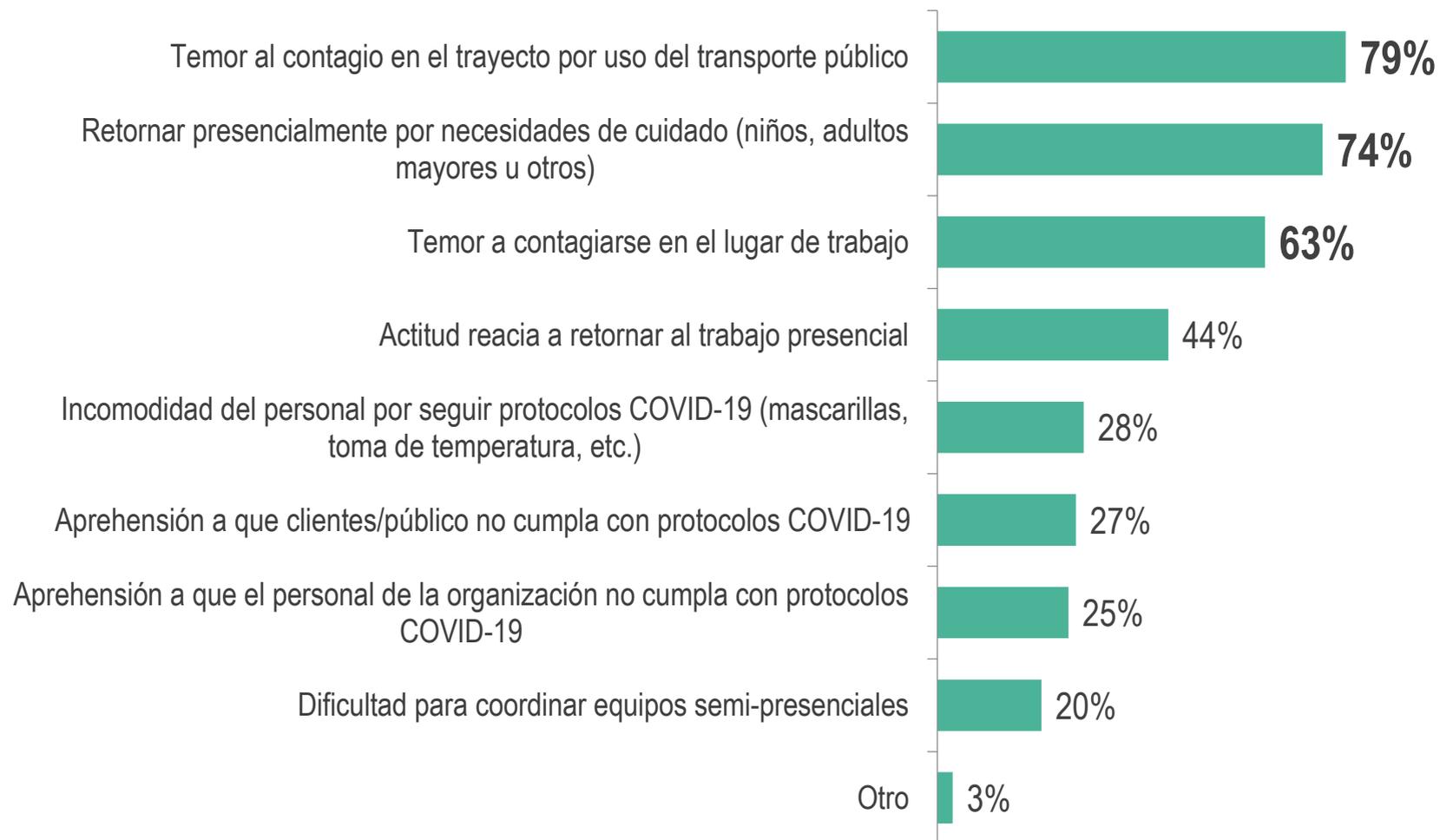
**63%** Temor a contagiarse en el trabajo.



Con respecto al desconfinamiento y al retorno presencial ¿Cuáles han sido las PREOCUPACIONES que los COLABORADORES han manifestado a los equipos de RR.HH.?

% de organizaciones que menciona cada alternativa.

**N= 78% de las organizaciones**, las cuales realizaron trabajo presencial o semi-presencial durante el desconfinamiento a mediados del 2020.



# COLABORADORES

con mayor deterioro emocional y dificultades al teletrabajar

en opinión de RR.HH.

**79%** con hijos hasta 9 años

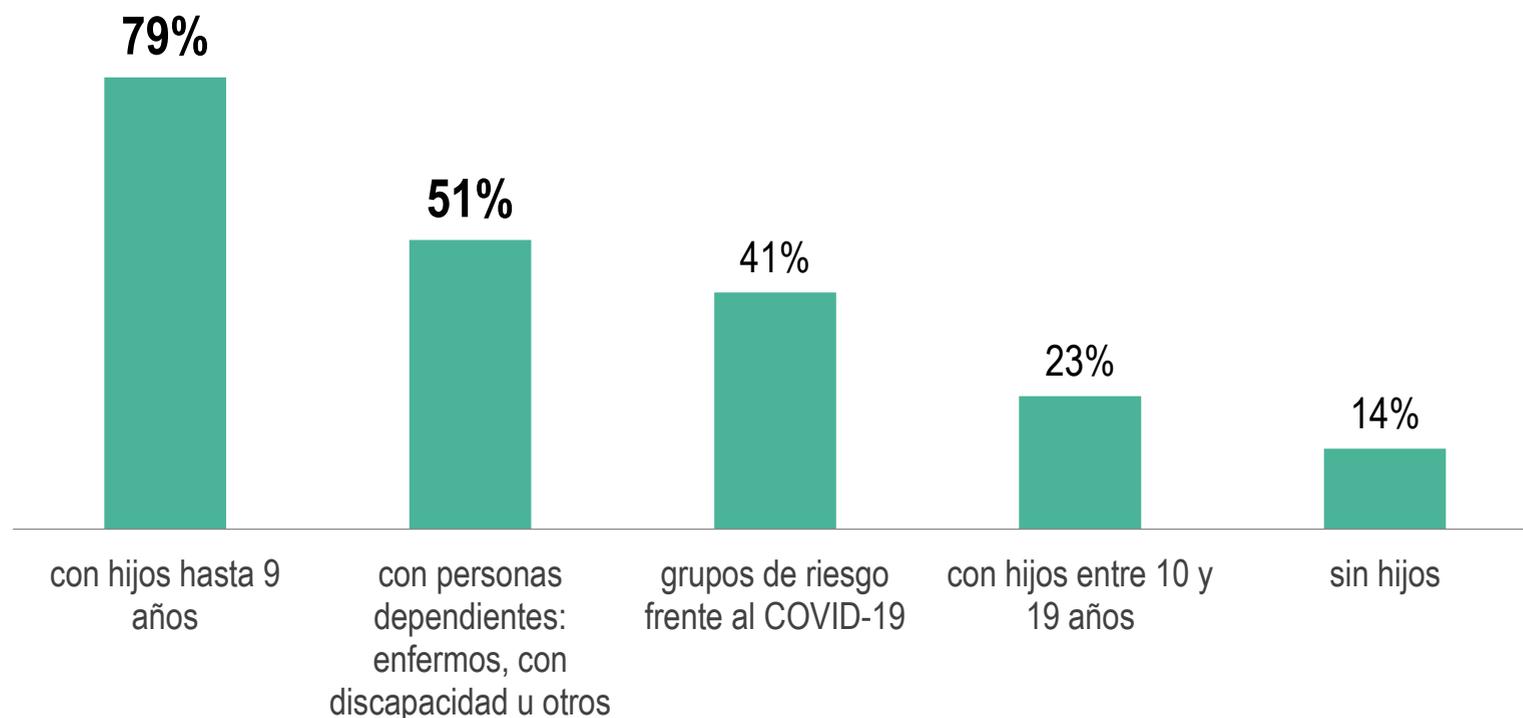
**51%** con personas dependientes



¿Qué grupos de colaboradores se han visto más afectados durante el año 2020 por la pandemia?

% de organizaciones que menciona los Colaboradores con Mayor deterioro emocional y con Mayores dificultades para trabajar a distancia / teletrabajar

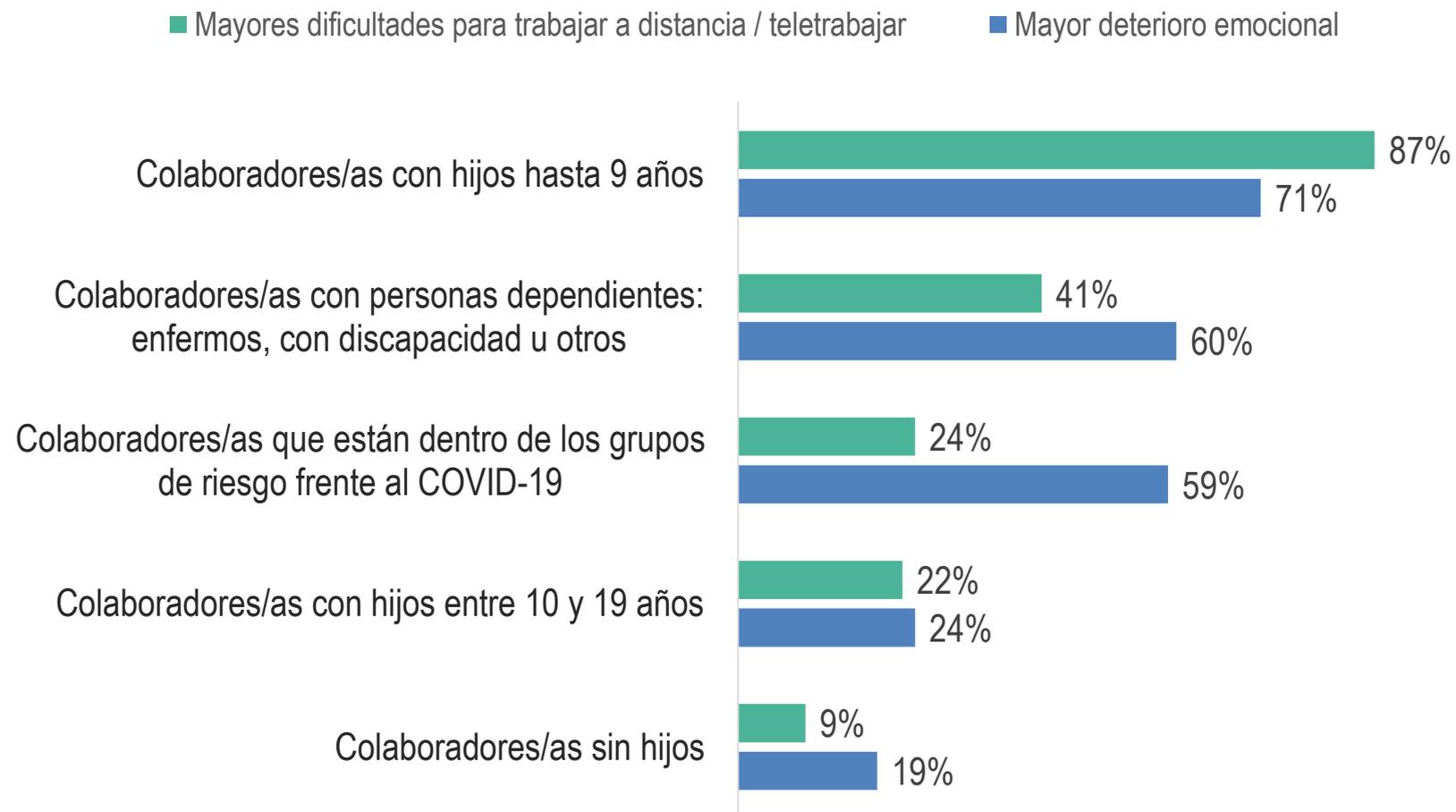
(promedio de las 2 alternativas)



# COLABORADORES con mayor deterioro emocional y dificultades al teletrabajar en opinión de RR.HH.

¿Qué grupos de colaboradores se han visto más afectados durante el año 2020 por la pandemia?  
Mencione todas las categorías que corresponda.

% de organizaciones que menciona cada alternativa.



## 5 principales PREOCUPACIONES de los equipos de RR.HH.

**79%** Prevenir contagios

**64%** Contener y apoyar a los colaboradores

**50%** Apoyar a los casos contagiados y sus contactos estrechos

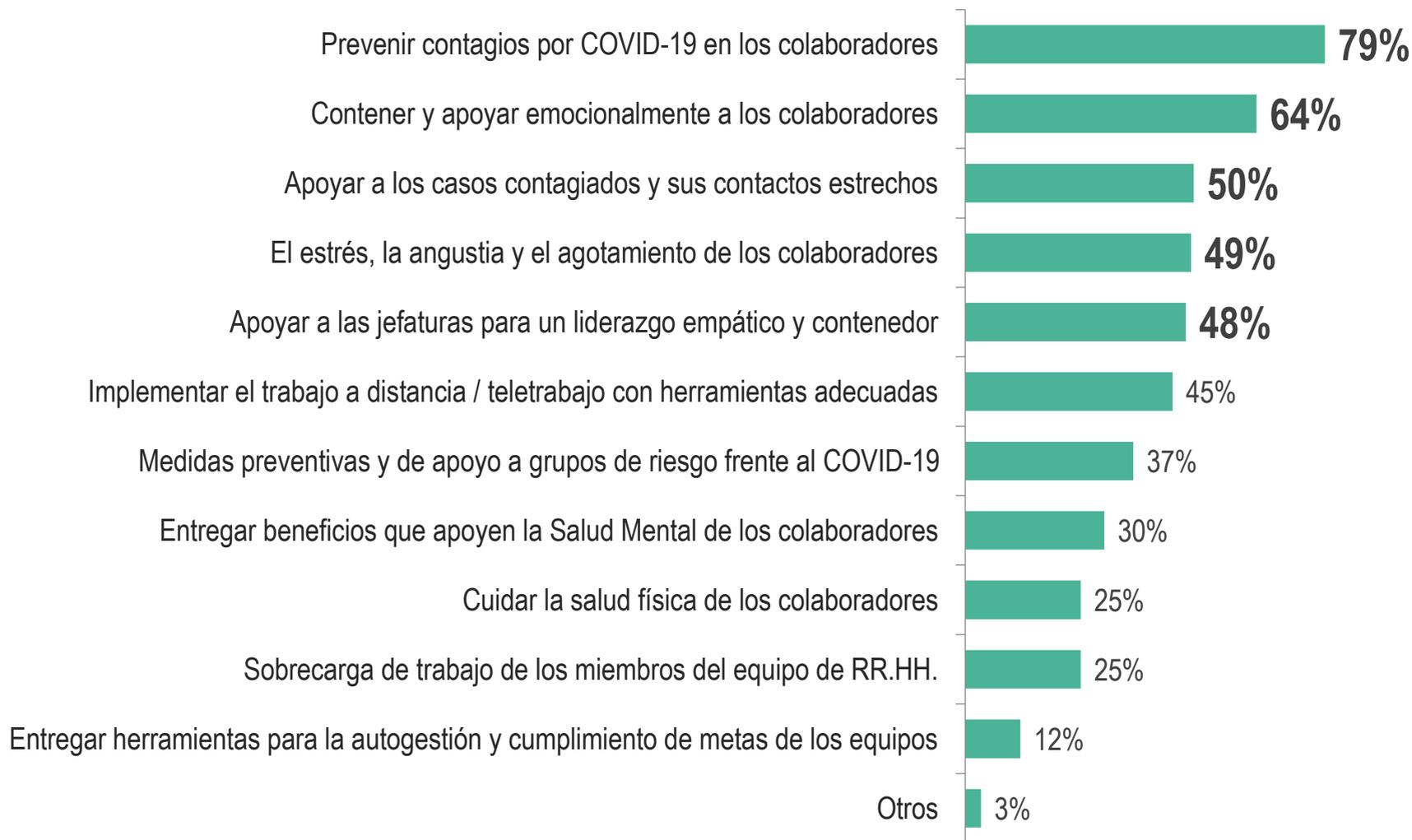
**49%** Deterioro emocional de los colaboradores

**48%** Apoyar a las jefaturas



## ¿Cuáles son las 5 principales PREOCUPACIONES de los equipos de RR.HH. en materia de SALUD MENTAL y BIENESTAR de los colaboradores en este tiempo de pandemia?

% de organizaciones que menciona cada alternativa.



## BUENAS PRÁCTICAS en Salud Mental y Bienestar

**84%** Infografías y consejos prácticos para la Salud Mental

**84%** Canal de comunicación bidireccional

**80%** Charlas y asesorías para integrar mejor trabajo y vida personal



## ¿Qué medidas para la SALUD MENTAL Y BIENESTAR de los colaboradores están implementando en su organización?

% de organizaciones que menciona cada una de las 11 medidas consultadas.



## BUENAS PRÁCTICAS para facilitar e integrar el TELETRABAJO y la CONCILIACIÓN V.P. y T.

**94%** Trabajar desde la casa o de manera remota

**82%** Entrega de equipamiento para el Teletrabajo

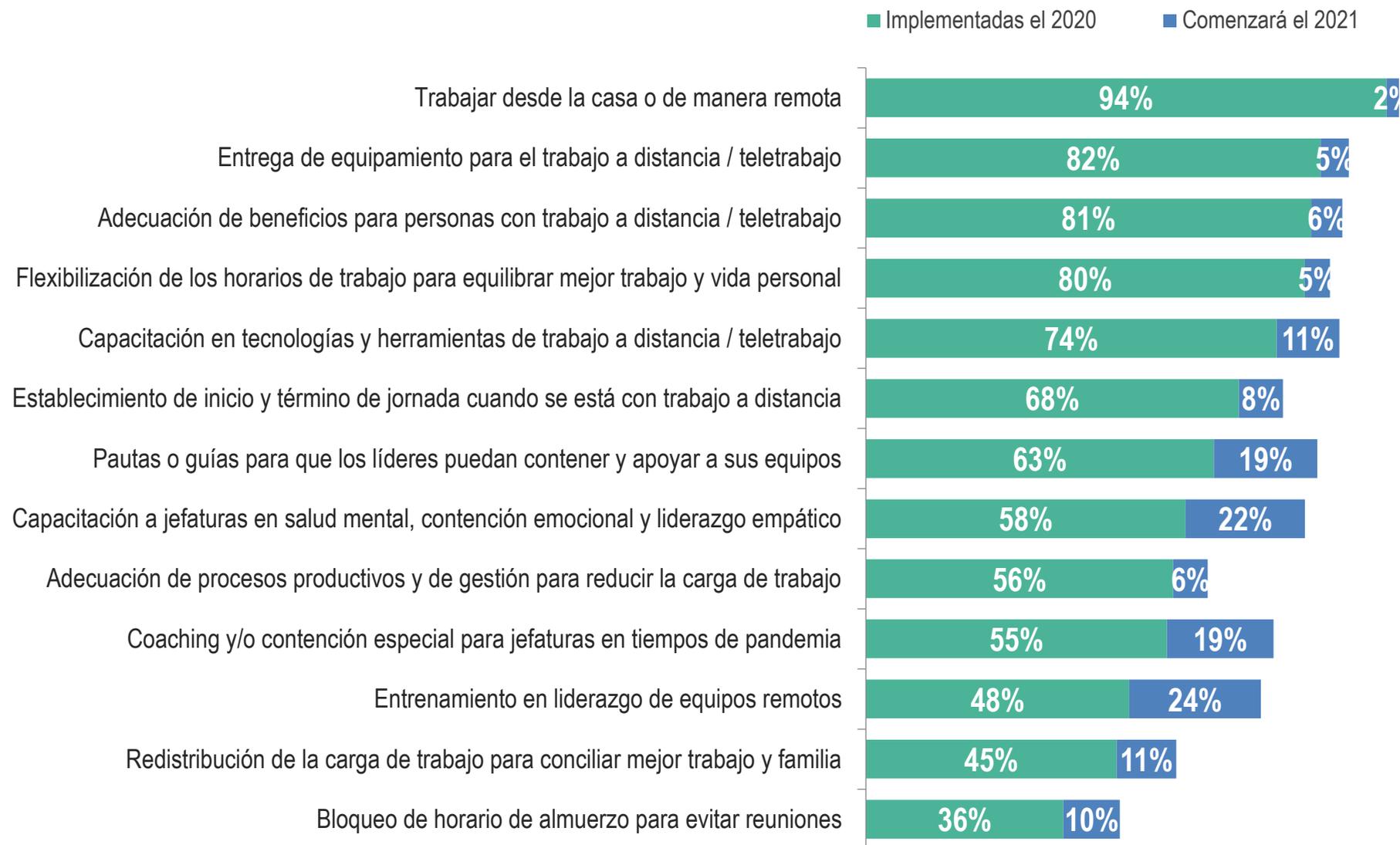
**81%** Adecuación beneficios para personas con trabajo a distancia

**80%** Flexibilización de horarios



## ¿Qué medidas para facilitar el TRABAJO A DISTANCIA / TELETRABAJO y la CONCILIACIÓN VIDA PERSONAL Y TRABAJO de los colaboradores están implementando en su organización?

% de organizaciones que menciona cada una de las 13 medidas consultadas.



# BUENAS PRÁCTICAS a NIVEL ORGANIZACIONAL con motivo del COVID-19

**95%** Campaña comunicacional

**93%** Comunicaciones desde la Alta Gerencia

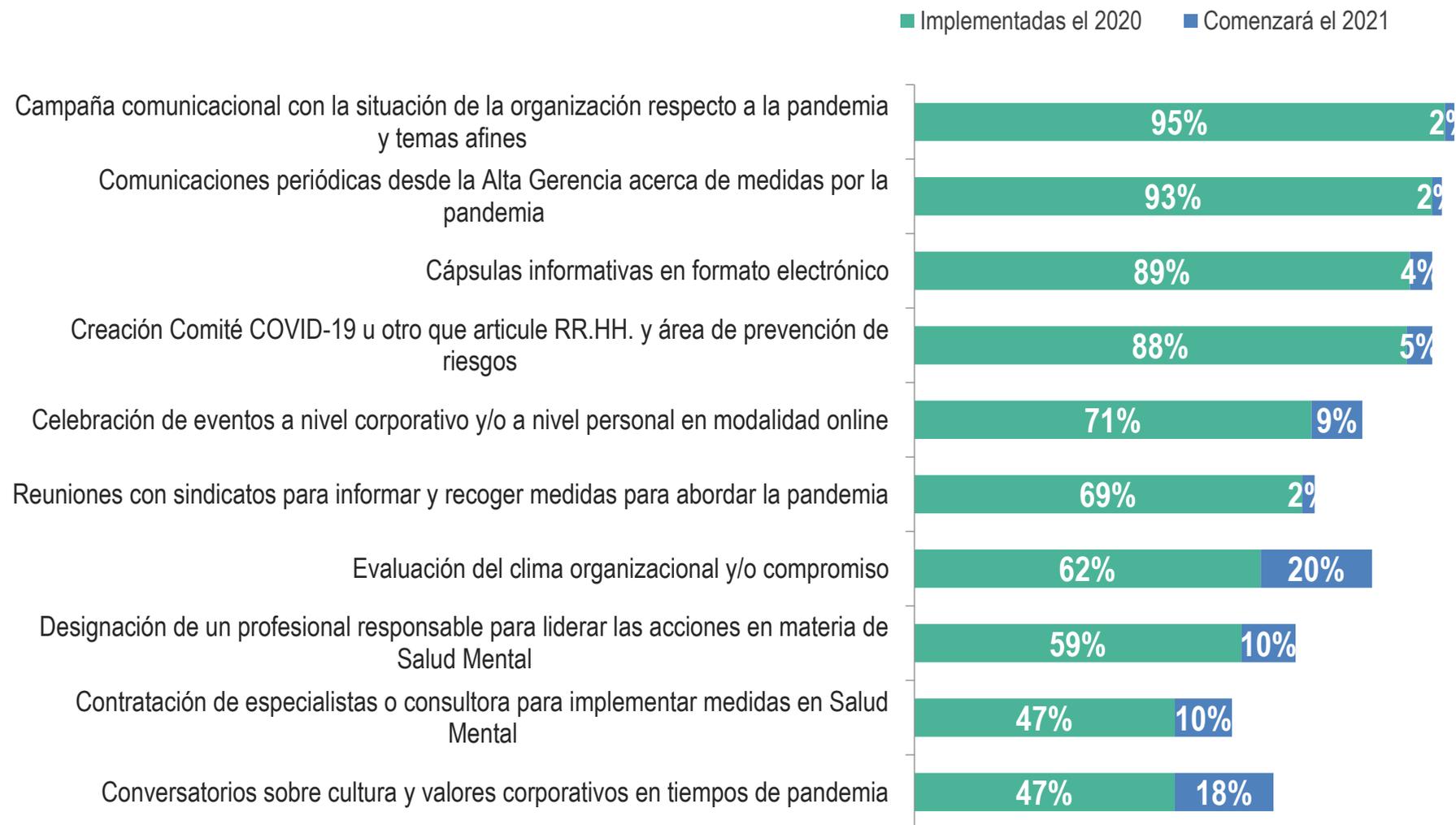
**89%** Cápsulas informativas

**88%** Creación Comité COVID (RR.HH. + Prev. Riesgos)



## ¿Qué medidas a NIVEL ORGANIZACIONAL están implementando en su organización con motivo de la pandemia?

% de organizaciones que menciona cada una de las 10 medidas consultadas.



# 130 MEDIDAS

Catálogo  
Buenas Prácticas Laborales  
para la Salud Mental  
en tiempos de COVID-19  
período 2020 -2021

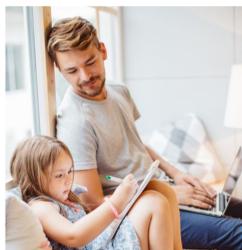


¿Qué medidas para la SALUD MENTAL Y BIENESTAR de los colaboradores están realizando las organizaciones con motivo de la pandemia por COVID-19?



## 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

## IMPACTOS POSITIVOS

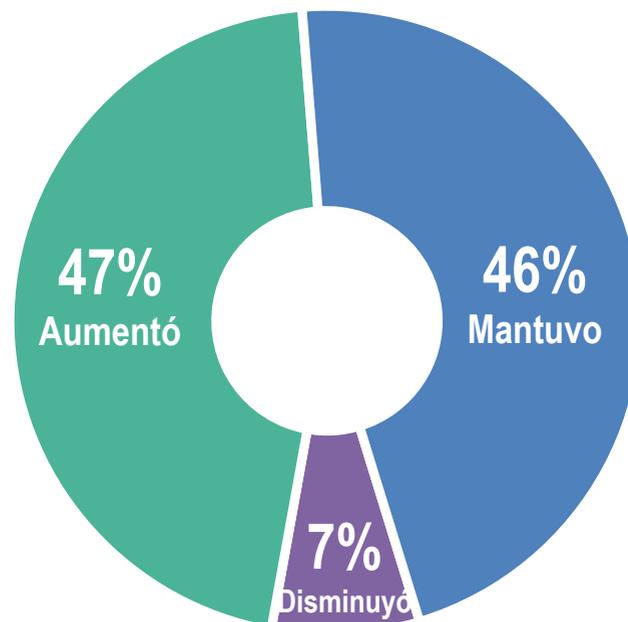
### Indicadores en Capital Humano 2020

**93%** de las organizaciones **mantuvo o aumentó el rendimiento de sus equipos** a nivel general como así también en el área de RR.HH. por efecto de la pandemia el 2020.

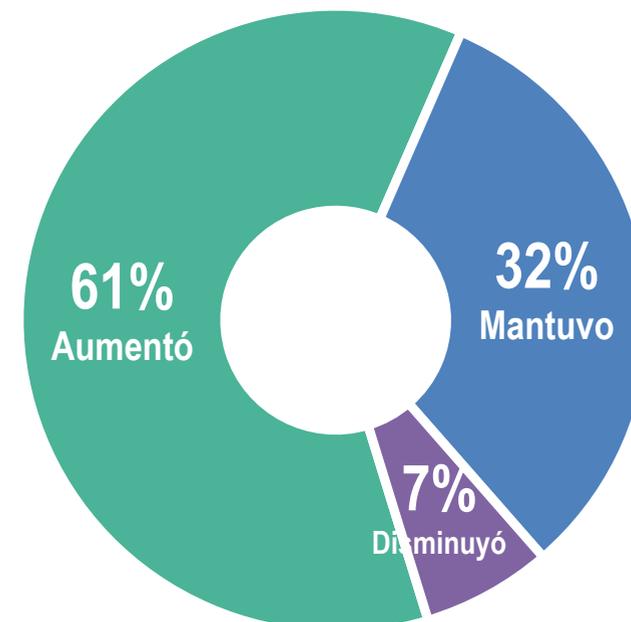


¿De qué manera diría que la pandemia por COVID-19 ha afectado el rendimiento de los equipos en su organización y de su equipo de Recursos Humanos el 2020?

RENDIMIENTO DE LOS EQUIPOS  
A NIVEL ORGANIZACIONAL



RENDIMIENTO DEL EQUIPO  
DE RR.HH.



# IMPACTOS POSITIVOS

## Indicadores en Capital Humano 2020

En qué medida está usted de acuerdo con las siguientes afirmaciones respecto a su organización en el año 2020

% de organizaciones que menciona estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con cada afirmación.

92%

Satisfacción de los colaboradores con las acciones realizadas por el COVID-19.

84%

Satisfacción de los colaboradores con las medidas para el TRABAJO A DISTANCIA y TELETRABAJO durante la pandemia.

79%

Satisfacción de los colaboradores con las ayudas para la SALUD MENTAL.

51%

Colaboradores han solicitado ayudas para la SALUD MENTAL en el 2021.

92%

Adecuado nivel de COMPROMISO de sus colaboradores.

88%

Buen CLIMA LABORAL.

# IMPACTO

## de tener o no una estrategia de SALUD MENTAL

en Indicadores Capital Humano

relación

Presupuesto + Prioridad + Rendimiento



## Relación entre el nivel de prioridad que tiene la Salud Mental y el rendimiento de los equipos al interior de la organización.

En organizaciones donde se mantuvo el presupuesto de Salud Mental el Segundo Semestre 2020 (N=97 org.)

		Nivel de prioridad que tiene la Salud Mental en el Segundo Semestre 2020			
		Nada + Poco prioritario	Neutro	Prioritario + Muy prioritario	
Rendimiento de los Equipos en la Organización durante el 2020	Aumentó	50%	33%	<b>53%</b>	} <b>97%</b>
	Se mantuvo	0%	50%	44%	
	Disminuyó	<b>50%</b>	17%	3%	

En las organizaciones que mantuvieron un presupuesto el Segundo Semestre y mencionan que la Salud Mental es prioritaria y muy prioritaria, el **97%** señala que aumentó o se mantuvo el rendimiento de los equipos de su organización, esto solo ocurre en el **50%** de las entidades que no priorizan la Salud Mental.

En las organizaciones que mantuvieron un presupuesto el Segundo Semestre y mencionan que la Salud Mental es nada o poco prioritaria, el **50%** señala que disminuyó el rendimiento de los equipos de su organización, esto solo ocurre en el **3%** de las entidades que priorizan la Salud Mental.

**IMPACTO**  
de tener o no una  
estrategia de  
**SALUD MENTAL**  
en Indicadores  
Capital Humano

relación

**Presupuesto +  
Prioridad de la S.M.**



## Organizaciones que mantienen el presupuesto el 2º semestre para Salud Mental y...

N= 97 organizaciones

... mencionan que la Salud Mental **ES** Prioritaria y Muy prioritaria el segundo semestre 2020

**88%** indica que los colaboradores demuestran **SATISFACCIÓN** con las ayudas para cuidar su **SALUD MENTAL**.

**86%** menciona que los colaboradores expresan **SATISFACCIÓN** con las medidas para implementar el **TRABAJO A DISTANCIA** y el **TELETRABAJO**.

...mencionan que la Salud Mental **NO** es Prioritaria y Poco prioritaria el segundo semestre 2020

**67%** indica que los colaboradores demuestran **INSATISFACCIÓN** con las ayudas para cuidar su Salud Mental.

**67%** menciona que los colaboradores expresan **INSATISFACCIÓN** con las medidas para implementar el trabajo a distancia y el teletrabajo.

Fuente: Elaboración propia a partir del 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19.

En la Sección N° 5 Anexos se pueden revisar las tablas con la información detallada de estos resultados.

**IMPACTOS**  
que provoca que los  
colaboradores manifiesten  
**SATISFACCIÓN** o no  
con las ayudas para la  
**SALUD MENTAL**

relación

**Presupuesto +  
Satisfacción en S.M.**



## Organizaciones que mantienen el presupuesto el 2º semestre para Salud Mental y...

N= 97 organizaciones

... mencionan que sus colaboradores manifiestan **SATISFACCIÓN** con las ayudas en Salud Mental:

**100%** presentó ADECUADOS niveles de COMPROMISO por parte de sus colaboradores.

**97%** tuvo un BUEN CLIMA LABORAL.

... mencionan que sus colaboradores manifiestan **INSATISFACCIÓN** con las ayudas en Salud Mental:

**57%** presentó INADECUADOS niveles de COMPROMISO por parte de sus colaboradores.

**68%** tuvo un MAL CLIMA LABORAL.

Fuente: Elaboración propia a partir del 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19.

En la Sección N° 5 Anexos se pueden revisar las tablas con la información detallada de estos resultados.

# BUENAS PRÁCTICAS

que logran impactos positivos en el

## RENDIMIENTO DE LOS EQUIPOS

a nivel corporativo



## ¿Cuáles fueron las medidas más implementadas por el 47% de las organizaciones que aumentó el rendimiento de sus equipos a nivel corporativo durante la pandemia?

% de organizaciones que menciona cada una de las medidas consultadas



Fuente: Elaboración propia a partir del 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19.

# BUENAS PRÁCTICAS

que logran impactos positivos en las personas

## Medidas en Salud Mental

¿Cuáles fueron las medidas más implementadas por el 79% de las organizaciones que menciona que sus colaboradores demostraron **SATISFACCIÓN CON LAS AYUDAS EN SALUD MENTAL?**

% de organizaciones que menciona cada una de las medidas consultadas

<b>94%</b>	Canal de comunicación bidireccional para atender preocupaciones y requerimientos de las personas
<b>91%</b>	Infografía y consejos prácticos sobre salud mental, manejo del estrés y la ansiedad
<b>91%</b>	Charlas y/o asesorías para equilibrar mejor la vida personal, la dinámica familiar y el teletrabajo
<b>89%</b>	Sondeo, encuesta y/o contacto telefónico para indagar cómo están las personas y qué necesidades tienen
<b>86%</b>	Cursos para el desarrollo personal y calidad de vida (autocuidado, primeros auxilios psicológicos, salud mental)
<b>79%</b>	Programa de vida saludable (alimentación sana, pausas activas, actividad física u otros)
<b>76%</b>	Atención psicológica mediante plataformas digitales

# BUENAS PRÁCTICAS

que logran impactos positivos en las personas

## Medidas en Teletrabajo

¿Cuáles fueron las medidas más implementadas por el 84% de las organizaciones que menciona que sus colaboradores demostraron **SATISFACCIÓN CON LAS MEDIDAS PARA IMPLEMENTAR EL TRABAJO A DISTANCIA/ TELETRABAJO?**

% de organizaciones que menciona cada una de las medidas consultadas

88%	Entrega de equipamiento para el trabajo a distancia y teletrabajo
88%	Entrenamiento en liderazgo de equipos remotos
86%	Adecuación de beneficios para personas haciendo trabajo a distancia / teletrabajo
83%	Flexibilización de los horarios de trabajo para equilibrar mejor el trabajo con la vida personal
83%	Pautas o guías para que los líderes puedan contener y apoyar a sus equipos
80%	Coaching y/o contención especial para jefaturas en tiempos de pandemia
69%	Redistribución de la carga de trabajo para conciliar mejor responsabilidades laborales y familiares

# BUENAS PRÁCTICAS

que logran impactos positivos en las personas

## Medidas en la Organización

¿Cuáles fueron las medidas más implementadas a nivel corporativo por el 92% de las organizaciones que menciona que sus colaboradores presentaron ADECUADOS NIVELES DE COMPROMISO?

% de organizaciones que menciona cada una de las medidas consultadas

96%	Conversatorios sobre cultura y valores corporativos en tiempos de pandemia
95%	Designación de un profesional responsable que lidera las acciones en Salud Mental
94%	Campaña comunicacional con la situación de la organización respecto a la pandemia y temas afines
94%	Comunicaciones periódicas desde la Alta Gerencia acerca de medidas por la pandemia
89%	Evaluación del clima organizacional y/o compromiso
88%	Cápsulas informativas en formato electrónico
74%	Contratación de especialistas o consultora para implementar medidas en Salud Mental

# BUENAS PRÁCTICAS

que logran impactos positivos en las personas

## Medidas en la Organización



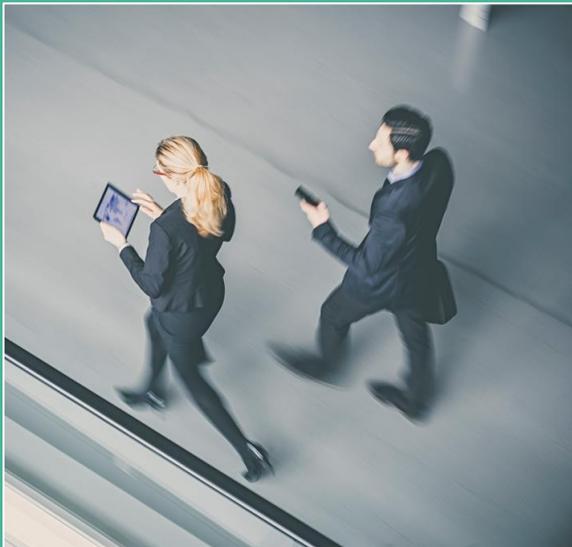
### ¿Cuáles fueron las medidas más implementadas a nivel corporativo por el 88% de las organizaciones que afirma presentar un BUEN CLIMA LABORAL?

% de organizaciones que menciona cada una de las medidas consultadas

96%	Conversatorios sobre cultura y valores corporativos en tiempos de pandemia
95%	Designación de un profesional responsable que lidera las acciones en Salud Mental
90%	Evaluación del clima organizacional y/o compromiso
89%	Cápsulas informativas en formato electrónico
74%	Contratación de especialistas o consultora para implementar medidas en Salud Mental
70%	Campaña comunicacional con la situación de la organización respecto a la pandemia y temas afines
68%	Comunicaciones periódicas desde la Alta Gerencia acerca de medidas por la pandemia
61%	Creación Comité COVID-19 u otro que articule RR.HH. y área de prevención de riesgos

# 3

## CONCLUSIONES



# CONCLUSIONES

La magnitud que ha ido adquiriendo la pandemia por el coronavirus desde finales del 2019, ha movilizó a diversos actores públicos y privados con el propósito de preservar la vida de las personas y a la vez mantener el funcionamiento de las organizaciones. Escenario marcado por incertidumbres, cuarentenas y pérdidas de seres queridos y fuentes laborales, que los expertos advirtieron que tendría consecuencias en la Salud Mental.

El **2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19 de Fundación Chile Unido** convocó a un grupo amplio de 176 organizaciones, tanto privadas (81%) como públicas (19%), con presencia nacional (73%) y multinacional (27%), de diversos tamaños y transversal a los sectores de la economía.

Los hallazgos de este Estudio se pueden articular en torno a cinco conclusiones principales:

- 1.** La Salud Mental de las personas fue una prioridad dentro de las organizaciones el 2020 y lo seguirá siendo el 2021, proyectándose como un ítem permanente en la asignación de recursos en el área de RR.HH.
- 2.** Para obtener impactos positivos una estrategia de Salud Mental debe combinar, un presupuesto destinado a dichos fines y la priorización de este ítem en el área de RR.HH.
- 3.** Lograr la satisfacción de los colaboradores con las ayudas entregadas para cuidar su Salud Mental, se asocia de manera positiva con un buen clima laboral y adecuados niveles de compromiso con la organización.
- 4.** Las principales preocupaciones de los colaboradores y los equipos de Recursos Humanos se han modificado con el tiempo, pero la Salud Mental y el COVID-19 siguen siendo las más importantes.
- 5.** Las organizaciones se han movilizó para desplegar una amplia y diversificada gama de Buenas Prácticas Laborales para contribuir a la Salud Mental y Bienestar de sus colaboradores.

# La Salud Mental fue una prioridad dentro de las organizaciones el 2020 y lo seguirá siendo el 2021

- 1. La Salud Mental de las personas fue una prioridad dentro de las organizaciones para el 2020 y lo seguirá siendo el 2021, proyectándose como un ítem permanente en la asignación de recursos en el área de RR.HH.**

Antes de la pandemia, la Salud Mental de los colaboradores era un tema prioritario para la mitad de las organizaciones (50%). La llegada de la pandemia marca un antes y un después, observándose una tendencia ascendente en la relevancia que adquiere este tema a lo largo del año 2020. Así la priorización de la Salud Mental aumentó en un total de 41 puntos porcentuales. En consecuencia, al cierre del segundo semestre de 2020, el 91% de las empresas y organismos públicos encuestados afirmó que la Salud Mental de los colaboradores es un tema prioritario o muy prioritario.

Paralelamente, la instalación de la Salud Mental como tema muy importante en RR.HH., conlleva la asignación de recursos específicos para este ítem. El primer semestre del 2020, se observó que el 83% de las organizaciones tenía asignado un presupuesto para la Salud Mental. El segundo semestre esta asignación se elevó a un 85% de las organizaciones y para el 2021, el 89% de los consultados afirmó tener un presupuesto para la Salud Mental.

Destaca en esta tendencia ascendente de recursos, que un 40% de las entidades participantes aumentaron el presupuesto para este ámbito durante el primer semestre comparado al que tenían a comienzos del 2020 y luego un 28% tuvo que incrementar los recursos para la Salud Mental durante el segundo semestre, dando cuenta de los esfuerzos que realizan las compañías por brindar ayudas a los colaboradores con motivo de la pandemia.

# La Salud Mental fue una prioridad dentro de las organizaciones el 2020 y lo seguirá siendo el 2021

## 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19

Este estudio constató que existe una asociación directa entre el nivel de prioridad que tiene la Salud Mental en las organizaciones a fines de 2020 y la presencia de un presupuesto destinado a este tema para el 2021. Del total de las organizaciones que afirmaron que la Salud Mental ha sido prioritaria o muy prioritaria el segundo semestre del 2020, el 92% decidió mantener o aumentar el presupuesto de este ítem para el año 2021. Por otro lado, del grupo de organizaciones que señaló que la Salud Mental es nada o poco prioritario el 2º semestre, solo un 20% no tiene asignado un presupuesto para este tema.

Si bien las organizaciones que priorizan la Salud Mental son las que en mayor proporción afirman tener un presupuesto para estos fines, también existe una asignación de presupuesto en organizaciones que no lo consideran un tema prioritario, dado que el 80% de ellas mantendrá el financiamiento para la Salud Mental el 2021.

En síntesis, la Salud Mental se proyecta como un ítem permanente en la asignación de recursos en el área de RR.HH. para el 2020 y el 2021, en la gran mayoría de las organizaciones.

**Se obtienen impactos positivos cuando la estrategia de Salud Mental contempla un presupuesto y se prioriza este tema**

## 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19

2. Para obtener impactos positivos en indicadores de capital humano una estrategia de Salud Mental debe contemplar un presupuesto destinado a dichos fines y la priorización de este ítem en el área de RR.HH.

El presente estudio midió una serie de indicadores de capital humano para el 2020, tales como rendimiento organizacional y la satisfacción con las medidas entregadas para apoyar la Salud Mental y el Trabajo a distancia/Teletrabajo.

Del total de los consultados, un 93% menciona que en su organización se mantuvo o aumentó el desempeño de sus equipos a nivel general como así también en el área de RR.HH. durante el 2020. Específicamente, a nivel corporativo, un 47% de los encuestados señala que los equipos en general incrementaron su rendimiento mientras que un 46% lo mantuvo durante el año. En el área de Personas, un 61% refiere que sus equipos aumentaron su desempeño y un 32% permaneció igual a lo observado previo a la pandemia.

En cuanto a la evaluación de los colaboradores con las medidas implementadas por la organización, un 92% de las instituciones señaló que sus trabajadores manifestaron satisfacción con las acciones realizadas por el COVID-19; un 84% con las ayudas para el Trabajo a distancia/ Teletrabajo y un 79% con las medidas para la Salud Mental.

**Se obtienen impactos positivos** cuando la estrategia de Salud Mental contempla un presupuesto y se prioriza este tema



## 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19

Estos indicadores en Capital Humano presentaron mejores resultados en organizaciones que mantuvieron su presupuesto en Salud Mental para el segundo semestre y declararon que este tema era prioritario y muy prioritario para el área de RR.HH.

Es así que el 97% de estas organizaciones, expresó que se aumentó o mantuvo el rendimiento de sus equipos durante el 2020. En contraste, aquellas organizaciones que mantuvieron un presupuesto pero no priorizaron la Salud Mental, un 50% mostró una disminución de su rendimiento, en el mismo período.

En el caso de la satisfacción con las medidas para facilitar el teletrabajo o trabajo a distancia, se encontró una tendencia similar. De las organizaciones que mantuvieron un presupuesto y priorizaron la Salud Mental, el 86% declaró que sus colaboradores estaban satisfechos con dichas medidas. Mientras que en empresas donde se mantuvo un presupuesto pero no se priorizó la Salud Mental, un 67% manifestó que el personal estaba insatisfecho con las políticas realizadas.

Lo mismo ocurre al consultar por la satisfacción con las ayudas entregadas para cuidar la Salud Mental de los colaboradores. En organizaciones donde se mantuvo el presupuesto y se priorizó este tema en el segundo semestre del 2020, el 88% expresó que sus colaboradores estaban satisfechos con las ayudas entregadas. Por el contrario, aquellas organizaciones donde se mantuvo un presupuesto pero no se priorizó la Salud Mental, un 67% declaró que el personal estaba insatisfecho con las ayudas entregadas.

Lo anterior indica que una estrategia de Salud Mental que obtiene resultados positivos, es aquella que se construye priorizando este tema y asignándole consecuentemente un presupuesto.

# La satisfacción con las ayudas en Salud Mental se asocia con buen clima laboral y compromiso con la organización

3. Lograr la satisfacción de los colaboradores con las ayudas entregadas para cuidar su Salud Mental, se asocia de manera positiva con un buen clima laboral y adecuados niveles de compromiso con la organización.

Otros indicadores de capital humanos consultados fueron el clima laboral y el compromiso de los colaboradores con la organización el 2020.

En general, sus resultados fueron bastante positivos. Un 88% de las entidades participantes declararon presentar un buen clima laboral, y un 92%, adecuados niveles de compromiso de sus trabajadores.

Estos indicadores fueron aún mejores en las instituciones que mantuvieron un presupuesto para la Salud Mental durante el segundo semestre 2020, logrando la satisfacción de los colaboradores con las ayudas entregadas en este ámbito.

Así el 100% de las organizaciones donde se observaron estos dos supuestos, afirmaron tener adecuados niveles de compromiso, mientras que el 57% de aquellas entidades donde los colaboradores estaban insatisfechos declararon que los niveles de compromiso eran inadecuados.

## La satisfacción con las ayudas en Salud Mental se asocia con buen clima laboral y compromiso con la organización

### 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19

En relación al clima laboral, el 97% de las organizaciones que mantuvieron su presupuesto en Salud Mental el 2020 y lograron la satisfacción de su personal con las ayudas entregadas en este ámbito, declararon presentar un buen clima organizacional. Mientras que el 68% de las organizaciones que no lograron satisfacer a los colaboradores, presentaron un mal clima laboral a pesar de haber mantenido el presupuesto para el segundo semestre 2020.

Nuevamente se demuestra que mantener un presupuesto no es suficiente para alcanzar impactos positivos si no se logra la satisfacción de los colaboradores con las medidas implementadas. Para obtener esta satisfacción, es importante que se generen condiciones que visualicen el tema e informen de manera oportuna las medidas que la organización toma en pos de la Salud Mental de los colaboradores. Entre las prácticas utilizadas por empresas que lograron esta satisfacción destacan, la existencia de canales de comunicación bidireccionales (94%) y la difusión de infografías y consejos prácticos que abordan el tema de la Salud Mental (91%).

# La preocupaciones de colaboradores y Equipos de RR.HH siguen siendo la Salud Mental y el COVID-19 como las más importantes

## 4. Las principales preocupaciones de los colaboradores y los equipos de Recursos Humanos se han modificado con el tiempo, pero la Salud Mental y el COVID-19 siguen siendo las más importantes.

Según los líderes de RR.HH. las tres principales preocupaciones que le han manifestado los colaboradores en tiempos de pandemia se asocian a temas de Salud Mental y Trabajo a distancia/Teletrabajo.

- Así el 89% afirma que sus colaboradores han demostrado un deterioro emocional y un 69% problemas de Salud Mental. Por su parte, un 57% de las organizaciones afirma que sus trabajadores han tenido dificultades para trabajar desde la casa.
- Ahora bien, al comparar estas preocupaciones con los resultados del 1er Estudio en Salud Mental realizado por Fundación Chile Unido en julio 2020 con el actual, se constata un aumento de la preocupación por problemas de Salud Mental en un 31 puntos porcentuales (de 38% a 69%) y los problemas de pareja en 7 puntos (de 10% a 17%). Mientras que otras inquietudes como el miedo a perder el trabajo o una mayor carga laboral por hacer teletrabajo han disminuido en un 12 y un 8 puntos porcentuales respectivamente.

# La preocupación de colaboradores y Equipos de RR.HH siguen siendo la Salud Mental y el COVID-19 como las más importantes

## 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19

- Es destacable que los colaboradores que han sufrido un mayor deterioro emocional y dificultades para realizar su trabajo a distancia han sido quienes tienen hijos menores de 9 años (79%). Seguidos de aquellos que tienen personas dependientes a su cargo, ya sean adultos mayores o en situación de discapacidad (51%), en opinión de los líderes de RR.HH.
- Por otro lado, existen nuevas preocupaciones asociadas al retorno al trabajo presencial, siendo las más importantes el miedo al contagio en el transporte público (79%) y en el lugar de trabajo (64%), además de la dificultad de retornar por tener que cuidar a niños, adultos mayores u otras personas dependientes (74%).

En tanto, las principales preocupaciones de los equipos de RR.HH. han sido prevenir los contagios por Covid-19 al interior de la organización (79%) y apoyar emocionalmente a los colaboradores (64%), las cuales también fueron las más relevantes en el 1er Estudio en Salud Mental.

## Amplias y diversas son las Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental y el Bienestar de los colaboradores

### 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19

#### 5. Las organizaciones se han movilizado para desplegar una amplia y diversificada gama de Buenas Prácticas Laborales para contribuir a la Salud Mental y Bienestar de sus colaboradores.

De las 11 medidas consultadas en materia de Salud Mental, las más utilizadas por las organizaciones el año 2020 fueron infografías y consejos prácticos para la Salud Mental (84%), canales de comunicación bidireccionales entre los colaboradores y las gerencias (84%), charlas y asesorías para integrar mejor trabajo y vida personal (80%), cursos para el desarrollo personal y calidad de vida (78%) y también sondeos o encuestas para indagar como están los colaboradores (77%). Es destacable que dichas medidas fueron las más implementadas por las empresas que presentaron un aumento del rendimiento de sus equipos, un buen clima laboral, compromiso y satisfacción con las ayudas para la Salud Mental.

En cuanto a las medidas ofrecidas para facilitar el teletrabajo y trabajo a distancia, las más frecuentes fueron la adecuación de beneficios para personas con trabajo a distancia (81%) y la flexibilización de horarios para equilibrar mejor trabajo y vida personal (80%). En el caso de este tipo de prácticas, es importante destacar que las medidas orientadas a contener y apoyar a los líderes no fueron las más recurrentes. Medidas como la contención especial a jefaturas fueron implementadas solo por un 55% de las organizaciones, cuando es una de las más utilizadas por empresas que presentaron mejores indicadores de rendimiento de sus equipos, satisfacción, clima y compromiso.

**Amplias y  
diversas** son las  
Buenas Prácticas  
Laborales **para la  
Salud Mental y el  
Bienestar** de los  
colaboradores

## 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19

A nivel organizacional destacaron las acciones comunicacionales tales como realizar campañas para informar la situación de la organización (95%), comunicaciones periódicas desde la alta gerencia para informar medidas adoptadas por motivo de la pandemia (93%) y cápsulas informativas (89%). Dichas prácticas están presentes en las organizaciones que aumentaron su rendimiento durante el 2020.

Finalmente se observó que se han ido incorporando nuevas medidas con el transcurso de la pandemia y es así que este 2º Estudio permitió actualizar el “Catálogo Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19 período 2020-2021” con un total de 130 iniciativas para promover el bienestar emocional de los colaboradores, facilitar el trabajo a distancia, contribuir a la dinámica organizacional, prevenir y cuidar a las personas del coronavirus.

# 4

## RECOMENDACIONES



## RECOMENDACIONES a nivel General

### 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19

Considerando los resultados del este Estudio, las medidas adoptadas por las organizaciones y la experiencia de Fundación Chile Unido acompañando a las organizaciones desde su Programa Conciliación Familia Trabajo y Vida Personal, se refieren las siguientes recomendaciones:

1. Posicionar la Salud Mental y el Bienestar de los colaboradores en las definiciones estratégicas de la organización, materializándose en una Estrategia que alinee estos temas con el propósito y valores corporativos, asignándole un presupuesto, implementando medidas y generando las condiciones necesarias para que las personas puedan hacer uso de ellas.
2. Evaluar la satisfacción de los colaboradores con las medidas implementadas dada la relación de este indicador con un buen clima laboral y niveles de compromiso.
3. Prestar atención a las necesidades de los grupos de mayor riesgo ante el deterioro emocional, a saber, colaboradores con hijos menores de 9 años y al cuidado de adultos mayores o personas en situación de discapacidad.
4. Informar y/o reforzar las medidas implementadas para un retorno seguro al trabajo presencial así como las acciones para cuidar y proteger la salud de los trabajadores haciendo trabajo a distancia/teletrabajo.
5. Reforzar el trabajo de los Comités COVID que han articulado al área de RR.HH. con el de Prevención de Riesgos para trabajar en conjunto hacia una “Organización Saludable” que promueve y protege la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores.
6. Vincular a la organización con instituciones especializadas en materia de Salud Mental para generar sinergias y apoyo, tales como la Superintendencia de Seguridad Social, las mutualidades, Colegio de Psicólogos, universidades, organizaciones de la sociedad civil, consultoras, entre otras.

## RECOMENDACIONES para promover la **Salud Mental** y el **Bienestar**

### 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19

#### Recomendaciones para cuidar la SALUD MENTAL y propiciar el BIENESTAR de los colaboradores:

1. Implementar y/o mantener prácticas comunicacionales como la entrega de infografías y consejos prácticos para la Salud Mental, canales de comunicación bidireccionales entre los colaboradores y las gerencias, entre otras medidas.
2. Implementar y/o mantener actividades de contención y conversación para que los colaboradores compartan su estado emocional, así como también capacitaciones que han dado buenos resultados, tales como asesorías para integrar mejor trabajo y vida personal y cursos para el desarrollo personal y calidad de vida.
3. Consultar a los colaboradores sobre su Salud Mental y Bienestar mediante sondeos o encuestas para conocer sus verdaderas necesidades y así segmentar iniciativas según la realidad de los grupos de colaboradores.
4. Capacitar a las jefaturas en liderazgo empático y estrategias para apoyar la Salud Mental de sus equipos, así como también formar monitores entre los mismos colaboradores para promover la Salud Mental en las distintas unidades y áreas de la organización.

## RECOMENDACIONES en torno al **Teletrabajo** y al **Trabajo a distancia**

### 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19

#### Recomendaciones en torno al TRABAJO PRESENCIAL:

1. Abordar nuevas preocupaciones relacionadas con el retorno al trabajo presencial, como el miedo al contagio en el transporte público, mediante políticas que permitan formas alternativas de movilización según el presupuesto de las entidades.
2. Evaluar beneficios o subsidios de cuidado a hijos pequeños u otras personas dependientes y modificarlos ante la nueva realidad para facilitar el retorno al trabajo presencial si corresponde.

#### Recomendaciones en torno al TELETRABAJO o TRABAJO A DISTANCIA:

1. Implementar y/o mantener prácticas enfocadas en los líderes que han mostrado buenos resultados tales como el entrenamiento en liderazgo de equipos remotos y contención emocional para jefaturas en tiempos de pandemia. También se recomienda la entrega de pautas o guías a las jefaturas para contener y apoyar a sus equipos.
2. Persistir en la flexibilidad horaria en el teletrabajo para lograr un mejor equilibrio trabajo, familia y vida personal.
3. Adecuar beneficios para personas que están haciendo trabajo a distancia contemplando los cambios en la normativa vigente.

## RECOMENDACIONES a nivel de la Organización

### 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19

#### Recomendaciones a NIVEL ORGANIZACIONAL

1. Implementar o mantener estrategias comunicacionales mediante campañas para informar la situación de la organización, las modalidades de trabajo y comunicaciones periódicas desde la alta gerencia que den certezas acerca de las decisiones de la organización en un entorno de incertidumbres por la pandemia.
2. Realizar conversatorios sobre el propósito, la cultura y valores corporativos, realizar actividades masivas y/o por equipos de trabajo para fortalecer los vínculos y sentido de pertenencia, además de llevar a cabo evaluaciones de dichos indicadores de capital humano.
3. Informarse constantemente respecto a las normativas laborales. La emergencia sanitaria ha llevado a las organizaciones a implementar Buenas Prácticas Laborales que con el pasar del tiempo algunas de ellas se han tornado en obligaciones o acciones recomendadas por las autoridades hacia los empleadores.

Por esto, se vuelve imperativo mantenerse informado constantemente acerca de la normativa vigente y de documentos informativos/educativos, ya sea en temáticas COVID-19, como en el cuidado de la Salud Mental, el trabajo a distancia, entre otros temas.

## RECOMENDACIONES a nivel de la Organización

### 2º Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19

#### Fuentes de información recomendadas:

- Asociación Chilena de Seguridad: Infórmate sobre el Coronavirus: <https://coronavirus.achs.cl/>
- Dirección del Trabajo: Teletrabajo o Trabajo a Distancia: <https://www.dt.gob.cl/portal/1626/w3-article-119000.html>
- Instituto de Seguridad Laboral: COVID-19 Información usuarios: <https://www.isl.gob.cl/covid-19>
- Instituto de Seguridad del Trabajo: Recomendaciones para el Paso a Paso Laboral: <http://www.ist.cl/plan-paso-paso-nos-cuidamos-laboral/>
- Mutua de Seguridad: Programa Integral de Seguridad en Tiempos de Coronavirus: <https://www.mutual.cl/portal/publico/mutual/inicio/landing-covid/>
- Plan Paso a Paso: [www.gob.cl/pasoapaso.cl](http://www.gob.cl/pasoapaso.cl)
- Plan Paso a Paso Laboral: [www.pasoapasolaboral.cl](http://www.pasoapasolaboral.cl)
- Plan Paso a Paso Laboral: Formulario Único de Fiscalización: <https://www.pasoapasolaboral.cl/wp-content/uploads/2021/02/Formulario-Unico-de-Fiscalizacion-Covid-19.pdf>
- Programa SaludableMente: [www.gob.cl/saludablemente/](http://www.gob.cl/saludablemente/)

# 5

## CATÁLOGO BUENAS PRÁCTICAS LABORALES

PARA LA SALUD MENTAL  
EN TIEMPOS DE COVID-19  
PERÍODO 2020-2021



## PRESENTACIÓN

Este catálogo ha sido elaborado por el Departamento de Estudios de Fundación Chile Unido a partir de los resultados obtenidos en la 1ª y 2ª versión del **Estudio Buenas Prácticas Laborales para la Salud Mental en tiempos de COVID-19** realizado por esta Fundación y por ende es una versión actualizada al publicado en el Informe del primer Estudio, disponible en [www.chileunido.cl](http://www.chileunido.cl)

Con motivo de las resoluciones sanitarias y los dictámenes laborales acerca de temas relacionados con la pandemia por coronavirus y el trabajo a distancia y teletrabajo, publicados el 2020 y 2021, algunas prácticas mencionadas por las organizaciones en el 1er Estudio, hoy son consideradas por la autoridad como:

- Obligatorias (identificadas en el Catálogo con una “O”)
- Recomendadas (identificadas en el Catálogo con una “R”).

Consulte en las páginas [www.pasoapasolaboral.cl](http://www.pasoapasolaboral.cl) y [www.dt.gob.cl](http://www.dt.gob.cl) la normativa y medidas que deben adoptar las organizaciones y las personas con motivo de la pandemia por COVID-19



1

# SALUD MENTAL & BIENESTAR



## 1.1 Actividades de contención y apoyo emocional

1. Atención psicológica mediante plataformas virtuales para colaboradores y familiares
2. Cafés virtuales en tópicos relacionados o no con el trabajo
3. Creación del Área de Salud Mental al interior de Departamento de RR.HH.
4. Contratación de psicólogo para brindar apoyo emocional
5. Diagnóstico / Estudio sobre la Salud Mental de los colaboradores
6. Diseño e implementación de un Programa en Salud Mental
7. Envío de mensajes positivos para reforzar el ánimo de los colaboradores
8. Fono ayuda psicológico de las mutualidades
9. Conversatorios y foros de apoyo y contención grupal
10. Intervenciones especiales en equipos para disminuir estrés y tensión
11. Persona de cada equipo lidera el tema de Salud Mental promoviendo actividades y canalizando inquietudes a RR.HH.
12. Reuniones virtuales por equipo acompañadas de un profesional especialista en temas de Salud Mental y Bienestar
13. Sondeo y/o contacto telefónico para saber cómo están los colaboradores, qué necesidades tienen y detectar síntomas de salud mental
14. Talleres online de primeros auxilios psicológicos
15. Webinars sobre Salud Mental y temas afines

1

# SALUD MENTAL & BIENESTAR

## 1.2 Apoyo al bienestar integral y vida saludable

16. Actividades deportivas: videos y clases sincrónicas
17. Ampliación del beneficio deportivo para compra de artículos y/o suscripción a plataformas online
18. Atención médica virtual
19. Atención en medicina alternativa
20. Canal de comunicación especial u oficina virtual de RR.HH. para atender y canalizar ayudas a los colaboradores
21. Clases sincrónicas, videos o cápsulas para realizar yoga, pilates y zumba
22. Consejos nutricionales y clases de alimentación saludable
23. Consejos prácticos sobre técnicas de autocuidado, manejo del estrés y la ansiedad
24. Contratación de un equipo médico para atender a trabajadores en planta
25. Convenios con centros de terapia psicológica para atención de colaboradores
26. Entrega de días compensatorio para el descanso
27. Habilitación de una sala especial para el Autocuidado
28. Lista en apps con selección de música de meditación y concentración
29. Pausas activas de autocuidado
30. Plataforma digital de bienestar con monitoreo remoto y buenas prácticas
31. Programa especial de bienestar en tiempos de pandemia con énfasis en la Salud Mental
32. Sesiones de meditación y mindfulness

1

# SALUD MENTAL & BIENESTAR

## 1.3 Capacitaciones para la salud mental y el bienestar en estos temas:

33. Autocuidado
34. Conciliación del sueño
35. Conciliación Trabajo, Familia y Vida Personal
36. Contención emocional
37. Escuela para Padres y Corresponsabilidad
38. Finanzas personales
39. Gestión del tiempo
40. Manejo del estrés y ansiedad
41. Reforzamiento del uso y de los beneficios del seguro médico complementario
42. Resiliencia
43. Transición al retorno presencial al trabajo

## 1.4 Actividades recreativas virtuales

44. After home office
45. Celebraciones de cumpleaños y fiestas especiales
46. Clases de cocina
47. Competencias virtuales
48. Concursos de talentos
49. Karaoke
50. Panoramas y actividades recreativas en familia y especialmente para niños
51. Programas de contención y recreativo especial para las vacaciones

# TELETRABAJO



## 2.1 Trabajo en forma remota

52. Adecuación de beneficios para personas haciendo teletrabajo
53. Bono por teletrabajo para cubrir costos en el hogar y equipamiento **(O)**
54. Capacitaciones en temas necesarios para un buen teletrabajo: ergonomía, recursos tecnológicos, plataformas compartidas de información, factores psicosociales, prevención de riesgos y accidentes en el hogar, organización del tiempo, autodisciplina, entre otros **(O)**
55. Capacitación para el trabajo en equipo en modalidad no presencial
56. Compra o entrega de equipos y mobiliario para uso en el hogar: sillas, equipos y monitores **(O)**
57. Entrega de kit de primeros auxilios para el hogar
58. Flexibilización de horarios para equilibrar mejor el trabajo con la vida personal **(R)**
59. Incentivo a la desconexión y bloqueo del horario de almuerzo para evitar reuniones
60. Mantenimiento, ampliación y/o fortalecimiento del Programa de Teletrabajo posterior a la pandemia
61. Protocolo de trabajo en forma remota
62. Redistribución de cargas de trabajo para conciliar mejor las responsabilidades laborales con las familiares
63. Taller de bienestar laboral para el teletrabajo

# TELETRABAJO

## 2.2 Acompañamiento y entrenamiento a las Jefaturas

64. Capacitación a jefaturas en temas de salud mental, contención emocional y liderazgo empático
65. Coaching para jefaturas en tiempos de pandemia
66. Contención especial a las jefaturas
67. Cursos y/o coaching dirigido a los líderes para enfrentar situaciones de crisis
68. Entrenamiento en liderazgo de equipos remotos
69. Pautas o guías de contención para que los líderes las utilicen con sus equipos
70. Plan de monitoreo de jefaturas
71. Protocolo de liderazgo para las jefaturas

# ORGANIZACIÓN



## 3.1 Campaña comunicacional

72. Cápsulas informativas
73. Comunicación periódica a los sindicatos informando de los casos de COVID-19 **(R)**
74. Conversatorios temáticos para hablar de la cultura y valores corporativos, entre otros tópicos
75. Encuentros virtuales
76. Mensaje del Gerente General en forma periódica para compartir las principales medidas internas y transmitir tranquilidad a los colaboradores
77. Newsletter semanal con información acerca del bienestar y COVID-19
78. Programa radial
79. Publicaciones en diario mural
80. Reunión ampliada online con todos los colaboradores y la alta gerencia

## 3.2 Ayuda económica por la pandemia

81. Apoyo a familiares que han perdido el trabajo reubicándolos con la red de head hunters de la organización
82. Bono adicional para transporte privado
83. Bono COVID-19
84. Cambiar regalos y festividades navideñas por donaciones a fundaciones que ayudan a grupos vulnerables
85. Disponer de móviles para trasladar a las personas y así reducir uso del transporte público
86. Envío de insumos básicos y mercadería
87. Mantener las remuneraciones de las personas con cuarentena preventiva, equipos comerciales, personas que no asisten presencialmente al trabajo por ser grupos de riesgo ante el coronavirus o por tener que reducir el aforo en instalaciones
88. Organización de traslados compartidos en auto
89. Pago anticipado de los sueldos para evitar colapsos en las compras
90. Prestamos COVID para colaboradores con dificultades económicas

# ORGANIZACIÓN

## 3.3 Acciones en favor del Clima organizacional

91. Envío de regalos corporativos para mantener la motivación de los equipos
92. Evaluación del clima organizacional y engagement para implementar medidas ajustadas a la contingencia
93. Flexibilización de horarios y de jornadas para el trabajo presencial
94. Implementar monitores al cuidado del clima laboral
95. Modificación de los manuales de acoso laboral, sexual y maltrato
96. Reconocimiento especial a equipos en terreno, por desempeño laboral u otros con motivo de la pandemia
97. Reconversión de programas de capacitación a modalidad online (**R**)
98. Webinar en comportamiento y relaciones interpersonales
99. Webinar especial para reforzar la cultura organizacional

# COVID-19



## 4.1 Medidas de prevención y cuidado de la salud

100. Creación Comité de Crisis por COVID-19 integrado por Prevención de Riesgos, RR.HH. y/o Comité Paritario de Higiene y Seguridad
101. Actualización de protocolos o reglamentos internos de higiene y seguridad con motivo del COVID-19 **(O)**
102. Adecuación y/o instalación de separadores acrílicos entre puestos de trabajo para resguardar el distanciamiento social (un metro de distancia entre trabajadores) **(O)**
103. Aplicación preventiva y gratuita de PCR a trabajadores en terreno y contactos estrechos
104. Aumento en la frecuencia de la desinfección de baños y control de su uso simultáneo
105. Capacitación sobre COVID-19, medidas preventivas y de autocuidado **(O)**
106. Control de la temperatura al ingreso de la organización **(R)**
107. Coordinación permanente con las mutualidades
108. Demarcaciones en los espacios donde transitan personas: reloj control, casino, entre otros. **(O)**
109. Designación de “guardianes” que controlan el cumplimiento de las medidas sanitarias de prevención de contagio en las instalaciones de la organización
110. Dispositivo de alcohol gel al ingreso de oficinas **(O)**
111. Entrega de kit de sanitación: mascarilla **(esto es O)**, guantes, alcohol gel
112. Entrega de kit para enfermos y contactos estrechos: termómetro, paracetamol, desinfectante
113. Entrega de equipos de protección personal **(O para trabajadores que realizan la limpieza y desinfección)**
114. Felpudo o túnel sanitizador
115. Información de las medidas de prevención y autocuidado en señaléticas visibles y permanentes **(O)** así como en otros medios de comunicación corporativos.
116. Mapeo de las personas que comparten espacios comunes (transporte corporativo, casino, turnos, entre otros) para identificar contactos estrechos en caso de confirmarse una persona contagiada
117. Permiso a personas de grupos de riesgo al COVID-19 para no asistir al trabajo manteniéndoles su remuneración
118. Programa de retorno seguro para quienes están fuera de las instalaciones
119. Reducción de aforo en oficina y sitios comunes **(R)**
120. Reporte periódico de la situación por COVID-19 al interior de la organización disponible en intranet
121. Sanitización de las casas de colaboradores
122. Sanitización diaria de oficinas e instalaciones de la organización **(O)**
123. Segregación por turnos para reducir el aforo en duchas, vestidores, buses de traslado y casino **(R)**
124. Sistema de reporte estadístico de personas contagiadas y contactos estrechos

# COVID-19

## 4.4 Ayudas específicas a personas por COVID-19

- 125. Apoyo al reintegro laboral para colaboradores post contagio
- 126. Atención médica presencial para casos críticos
- 127. Cuarentenas prolongadas por sobre la recomendación sanitaria
- 128. Entrega de medicamentos
- 129. Programa de acompañamiento y seguimiento a contagiados, sus familiares y contactos estrechos
- 130. Residencias especiales para la espera de resultados de posibles contagios y realización de cuarentenas cuando no hay cupos disponibles en las residencias sanitarias del MINSAL



*“Gestionar adecuadamente las emociones debe ser una prioridad en nuestras organizaciones. Nos ayudará a tomar mejores decisiones, ser más creativos, ponernos en el lugar del otro, mantener relaciones más enriquecedoras y en definitiva ser más felices.”*

(Silvia Escribano, CEO & Co-founder Human Blooming, 2021)



Cuidar y proteger la Salud Mental es fundamental para el bienestar de las personas y la reactivación de la economía post pandemia por COVID-19.

Es un desafío de todos y en conjunto por una sociedad más sana, más humana y más feliz.



# Fundación Chile Unido



## **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

---

### **Presidente Directorio**

Heriberto Urzúa S.

### **Directores**

María Soledad Altamirano B.

Jaime Bellolio R.

Juan Carlos Eichholz C.

Martín Subercaseaux S.

\* Se agradece de manera especial la colaboración brindada como Asesora Metodológica del Estudio a María José Urzúa P., socióloga de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

# 6

## ANEXOS



**IMPACTO**  
de tener o no una  
estrategia de  
**SALUD MENTAL**  
en Indicadores Capital  
Humano

relación  
**Presupuesto + Prioridad**

## Satisfacción de los colaboradores con las medidas en salud mental

Tabla con el detalle de los resultados mostrados en la lámina 2.17 de este Informe.

En organizaciones donde se mantuvo el presupuesto  
de Salud Mental Segundo Semestre 2020

		Nivel de prioridad que tiene la Salud Mental el Segundo Semestre 2020		
		Nada + Poco prioritario	Neutro	Prioritario + Muy prioritario
Satisfacción con las ayudas en Salud Mental 2020	Insatisfechos	67%	20%	5%
	Indiferente	0%	60%	7%
	Satisfechos	33%	20%	88%

**IMPACTO**  
de tener o no una  
estrategia de  
**SALUD MENTAL**  
en Indicadores Capital  
Humano

relación  
**Presupuesto + Prioridad**

## Satisfacción de los colaboradores con las medidas en para el Teletrabajo o Trabajo a Distancia

Tabla con el detalle de los resultados mostrados en la lámina 2.17 de este Informe.

En organizaciones donde se mantuvo el presupuesto de Salud Mental Segundo Semestre 2020

		Nivel de prioridad que tiene la Salud Mental el Segundo Semestre 2020		
		Nada + Poco prioritario	Neutro	Prioritario + Muy prioritario
Satisfacción con las medidas para el Teletrabajo 2020	Insatisfechos	67%	17%	6%
	Indiferente	0%	16%	8%
	Satisfechos	33%	67%	86%

## IMPACTOS

que provoca que los colaboradores manifiesten **SATISFACCIÓN** o no con las ayudas para la **SALUD MENTAL**

relación  
**Presupuesto + Satisfacción en S.M.**



## ¿Cómo se lograron adecuados niveles de compromiso organizacional durante el 2020?

Tabla con el detalle de los resultados mostrados en la lámina 2.18 de este Informe.

En organizaciones donde se mantuvo el presupuesto de Salud Mental Segundo Semestre 2020

		Nivel de Satisfacción con las ayudas en Salud Mental 2020		
		Insatisfechos	Ni satisfechos ni insatisfechos	Satisfechos
Niveles de Compromiso	Inadecuado	57%	0%	0%
	Neutro	0%	0%	0%
	Adecuado	43%	100%	100%

## IMPACTOS

que provoca que los colaboradores manifiesten **SATISFACCIÓN** o no con las ayudas para la **SALUD MENTAL**

relación  
**Presupuesto + Satisfacción en S.M.**



## ¿Cómo se logró un buen clima organizacional durante el 2020?

Tabla con el detalle de los resultados mostrados en la lámina 2.18 de este Informe.

En organizaciones donde se mantuvo el presupuesto de Salud Mental Segundo Semestre 2020

		Nivel de Satisfacción con las ayudas en Salud Mental 2020		
		Insatisfechos	Ni insatisfechos ni satisfechos	Satisfechos
Clima Organización 2020	Malo	75%	5%	0%
	Neutro	17%	16%	3%
	Bueno	8%	79%	97%



FUNDACIÓN CHILE UNIDO | [www.chileunido.cl](http://www.chileunido.cl) | Teléfono: 228179400 | [fundacionchileunido@chileunido.cl](mailto:fundacionchileunido@chileunido.cl)

 Fundación Chile Unido

 @FundaChileUnido

 @ChileUnidoFundacion

 @chileunidofundacion