

Liderazgo en tiempos de incertidumbre:

retos en el cuidado de la salud mental.

Mónica Lorena Vargas – Líder salud mental ARL

Catalina Cardona Villa – Directora de Aprendizaje y liderazgo.

- 01.** Sobrevuelo: el mundo del trabajo puesto **en contexto.**

- 02.** Punto de partida: **El entendimiento de las personas y las empresas**

- 03.** ¿Por qué es importante la salud mental en el trabajo?: **más allá de los factores psicosociales**

- 04.** Cuidarme para poder cuidar de otros: **Liderazgo y salud mental**

- 05.** Prácticas cotidianas para el cuidado: **caja de herramientas**



¿En qué **contextos** está inmerso el mundo del trabajo?

¿Cuáles son nuestros desafíos?



Cambios rápidos e inesperados

Volatilidad - fragilidad

Mercados financieros, desastres naturales.



Falta de previsibilidad y claridad

Incertidumbre

Eventos globales como pandemias o conflictos geopolíticos.



Múltiples variables interconectadas

Complejidad – no lineal

Tecnologías, personas, tendencias, modelos operativos...



Un mismo evento, múltiples interpretaciones

Ambigüedad - incomprehensible

Sobreinformación, hiperconectividad...

Tener más información no significa saber más



Talento humano multigeneracional

Necesidades, perspectivas, valores,
estilos de trabajo y habilidades
diferentes.

Diversidad, equidad e inclusión, aprendizaje intergeneracional,
adaptabilidad, atracción y fidelización de talento..



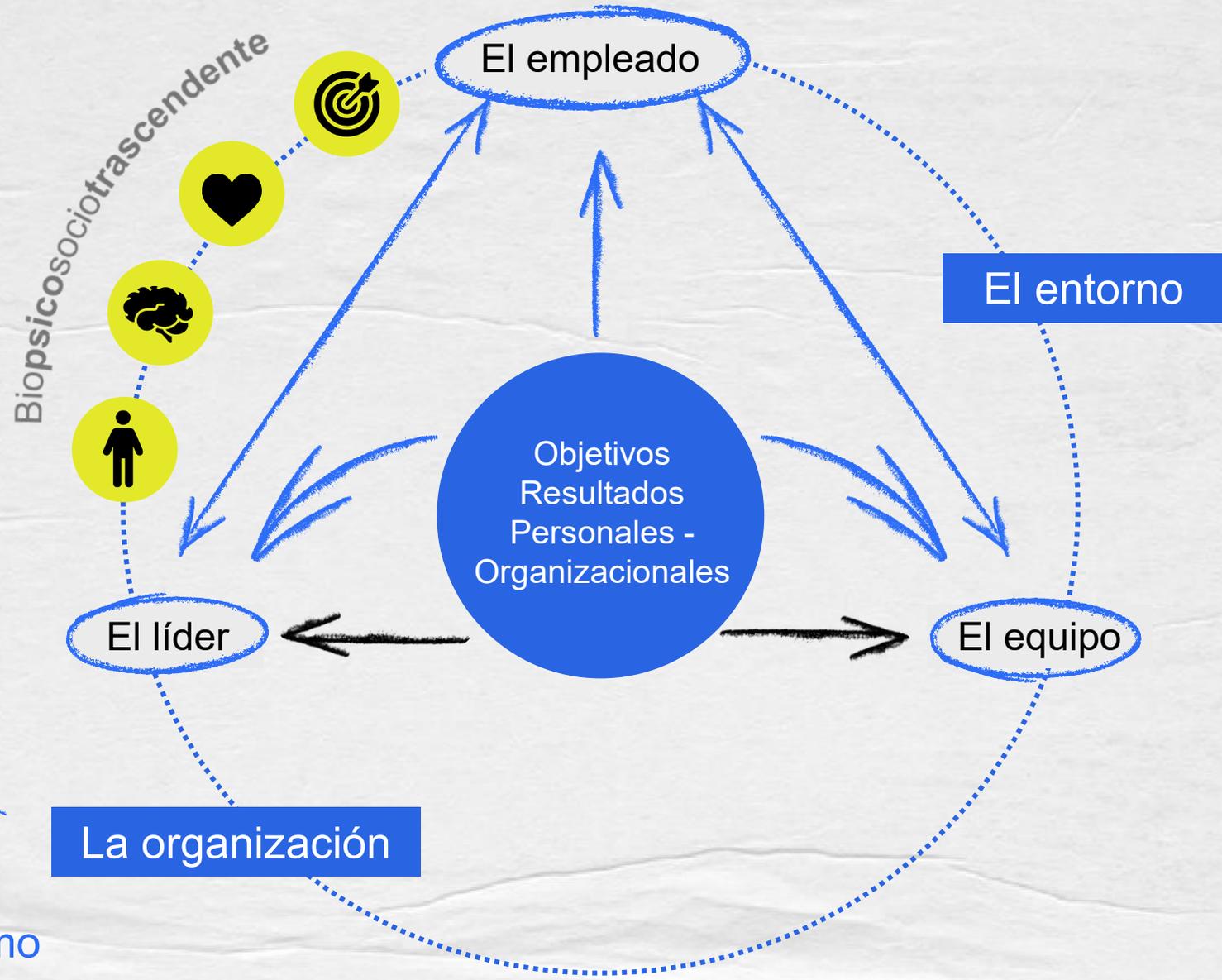
**El ritmo del cambio no va a parar,
se va a acelerar**

... y estamos inmersos
en un mundo diverso



Personas y empresas

Partir de una noción integradora



La empresa como red de relaciones.

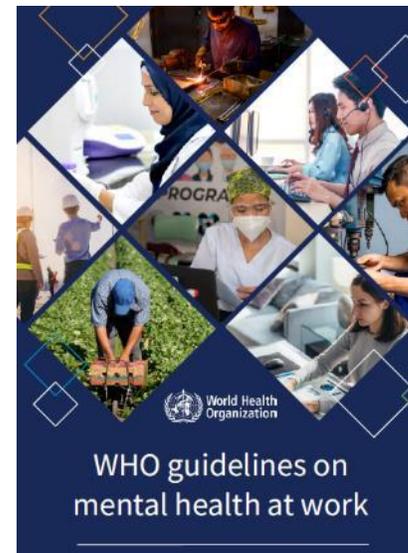
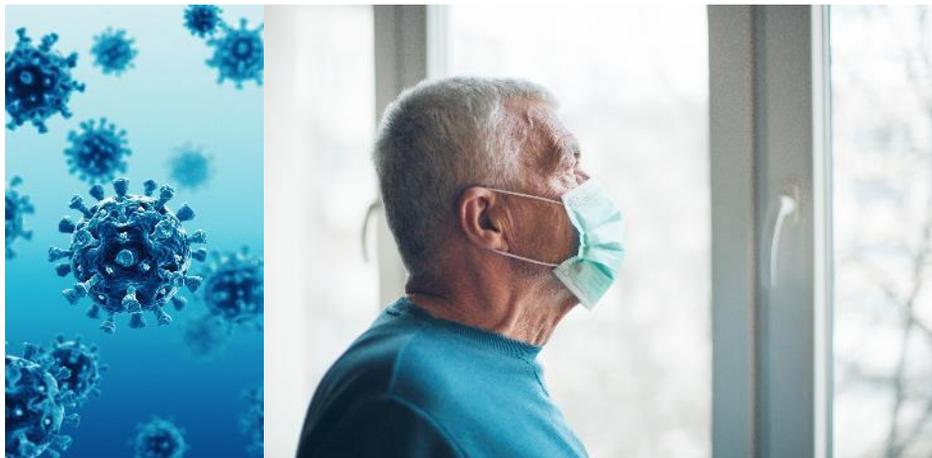
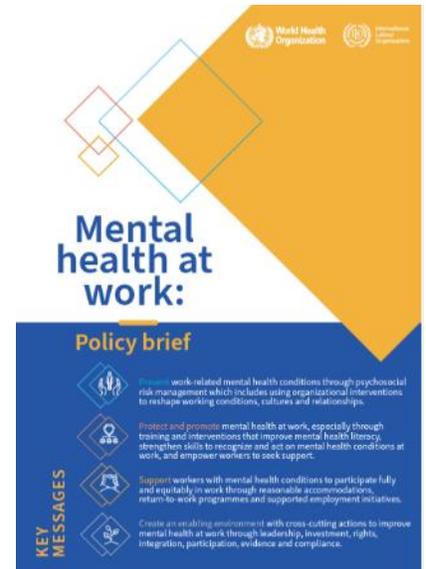




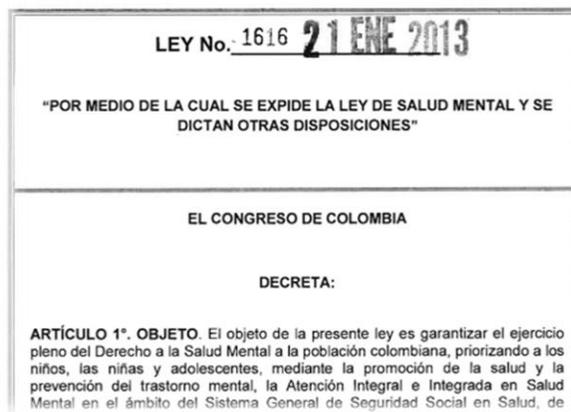
Liderazgo y salud mental:

Más allá de la gestión de los
factores psicosociales

Salud mental, contexto global



Salud mental, contexto Colombia



LEY 2460 DE 2025

(Junio 16)

“POR MEDIO DEL CUAL SE MODIFICA LA LEY 1616 DE 2013 Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES EN MATERIA DE PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE TRASTORNOS Y/O ENFERMEDADES MENTALES, ASÍ COMO MEDIDAS PARA LA PROMOCIÓN Y CUIDADO DE LA SALUD MENTAL”

Documento
CONPES

CONSEJO NACIONAL DE POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL
REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN

3992

ESTRATEGIA PARA LA PROMOCIÓN DE LA SALUD MENTAL EN COLOMBIA

Departamento Nacional de Planeación
Ministerio de Justicia y del Derecho
Ministerio de Salud y Protección Social
Ministerio del Trabajo
Ministerio de Educación Nacional
Ministerio de Cultura
Ministerio del Deporte
Departamento para la Prosperidad Social
Instituto Colombiano de Bienestar Familiar

Versión aprobada

Bogotá, D.C., 14 de Abril de 2020

COLOMBIA

Congreso instala una comisión accidental para trabajar por la salud mental de los colombianos

La Defensoría del Pueblo reveló que en el primer semestre de 2022 en Colombia, se reportaron 179 casos de suicidio en menores de edad

30 de Septiembre de 2022

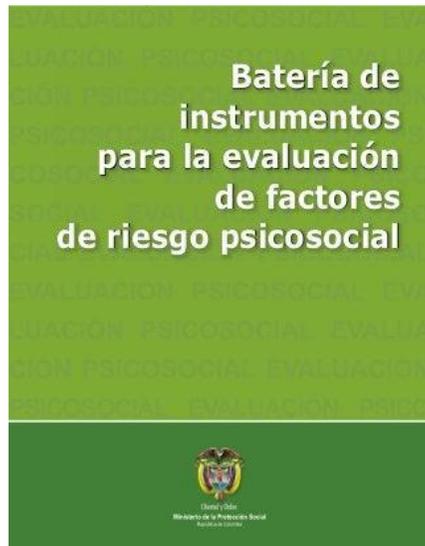
Factores psicosociales, contexto.



RESOLUCIÓN 2646 DE 2008 (julio 17)

Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.

EL MINISTRO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL,
en ejercicio de sus facultades legales, en especial de las que le confieren el artículo 83 de la Ley 9ª de 1979 y el numeral 12 del artículo 2º del Decreto-ley 205 de 2003,



DECRETO 728 DE 2025

(Junio 25)

Por el cual se adiciona el Capítulo 13 al Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, para establecer acciones de promoción de la salud mental, prevención de problemas y trastornos mentales, y consumo de sustancias psicoactivas en el ámbito laboral

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA

Factores psicosociales y salud mental

Resolución 2646 de 2008



Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial



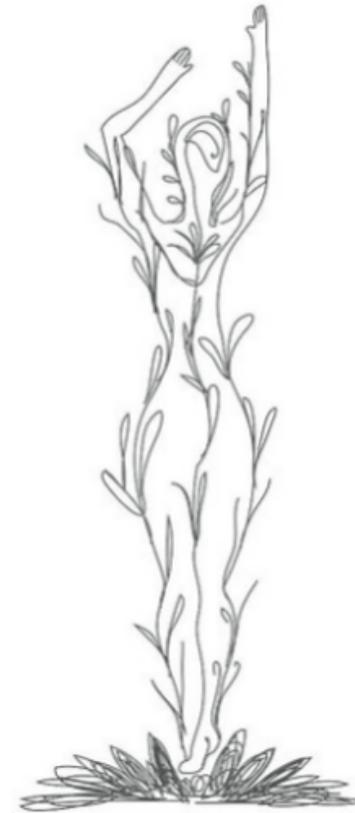
Decreto 1477 de 2014 (Trastornos mentales y del comportamiento)

Asociados a exposición a Factores de Riesgo Psicosocial

1. Trastornos psicóticos agudos y transitorios.
2. Depresión. Episodios depresivos
3. Otros Trastornos de Ansiedad
 - 3.1 Trastorno de ansiedad generalizada.
 - 3.2 Trastorno de pánico
 - 3.3 Trastorno mixto ansioso-depresivo
4. Reacciones a estrés grave
5. Trastornos de adaptación
 - 5.1 Trastornos adaptativos con humor ansioso, con humor depresivo, con humor mixto, con alteraciones del comp. o mixto con alteraciones de las emociones y del comp.
6. Estrés post-traumático
7. Trastornos del sueño debidos a factores no orgánicos
8. Síndrome de agotamiento profesional (Síndrome de Burnout)

¿Cómo entendemos la salud mental en SURA?

La salud mental integra las **capacidades individuales y colectivas** para disfrutar la vida y asumir los **desafíos de la cotidianidad**, favoreciendo una **vida con sentido**.



- rupi kaur

¿Acaso factores de riesgo psicosocial y salud mental son lo mismo?

1. Diferencia: *Factores de riesgo psicosocial (condiciones intralaborales o extralaborales configuradas de manera negativa). Salud mental “capacidades individuales y colectivas para disfrutar la vida y asumir los desafíos de la cotidianidad, favoreciendo una vida con sentido”.*

2. Interdependencia: *los factores psicosociales habilitan o dificultan, y afectan de manera positiva o negativa la salud mental y, la salud mental a su vez se construye, desarrolla y potencia en el marco de los factores psicosociales, en el marco de cómo se encuentra configurado nuestro entorno laboral.*



¿Gestionar los factores de riesgo psicosocial es la única vía para gestionar la salud mental?

Del dicho al hecho

Una cultura organizacional que priorice el bienestar físico, mental y emocional de las personas, comienza por hacer muy bien lo básico.



En el trabajo las personas esperamos unos mínimos:



- » Claridad en los objetivos del rol y funciones.
- » Comunicación clara y cercana frente a los cambios.
- » Compensación acorde al nivel de responsabilidad.
- » Compensación por esfuerzo diferencial.
- » Programación de vacaciones.
- » Símbolos de reconocimiento y gratitud.
- » Conexión con herramientas de apoyo de la compañía
(programas y recursos)

Moverse entre polaridades



Condiciones técnicas

Estructura

Control

Cambio

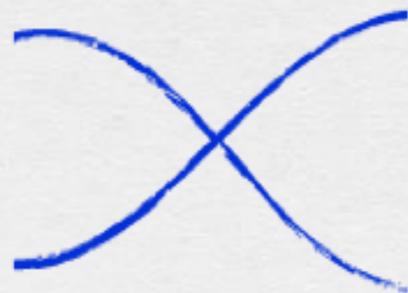
Reflexión

Estandarizado

Enfoque

Estilo Directivo

Cuidar a los míos



Condiciones de entorno

Flexibilidad

Empoderamiento

Estabilidad

Acción

Personalizado

Amplitud

Estilo Participativo

Cuidarnos entre todos

// **Polaridad:**

Contradicción, contraposición, correlación entre extremos.
Son opuestos entre sí que se necesitan el uno del otro.

**¿Cómo acompañar el
bienestar de los equipos?**

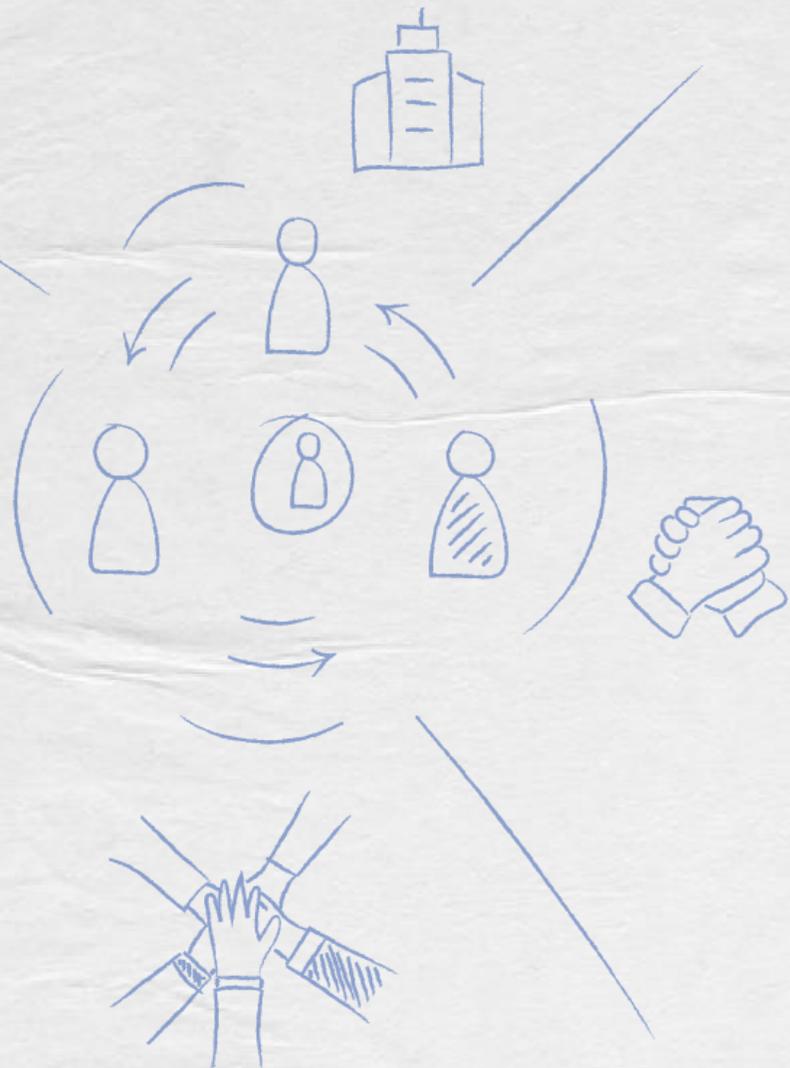




Visión factores psicosociales laborales

¿Cómo está el bienestar de los líderes?





Bien estar

En mí

En mi equipo

En mi empresa

En el entorno

¿Cómo trabajar en mi bienestar?

Empezar por mí para proyectarlo a la organización

Desafío

Sobrecarga de trabajo y falta de límites.

Oportunidad

Aprender a priorizar y cultivar una cultura del equilibrio.

Acción cotidiana

- **Ritual de cierre del día:** finalizar la jornada con una acción simbólica (ej. apagar el computador, escribir un logro del día).
- **Desconexión digital consciente:** establecer horarios sin correos ni mensajes laborales.
- **Bloques de enfoque y descanso:** alternar 90 minutos de trabajo con 10-15 minutos de pausa activa.

¿Cómo trabajar en mi bienestar?

Empezar por mí para proyectarlo a la organización

Desafío

Soledad en el rol de liderazgo

Oportunidad

Construir redes de apoyo y espacios de autenticidad.

Acción cotidiana

- **Círculo de líderes o mentoría:** conversaciones regulares con otros líderes.
- **Espacios de vulnerabilidad segura:** compartir dudas o emociones con alguien de confianza.
- **Lectura o podcast inspirador diario:** conectar con ideas que nutran el liderazgo.

¿Cómo trabajar en mi bienestar?

Empezar por mí para proyectarlo a la organización

Desafío

Fatiga mental
por decisiones
constantes

Oportunidad

Fortalecer
la claridad mental
y la toma
de decisiones
consciente.

Acción cotidiana

- **Regla de las 3 prioridades:** comenzar el día con tres objetivos clave.
- **Respiración consciente entre reuniones:** 3 minutos de respiración profunda para resetear la mente.
- **Espacios de silencio o meditación breve:** 5-10 minutos diarios para calmar la mente.

¿Cómo trabajar en mi bienestar?

Empezar por mí para proyectarlo a la organización

Desafío

Gestión emocional
y presión
interpersonal

Oportunidad

Desarrollar
inteligencia
emocional
y empatía.

Acción cotidiana

- **Bitácora emocional:** registrar emociones y detonantes al final del día.
- **Check-in emocional con el equipo:** iniciar reuniones preguntando “¿Cómo estás hoy en una palabra?”
- **Escucha activa consciente:** practicar la escucha sin interrumpir ni juzgar.

¿Cómo trabajar en mi bienestar?

Empezar por mí para proyectarlo a la organización

Desafío

Desalineación
con el propósito
personal

Oportunidad

Reconectar con el
sentido profundo
del liderazgo.

Acción cotidiana

- **Reflexión matutina de propósito:** preguntarse “¿Qué impacto quiero generar hoy?”
- **Celebrar acciones con sentido:** reconocer logros alineados con los valores personales.
- **Escribir una intención diaria:** una frase que guíe el día desde el propósito.

Nada de esto sirve si no lo llevamos a la acción

¿Por dónde empezar?
¿Cómo avanzar?



Vamos a pasar del dicho
al hecho



Reflexión

- Pienso que la salud mental de los líderes en mi empresa _____

Acción

- Si pudiera implementar una sola iniciativa para mejorar la salud mental de los líderes en la empresa, sería _____
- Una práctica para cuidar la salud mental de otros a partir de hoy, es _____

Gracias

