

Por Kirsti A. Dyer, MD, MS. c Journey of Hearts [www.journeyofhearts.org](http://www.journeyofhearts.org). Reimpreso con autorización. Todos los derechos reservados Última modificación: October 2008

En la actualidad, la mayoría de las personas pasan la mayor parte del tiempo que están despiertas en el lugar de trabajo más que en casa. Las personas que trabajan juntas pueden hacerse cercanas como una gran familia. Por lo tanto, cuando un colega muere o sufre una muerte o una pérdida, el impacto en sus compañeros de trabajo puede ser enorme y puede influir en el lugar de trabajo de varias formas.

La productividad se puede ver comprometida y la dinámica del lugar de trabajo puede cambiar. Cuando la muerte es inesperada, en un acto violento o en un accidente, la respuesta de dolor puede ser bastante traumática para los sobrevivientes, además de afectar el trabajo.

El duelo y la pérdida ocurren en el trabajo y en el hogar, pero puede ser difícil separar estas dos áreas. Una enfermedad grave y una muerte en la familia comúnmente afectan el desempeño de una persona en el lugar de trabajo. Normalmente, la respuesta al dolor es producto de una crisis personal (divorcio, incendio, accidente automovilístico o accidente relacionado con el trabajo; muerte repentina) ataque al corazón, derrame cerebral, suicidio, accidente, homicidio; problemas de salud crónicos o terminales, o término del trabajo: desempleo o despido.

La experiencia de pérdida de cada persona y cada respuesta al dolor es única. Sin embargo, hay algunos sentimientos y síntomas comunes que con frecuencia experimentan las personas que sufren una pérdida. Éstos incluyen: tristeza, traición, ansiedad, temor, desconfianza, irritabilidad, culpa, rabia, tensión, depresión, y pérdida de confianza. Las personas que sufren una pérdida con frecuencia desarrollan síntomas físicos como, dolor abdominal, dolor de cabeza, insomnio, fatiga, cambios en el apetito, aumento del consumo de drogas o alcohol, agitación, distracción y falta de concentración. Estos síntomas y emociones de respuesta al dolor pueden afectar significativamente la capacidad de una persona para funcionar.

Por lo tanto, el dolor puede molestar a los trabajadores y puede dificultar el entorno laboral. Lamentablemente, la mayoría de las empresas no pueden costear la detención de la producción, las ventas o los servicios para adecuarse a la respuesta al dolor. En lugar de eso continúan en el modo "las cosas siguen igual".

Cuando un empleado experimenta una pérdida o una enfermedad, su capacidad para enfrentar el proceso de duelo puede ser aún más prolongada si la persona siente que no recibe ayuda por parte de su gerente, supervisor o empresa. Aquellos que se sienten atendidos y apoyados tienen más probabilidades de recuperarse.

## Muerte en el Lugar de Trabajo

Las personas van al trabajo esperando que las cosas sigan igual. Al final del día, se van a casa para ver a sus familias. Lo último que una persona espera, es que un compañero de trabajo muera en el lugar de trabajo, ya sea por causas naturales o producto de un evento trágico.

Cuando ocurre una muerte en el lugar de trabajo, el entorno normalmente ordenado puede convertirse rápidamente en un caos. Si la muerte ocurre producto de un incidente industrial, incendio, asesinato, o un incidente trágico similar, los trabajadores tienen que enfrentar inquietudes adicionales a parte de la conmoción, la muerte de un compañero de trabajo y la pérdida de seguridad en el entorno laboral. Los trabajadores y la administración pueden estar preocupados sobre cómo y por qué ocurrió el incidente y qué tipo de medidas se están tomando para asegurarse que no ocurrirá otro accidente y si se está aumentando la seguridad para protegerlos de futuros actos de violencia. La muerte en el lugar de trabajo puede provocar sentimientos de rabia, culpa, inquietud, temor por la seguridad personal, además de la necesidad generalizada de culpar a algo o a alguien.

Los trabajadores que son testigos de un accidente fatal deben consultar a su empresa para determinar los arreglos que ésta puede hacer para llevar a cabo un informe de incidente crítico en forma inmediata o servicios de asesoría a corto plazo.

Después de una muerte en el lugar de trabajo, algunas familias que han perdido a sus seres queridos en el trabajo, desean ver el lugar de la muerte o agradecer a los compañeros de trabajo que ayudaron a su ser querido. Del mismo modo, tener contacto directo con la familia puede ser útil para algunos trabajadores. Otros pueden evitar el contacto con la familia de su compañero de trabajo debido a los recuerdos dolorosos que esto puede causar. Además, la familia probablemente agradecerá que la administración se comunique con ellos oportunamente. La administración también debe estar dispuesta a responder a cualquier pregunta, o ayudar a la familia, particularmente en los primeros días después de la muerte.

## Cómo Lidar con una Pérdida Importante en el Lugar de Trabajo

Es posible que la administración y los compañeros de trabajo no comprendan las dificultades económicas que el duelo puede provocar, particularmente en el lugar de trabajo. Es posible que el trabajador que sufre el duelo sienta que es útil enviar una carta al lugar de trabajo informando a sus supervisores de la pérdida para que se traspare la información a sus colegas. Al hacer esto, la persona que pasa por el proceso de duelo permite que los otros sepan lo que está ocurriendo y así evita tener que contar y volver a contar la historia de su pérdida una y otra vez a todas las personas de la oficina.

Cuando ocurre la muerte de un miembro de la familia o de un familiar cercano a los trabajadores se les dan algunos días a dos semanas libres como máximo como "licencia por duelo" para hacer los arreglos con respecto al funeral. Es posible que esto no sea suficiente tiempo para hacer los arreglos del funeral o para que la persona comience a procesar el duelo. Se espera que el trabajador vuelva al trabajo con el duelo que recién comienza. También existe la expectativa social implícita, que después de dos semanas uno debe "superarlo" y volver

a la normalidad.

En cambio, otra gran pérdida que ocurre como el diagnóstico de una condición médica grave, la ruptura de una relación larga, la muerte de un amigo, la pérdida de una mascota querida, pero estas pérdidas no cumplen los criterios para una licencia por duelo. Por lo tanto, no hay tiempo (que no sean los "días personales") para estar libre. Se espera que las personas aparezcan y sigan funcionando: las cosas siguen igual. No hay tiempo para vivir el duelo.

### **Qué Hacer Si Sufre Una Pérdida Importante:**

- Acepte que el duelo es una respuesta normal a una pérdida y que sanar toma tiempo.
- Sepa que habrá momentos en que el duelo volverá y que puede verse superado con las intensas emociones de nuevo. Tenga conocimiento de las fechas especiales: festivos, aniversarios y cumpleaños.
- Recuerde que no todas las personas se sienten cómodas frente al duelo. Es posible que sus amigos y seres queridos no puedan manejar su respuesta al dolor.
- Busque personas que lo apoyen para que escuchen su historia de duelo.
- Busque otras formas creativas de lidiar con la pérdida.
- Comparta sus sentimientos con los amigos y la familia.
- Pregunte sobre la política de la compañía sobre la licencia por duelo y pida una licencia adicional si es necesario.
- Si es necesario, hable con su supervisor o gerente sobre cuánto tiempo tomarse libre, o haga los arreglos para un ajuste temporal en el horario de trabajo o la carga de trabajo. Negocie un horario flexible si es necesario.
- Priorizar las tareas puede asegurar que se harán los trabajos más importantes.

Las personas responden a la pérdida de maneras diferentes. A algunas les resulta muy difícil volver al trabajo, mientras que otras piensan que es útil mantenerse ocupado; su trabajo los distrae del duelo, tristeza y aflicción. Para otros trabajadores, simplemente volver a las rutinas normales y evitar cualquier actividad especial o recuerdos relacionados con la pérdida o muerte, puede ser la mejor forma de dejar atrás el evento.

### **Beneficios de volver al trabajo**

- Permite a la persona volver a un entorno seguro y conocido rodeado de colegas amigables.
- Alienta a las personas a reanudar una rutina diaria regular, una de las recomendaciones para enfrentar el duelo.
- Aparta la mente de la pérdida y permite al trabajador sentirse normal por un momento.
- Terminar tareas relacionadas con el trabajo, completar proyectos del trabajo puede ayudar a la persona de duelo a sentir que todavía están contribuyendo algo como parte de un equipo, por lo tanto aumentan su confianza y crece su autoestima.

### **Dificultades de volver al trabajo**

Para algunas personas volver al lugar de trabajo es una carga abrumadora para ellos, además de su duelo. Pueden necesitar días libres adicionales. Una vez que han vuelto al trabajo, algunos trabajadores experimentan menor desempeño laboral causado por:

- falta de concentración y memoria;
- cansancio por las emociones y las noches sin dormir;
- sentimientos de depresión;
- menor paciencia y mal genio.

### **Pautas para Lidiar con los Compañeros de Trabajo y el Duelo**

Reconozca el duelo del trabajador. Comuníquese que reconoce la magnitud de su pérdida. Sin embargo, en lugar de preocuparse de encontrar las mejores palabras, es mucho más importante conectarse con la persona que está sufriendo. Una sincera expresión de compasión, "Siento mucho tu pérdida", le hará saber su preocupación.

Muchas personas se sienten incómodas al mostrar sus emociones en público, y además, se pueden sentir incómodos frente a las emociones públicas de los demás, especialmente los sentimientos de duelo.

Aquellos que creen que las lágrimas o expresiones de emociones fuertes son abrumadoras evitan instintivamente a un compañero que enfrenta una pérdida y esta evasión hace que el trabajador se sienta incluso más aislado con su pérdida. Una forma de manejar a un trabajador que ha experimentado una pérdida recientemente es escribir una nota o enviar flores para expresar compasión en lugar de hacerlo cara a cara en una conversación en la oficina.

También es importante escuchar al compañero de trabajo que está sufriendo. Escuchar requiere un poco más de energía emocional, pero puede ser muy valioso para la persona de duelo. Cada vez que una persona tiene una oportunidad de contar la historia, la pérdida se hace más real. Además, le da un poco más de perspectiva, que a la larga ayuda a disminuir el estrés de la pérdida.

### **Cuando los Compañeros de Trabajo Experimentan una Pérdida Personal**

- Reconozca el duelo del compañero de trabajo.
- Comuníquese al compañero de trabajo que usted se identifica con el impacto de su pérdida.
- Espere lágrimas y tristeza. Expresé su empatía abiertamente y desde el corazón, ya sea en persona o por escrito.
- Espere escuchar la historia del colega que está sufriendo una y otra vez.
- Respete el deseo de privacidad de la persona que está sufriendo. Respete las puertas cerradas y el silencio en la conversación.
- Ofrezca ayuda específica y adecuada: preparar una comida, cuidar a los niños o a las mascotas, ayudar con las compras u otros mandados.
- Recuerde incluir al compañero de trabajo en planes sociales. Déjelo decidir si aceptar o rechazar la invitación.
- Acepte un menor desempeño del compañero de trabajo durante un tiempo, pero espere que mejore con el tiempo.

### **Cuando un Compañero de Trabajo está Gravemente Enfermo**

- Manténgase en contacto. Dígale que todavía forma parte del equipo.
- Designe a una persona para que sea el vínculo de la oficina responsable para traspasar la información.
- Sepa qué información se puede compartir con los demás y qué debe permanecer confidencial.
- Ayude al compañero de trabajo con las inquietudes prácticas. Revise las políticas de licencias por enfermedad y otras políticas relacionadas.
- Organice un plan de llamadas, notas, entrega de alimentos y otros gestos de apoyo del lugar de trabajo que no necesiten que la persona enferma interactúe.

### **Cuando un Compañero de Trabajo Muere**

- Haga los arreglos para una reunión de la compañía. Esto permite a los empleados vivir el duelo y compartir sus sentimientos. Las muertes repentinas, accidentales o violentas pueden necesitar tiempo adicional para que las personas hablen.
- Aquellos que eran particularmente cercanos al fallecido pueden necesitar apoyo adicional.
- Si es adecuado, elija a alguien para que sea el vínculo con la familia para organizar las expresiones de pésame con flores, tarjetas o donaciones, etc.
- Tómese el tiempo para vivir el duelo. Honre a la persona que murió de una forma adecuada. Algunas sugerencias:
  - Cree una placa o un libro conmemorativo.
  - Recolecte dinero para hacer una donación de caridad.
  - Haga o participe en una campaña de recaudación de fondos.
  - Cree un libro de recuerdos de la oficina para la familia.
  - Compartan homenajes en el boletín de empleados.
  - Realice un evento sólo del lugar de trabajo para los compañeros para reconocer sus relaciones destacadas con el fallecido.
  - Asista al funeral o servicio fúnebre.
- Busque ayuda en caso de que la necesite. Un asesor de duelo capacitado puede reunirse y hablar con el personal.

### **Ayuda para el trabajador de duelo**

- Reconozca inmediatamente la muerte con el envío de una nota o flores de parte de la administración, y los trabajadores pueden demostrar apoyo para la persona que está sufriendo.
- Un representante del lugar de trabajo en el funeral también puede transmitir las condolencias de la compañía.

- Preguntar cómo está el trabajador que sufre el duelo y escuchar su respuesta puede ser útil.
- Dar cierta flexibilidad en el horario de trabajo o incluso tiempo libre puede ayudar al trabajador a enfrentar los factores estresantes combinados del trabajo y el duelo.
- Ser paciente y comprender que el proceso de duelo toma tiempo y que el trabajador no "se animará" rápidamente también es útil.

### **Apoyo en el Lugar de Trabajo**

- Deje que la persona viva el duelo a su manera. Si la persona cree que trabajar es terapéutico, no baje la carga de trabajo. Si la persona que está sufriendo se reincorpora lentamente al trabajo, trate de bajar su carga de trabajo.
- Acepte que los estados de ánimo de la persona que está sufriendo pueden ser cambiantes durante algún tiempo. Es útil estar concientes de que los sentimientos intensos pueden volver a surgir repentinamente y están fuera del control de la persona.
- Espere lágrimas. Son una parte normal del proceso de duelo.
- Evite ser sentencioso por la forma en que el compañero de trabajo vive el duelo. Algunas personas pueden volverse insensibles y el proceso de duelo se puede postergar durante semanas o incluso meses después de la muerte.
- Respete la privacidad del compañero de trabajo, la necesidad de estar solo y de confidencialidad.
- Esté atento a los otros empleados. Se pueden desencadenar recuerdos, sentimientos y el duelo producto de la pérdida de un compañero de trabajo. Es posible que sea necesario honrar a la persona de duelo anterior por separado del compañero de trabajo recientemente de duelo.
- Sea cuidadoso al compartir historias de sus propias pérdidas a menos que tenga la certeza que la persona lo puede tolerar.

### **Cambios Específicos del Lugar de Trabajo**

Muchas veces, los cambios importantes de la vida o el trabajo contienen elementos de pérdida que pueden ser abrumadores y muy devastadores. Los eventos específicos del lugar de trabajo incluyen reducción de personal o de la fuerza laboral, desempleo, fusiones y ascensos; todos éstos pueden producir respuestas similares al duelo a medida que los trabajadores se ajustan al cambio. Las vidas de los sobrevivientes y de las víctimas de los cambios laborales se transformarán.

Las víctimas de los cambios laborales deben enfrentar los ajustes sociales, interpersonales y financieros. Aquéllos que permanecen deben enfrentar los cambios en las líneas de supervisión y dependencia, pérdida de compañeros de trabajo, trabajo adicional o rediseñado e incertidumbre de su función y valor en la compañía. Todos estos problemas pueden aumentar la sensación de pérdida. Ambos grupos se han encontrado con cambios que cambiarán sus vidas para siempre, provocando que pasen por transiciones. Los trabajadores frecuentemente sienten que el cambio "les ocurrió a ellos", en lugar de ser algo que eligieron o algo que estaba bajo su control. La manera en que las personas reaccionan frecuentemente depende de la persona, su trabajo y experiencias personales pasadas junto con sus antecedentes de pérdidas anteriores. La mayoría de las

reacciones del trabajador con el evento del lugar de trabajo serán más sobre las pérdidas asociadas secundariamente que por el cambio real en sí mismo.

### **Formas para Enfrentar la Reducción de Personal o Reestructuración**

- Reconozca los sentimientos de rabia, traición, rechazo, desilusión o pérdida.
- Comparta estos sentimientos con los amigos y la familia, y si es adecuado con los compañeros de trabajo.
- Revise las políticas específicas de la compañía con respecto a los traslados, reemplazos y recontratación.
- Si es necesario, busque ayuda en los departamentos de empleo o recursos humanos de la compañía.

---

*La información sobre los enfoques educacionales o terapéuticos se proporciona sólo para fines educacionales. Algunos tratamientos pueden o no estar cubiertos por su plan de beneficios. Por lo general, la cobertura depende de las especificaciones de su plan y las pautas pertinentes mantenidas con relación a su plan de beneficios.*