



Salud mental en las empresas privadas peruanas

Autor: Adolfo Medrano Paucarcaja, Gerente general de Talents for development

Fecha: 28 de febrero de 2026

En los últimos años la salud mental dejó de ser un asunto privado para convertirse en una preocupación estratégica dentro de las organizaciones. Lo que antes se consideraba un tema “personal” o un asunto exclusivo del área de salud ahora aparece en las agendas de gerencias generales, recursos humanos y juntas directivas. En el Perú, la combinación de cambios legislativos, el aumento de problemas como el estrés y la ansiedad, y la evidencia de que el bienestar emocional impacta directamente en la productividad han empujado a las empresas privadas a replantear sus prácticas laborales y sus políticas de gestión del talento.

Un marco legal que obliga a mirar más allá del consultorio

En 2019 el Congreso de la República aprobó la Ley N.º 30947, Ley de Salud Mental, que establece un marco para la promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación en salud mental en todo el país. La norma reconoce la salud mental como un derecho y promueve un enfoque comunitario y de respeto a los derechos humanos, con implicancias para los ámbitos preventivo y promocional, incluidos los espacios laborales. Para las empresas privadas esto significa no solo una recomendación ética, sino un entorno normativo que exige mayor atención y acciones concretas.

El reglamento y las guías técnicas que han ido desarrollándose desde la promulgación de la ley han puesto énfasis en la responsabilidad de los empleadores para promover ambientes de trabajo saludables y prevenir riesgos psicosociales. En la práctica, esto se traduce en la necesidad de diseñar planes de salud mental, incorporar medidas de prevención del estrés laboral y facilitar el acceso a servicios de apoyo cuando sea necesario. Consultores y especialistas en recursos humanos han señalado que el cumplimiento de la ley implica adaptar políticas internas, capacitar a mandos medios y documentar acciones preventivas.

El problema en cifras y en la experiencia cotidiana

Aunque la salud mental es un fenómeno complejo y multifactorial, las empresas peruanas han empezado a reconocer patrones recurrentes: aumento de casos de ansiedad, agotamiento (burnout), trastornos del sueño y dificultades para concentrarse. Estos problemas no solo afectan la calidad de vida de las personas, sino que se traducen en ausentismo, presentismo (presencia física con bajo rendimiento) y rotación de personal. Informes y análisis del sector privado indican que medir el bienestar emocional se ha convertido en un KPI estratégico, porque impacta en la productividad, la retención de talento y la sostenibilidad organizacional.

En el día a día de las empresas, los efectos son palpables: equipos que demoran más en cerrar proyectos, conflictos interpersonales que escalan por falta de gestión emocional, y líderes que no cuentan con herramientas para detectar señales de riesgo. Además, la pandemia de COVID-19 dejó secuelas que aún persisten: teletrabajo prolongado, límites difusos entre vida laboral y personal, y la sobrecarga digital han exacerbado factores de riesgo psicosocial. Estas transformaciones han obligado a muchas organizaciones a repensar horarios, cargas de trabajo y canales de comunicación interna.

¿Por qué invertir en salud mental es rentable para la empresa?

La inversión en salud mental deja de ser un gasto “blando” cuando se la mira con lentes económicos y estratégicos. Estudios internacionales y experiencias locales muestran que programas bien diseñados reducen el ausentismo, mejoran la productividad y aumentan la satisfacción laboral, lo que a su vez disminuye la rotación y los costos asociados a la contratación y capacitación de nuevos colaboradores. Además, una cultura organizacional que prioriza el bienestar mejora la marca empleadora y facilita la atracción de talento en mercados competitivos.

Desde la perspectiva del liderazgo, las empresas que integran la salud mental en sus indicadores clave obtienen información valiosa para la toma de decisiones: tasas de estrés por área, impacto de cargas de trabajo en la salud, y eficacia de intervenciones como pausas activas, asesoría psicológica o ajustes de jornada. Estos datos permiten priorizar inversiones y diseñar políticas con retorno medible.

Obstáculos y resistencias dentro de las empresas privadas

A pesar de la evidencia y del marco legal, la implementación enfrenta barreras culturales y operativas. Entre las resistencias más comunes están:

- **Estigma y cultura del silencio:** muchos trabajadores temen que admitir problemas emocionales afecte su carrera o su reputación profesional.
- **Falta de formación de mandos medios:** supervisores y jefes suelen carecer de herramientas para identificar señales de riesgo y acompañar a sus equipos.
- **Recursos limitados:** especialmente en pymes, donde la inversión en programas de bienestar compite con otras prioridades inmediatas.
- **Medición insuficiente:** ausencia de indicadores claros que permitan evaluar el impacto de las acciones implementadas.

Superar estas barreras requiere un enfoque integral que combine comunicación, formación, políticas claras y medición continua. La experiencia de empresas que han avanzado muestra que las acciones más efectivas no son necesariamente las más costosas, sino las que se sostienen en el tiempo y se integran a la cultura organizacional.

Buenas prácticas que están funcionando en el Perú

En el terreno práctico, varias empresas privadas han adoptado medidas que pueden servir de referencia para otras organizaciones:

- **Planes de salud mental integrados:** que incluyen prevención, acceso a atención psicológica y protocolos de retorno al trabajo tras una licencia por salud mental. Estas iniciativas responden tanto a la normativa como a la necesidad de acompañar a colaboradores en riesgo.
- **KPI de bienestar:** incorporar indicadores como niveles de estrés reportados, satisfacción laboral y tasas de ausentismo por motivos psicosociales. Medir permite ajustar intervenciones y demostrar impacto.
- **Capacitación de mandos:** programas para líderes sobre comunicación empática, detección temprana de señales y manejo de conversaciones difíciles.
- **Flexibilidad laboral:** políticas de teletrabajo híbrido, horarios flexibles y pausas activas que ayudan a reducir la sobrecarga y mejorar la conciliación.
- **Alianzas con proveedores de salud mental:** convenios con clínicas, plataformas de tele psicología y líneas de ayuda que facilitan el acceso a atención profesional.

Estas prácticas, combinadas con campañas de comunicación interna que buscan reducir el estigma, han mostrado resultados positivos en términos de clima laboral y desempeño.

Voces desde la empresa y desde la salud

Los testimonios de trabajadores y especialistas ayudan a comprender la dimensión humana del problema. Recursos humanos reportan que cuando se implementan programas de apoyo emocional, la confianza entre colaboradores aumenta y se generan espacios de diálogo que antes no existían. Psicólogos laborales señalan que la intervención temprana es clave: detectar y acompañar a una persona con síntomas leves evita que el problema escale a una condición crónica que requiera licencias prolongadas o tratamiento intensivo.

Líderes empresariales que han apostado por la salud mental coinciden en que el cambio cultural es gradual y exige coherencia: las políticas deben estar respaldadas por acciones visibles, como la formación de mandos, la asignación de presupuesto y la inclusión de la salud mental en la agenda estratégica. Estas voces confirman que la salud mental ya no es un tema periférico sino un factor central para la sostenibilidad organizacional.

Recomendaciones prácticas para empresas privadas peruanas

Para que las iniciativas sean efectivas y sostenibles, es recomendable que las empresas sigan un plan estructurado. A continuación, se presentan siete pasos concretos que pueden adaptarse según el tamaño y la industria:

- 1. Diagnóstico inicial**
Realizar encuestas de clima y bienestar, evaluar riesgos psicosociales y mapear áreas críticas.
- 2. Diseño de un plan integral**
Incluir prevención, promoción, acceso a servicios y protocolos de atención.
- 3. Capacitación de mandos medios**
Formar a supervisores en detección temprana, escucha activa y derivación a servicios.
- 4. Medición y KPIs**
Definir indicadores claros (ausentismo, presentismo, satisfacción, uso de servicios) y reportarlos periódicamente.
- 5. Comunicación y reducción del estigma**
Campañas internas que normalicen la búsqueda de ayuda y protejan la confidencialidad.
- 6. Alianzas estratégicas**
Convenios con proveedores de salud mental, tele psicología y aseguradoras.
- 7. Evaluación y ajuste continuo**
Revisar resultados, recoger feedback y adaptar las acciones según evidencia.

Estas recomendaciones buscan equilibrar la urgencia de actuar con la necesidad de hacerlo de forma planificada y medible.

Casos de éxito y aprendizajes

Aunque por razones de confidencialidad muchas empresas no publican detalles, existen relatos de organizaciones que han reducido el ausentismo y mejorado la retención tras implementar programas de salud mental. Un patrón recurrente es que las intervenciones más exitosas combinan empático). Otro aprendizaje clave es que la salud mental no se resuelve con acciones aisladas: requiere continuidad, recursos y la participación de la alta dirección.

En el contexto peruano, las empresas que han avanzado han encontrado en la ley y en las guías técnicas un marco que legitima la inversión y facilita la articulación con

el sistema de salud pública y privado. Sin embargo, el desafío sigue siendo escalar estas prácticas a pymes y sectores con menos recursos, donde la necesidad puede ser igual o mayor.

Riesgos de la inacción

No actuar tiene costos tangibles. Además del impacto humano sobre los colaboradores, las empresas enfrentan riesgos operativos y reputacionales: pérdida de talento clave, disminución de la productividad, y potenciales sanciones si no se cumplen obligaciones normativas relacionadas con la prevención de riesgos psicosociales. A mediano y largo plazo, la falta de políticas de salud mental puede erosionar la cultura organizacional y aumentar la vulnerabilidad frente a crisis internas y externas.

Hacia una cultura empresarial que cuide la mente

La transformación que proponen expertos y líderes empresariales no es solo técnica, sino cultural. Se trata de construir organizaciones donde la salud mental sea parte del contrato social entre empleador y trabajador: donde pedir ayuda no sea motivo de castigo, donde los líderes estén formados para acompañar y donde las políticas se traduzcan en prácticas cotidianas. Para lograrlo se requiere voluntad política dentro de la empresa, recursos asignados y una estrategia basada en evidencia y medición.

La Ley N.º 30947 ofrece un marco que obliga y orienta, pero la verdadera diferencia la hacen las decisiones internas: priorizar el bienestar, medir resultados y sostener las acciones en el tiempo. Las empresas privadas peruanas que logren integrar la salud mental en su ADN organizacional no solo cumplirán con la normativa, sino que estarán mejor posicionadas para competir en un mercado que valora cada vez más el capital humano y su bienestar.

Conclusión

La salud mental en las empresas privadas peruanas dejó de ser una conversación marginal para convertirse en un imperativo estratégico. Entre la normativa vigente, la evidencia sobre impacto en productividad y las experiencias exitosas, existe un camino claro para que las organizaciones actúen con responsabilidad y eficacia. El reto es grande: transformar culturas, capacitar líderes, medir resultados y garantizar acceso a atención. Pero la oportunidad también lo es: empresas más saludables son empresas más resilientes, productivas y atractivas para el talento. En ese equilibrio entre cuidado humano y rendimiento empresarial reside el futuro del trabajo en el Perú.