

Universidad Evangélica De El Salvador
Facultad De Ciencias Sociales Prof. Y Dr. Santiago Echegoyen



**UNIVERSIDAD EVANGÉLICA
DE EL SALVADOR**

Seminario de pre-especialización para optar al grado de Licenciatura en Psicología

“Estrategias de autocuidado en el entorno laboral, para afrontar el duelo por la muerte de un ser querido.”

Autora:

Alumna: Jocelyn Alexandra Sánchez Chipagua

Asesora:

Licda. Brendhaly Mejía

San Salvador, 11 de mayo del 2022

Dra. Cristina Juárez de Amaya

Rectora

Dra. Mirna García de González

Vicerrectora Académica y de Facultades

Dra. Nuvia Estrada

Vicerrectora de Investigación y Proyección Social

Ing. Sonia Rodríguez

Secretaria General

Lic. Vladimir Cruz

Decano Facultad de Ciencias Sociales

Msc. Jennifer de Pacheco

Coordinadora de la Carrera de Psicología

Licda. Brendhaly Mejía

Asesora

San Salvador, mayo del 2022

Índice

Agradecimientos	i
Resumen	iii
Introducción	4
Capítulo I. Planteamiento Del Problema	6
Objetivos	8
Objetivo general	8
Objetivos específicos	8
Justificación	8
Capítulo II. Lidiando Con El Duelo En Un Ambiente Laboral Deshumanizado	11
Modelos teóricos sobre el duelo	11
El duelo y la familia	13
El proceso de duelo como mecanismo humano frente a pérdidas emocionales	14
Trabajar con la pérdida y el duelo.....	15
Reacciones comunes durante el proceso de duelo	17
Afectaciones del duelo en el ámbito laboral	19
Marco legal normativo sobre el duelo en El Salvador	19
Efectos del apoyo social en el lugar de trabajo frente al duelo.....	20
Autocuidado	21
Cinco pilares de autocuidado durante el duelo	23
Estrategias de autocuidado para lidiar con el duelo.....	25
Físico-Somático	25
Emocional-Relacional	26
Cognitiva-Mental	27
Espiritual	28
Capítulo III. Metodología de la Investigación	29
Capítulo IV. Reflexiones Sobre El Duelo: El Gran Desafío Del Comportamiento Organizacional Del Siglo XXI	33
Determinar si el tercer objetivo específico se cumple	33
La empatía y complicidad durante el duelo	34
El proceso de duelo es real.....	35

Deshumanización del proceso de duelo	36
Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones	38
Recomendaciones académicas	39
Recomendación metodológica	39
Recomendación organizacional	39
Referencias Bibliográficas	40

Índice de Tablas

Tabla 1. Reacciones ante el proceso de duelo	17
Tabla 2. Categorías de principales y secundarias	30
Tabla 3. Técnicas de recopilación.	32

Agradecimientos

Quiero agradecer primero a Dios por haber sido luz en medio de la oscuridad durante todos estos años de preparación académica; por haberme acunado entre sus brazos con cada lágrima derramada mientras realizaba tareas que me hacían dudar de mi gran potencial. Le doy gracias por haberme dado sabiduría, fortaleza, valentía y sobre todo confianza para realizar esta monografía aún en tiempos de incertidumbre; por haber escuchado mis constantes pláticas sobre mis inseguridades y alzarme en brazos cuando el camino se encontraba lleno de sombras, temor y baches. Su infinito amor y paciencia me ha acompañado toda la vida, y sus promesas se han manifestado durante cada prueba superada para recordarme quien es y su fidelidad.

También quiero darle las gracias a la Licenciada Brendhaly Mejía, mi asesora durante la elaboración de esta monografía. A lo largo de mi carrera tuve la grata oportunidad de aprender no solo de sus conocimientos sino de su forma tan valiente de afrontar y ver la vida. Sus consejos en todos estos años, lograron contagiarme de seguridad y amor para conectar conmigo misma y con mis habilidades. Definitivamente me complace culminar este último trabajo a su lado, y le estaré eternamente agradecida por haberse tomado el tiempo de solventar mis dudas y guiarme en cada una de las etapas de este proyecto para pulirlo lo mejor posible. Que Dios la siga bendiciendo en gran manera por su noble corazón.

Quiero agradecerles a mis papás por creer en mí para estudiar esta carrera. Espero que cuando lean esto, estén orgullosos de lo que pudimos construir juntos. Voy a llevar siempre en mi corazón todo su apoyo a lo largo de mi vida, sobre todo de estos últimos cinco años. Gracias por haberme esperado hasta altas horas de la noche cuando debía quedarme en la universidad terminando tareas, por haberse quedado en la sala hasta tarde en la noche para hacerme compañía mientras terminaba mis proyectos, y ofrecerme té o comida que para mí eran como manjares en el desierto cuando me encontraba agotada. Por haber escuchado mis quejas e inseguridades cuando algo no salía como lo planeaba y aconsejarme cuando algo estaba sucediendo en mi vida personal. No tengo duda que todos sus actos de amor y sacrificios fueron necesarios y suficientes para terminar con éxito esta etapa de mi vida. Gracias por desear y anhelar con sinceridad lo mejor para mi vida, este también en su logro.

Mis mayores agradecimientos también van dirigidos a Kevin Peñate, mi novio y mejor amigo. Él fue el personaje estelar en la culminación de este proyecto, y la mayor motivación en mi vida para usar los talentos y dones que Dios me ha dado para servicio de la comunidad. Gracias por haberte preocupado por mi salud física, mental y emocional durante todos estos años, pero sobre todo mientras realizaba esta monografía. Gracias por desvelarte conmigo, abrazarme cuando moría de ansiedad, por darme palabras de aliento y recordarme lo grande que puedo llegar a ser si tan solo creyera en mí misma; por escucharme leer mi trabajo las veces que fueran necesarias cuando me sentía insegura. Gracias por ofrecerme tu ayuda incondicional y desinteresada para apoyarme con aquello que no me sentía capaz de realizar. Me ayudaste hasta donde te fue posible e incluso diste más. Posiblemente no entiendas la magnitud y sentimientos detrás de estas palabras, pero quiero que sepas que eres mi mayor ilusión, fuerza, alegría y esperanza. Eres el mejor compañero de trabajo, sueños y vida que pude haber encontrado jamás, te amo.

Por último, pero no menos importante, quiero agradecerles a todas esas personas que con amor llevaron mi seminario en sus oraciones. Si en algún momento tienen la oportunidad de leer esto, quiero decirles que son esas oraciones las que me sostuvieron con firmeza y confianza durante estos cinco meses. Gracias a ustedes, puede observar a diario como las bendiciones llovían sobre este trabajo, y cómo Dios iba al mando de este proyecto cuando todo en mi vida se ensombrecía. Muchas gracias por todo su apoyo con esta petición especial.

Hay una evidencia que está al alcance de todos –del más altamente educado y del más ignorante–: la evidencia de la experiencia. Dios nos invita a probar por nosotros mismos la realidad de su palabra, la verdad de sus promesas. (El camino a Cristo, p. 96).

Resumen

El objetivo de la presente monografía es identificar qué estrategias de autocuidado se deben implementar en el entorno laboral, para afrontar la muerte de un ser querido. Aunque la muerte y el proceso de duelo son experiencias universales y humanas, el lugar de trabajo es comúnmente inhabitable y motivo de estrés para aquellas personas que se encuentran sufriendo la muerte de un ser querido, por ello se busca hacer un énfasis en cómo afecta el duelo en el lugar de trabajo y qué herramientas pueden ser utilizadas para el afrontamiento del mismo. El enfoque de la investigación es cualitativo con un tipo de investigación de carácter documental y a lo largo del documento se explicará el muestreo teórico y las técnicas para la recopilación de datos implementadas. La información obtenida brinda la oportunidad de hacer una serie de reflexiones a partir de lo leído que, si bien nos indica que existen estrategias de autocuidado bastante flexibles y aplicables en diferentes ámbitos, existe una carencia de información que indique las estrategias que podrían ser aplicadas exclusivamente en el ámbito laboral.

Palabras clave: afectaciones del duelo en el ámbito laboral, duelo por la muerte de un ser querido, estrategias de autocuidado para afrontar el duelo.

Introducción

Cuando un ser querido muere, no hay cosas como "el tiempo lo cura todo o tienes que seguir adelante". De acuerdo a la RAE, finito significa que algo tiene "*fin, término o límite*" (Real Academia Española, s.f., definición 1). Si el tiempo cura todas las heridas, eso significa que ¿Las personas que fallecieron tienen un límite de tiempo para dejar de ser amadas? ¿Su vida realmente no era tan valiosa? ¿En serio todos son reemplazables?

Durante un proceso de duelo, salen a relucir diferentes manifestaciones físicas, cognitivas y comportamentales en la persona doliente. Es necesario tener presente que, quien se encuentra experimentando un duelo, está sintiendo "que todo su mundo se viene abajo". Esta frase lejos de ser solamente acertada, invita a reflexionar sobre el rompimiento de la realidad que se conocía hasta el momento del fallecimiento del ser querido. De un momento a otro, hay un cambio ambiental interno y externo, mediante el cual el ser humano -con toda su complejidad- debe prepararse para hacer frente a las demandas que se generan como consecuencia de su nueva realidad.

Aunque la pérdida sea parte natural de la vida, el dolor resultante a menudo puede afectar la capacidad de un individuo para desenvolverse correctamente en su lugar de trabajo. La agitación emocional que se manifiesta durante el duelo ocasiona dificultad de concentración y disminuye la productividad laboral. Respecto a esto, Bento (1994) concibe que existe una interconexión entre el trabajo que conlleva el duelo y el trabajo en el mundo laboral. Las metas u objetivos de una empresa ya están establecidos y deben ser cumplidos mediante una serie de tareas relacionados a su puesto de trabajo; sin embargo, si un empleado se encuentra atravesando un duelo, la carga emocional de ese individuo lo arrastra paralelamente a otro trabajo de tipo emocional, psicológico y espiritual; causando estrés, desgaste mental, depresión y/ o ansiedad. (Stein y Winokuer, 1989; Bento, 1994; Little, 2011. p.2).

Cada momento de duelo se encuentra acompañado por la exigencia de satisfacer un conjunto de necesidades específicas, y estas necesidades son distintas para cada persona. Para que este proceso sane de forma positiva, los dolientes deben aprender a escucharse a sí mismos y vivir con (y aprender de) su duelo para evitar dificultades en el proceso. Esta actitud puede ayudar a identificar los obstáculos que los complican y poder superarlos. Por ello, es necesario velar por la parte más íntima del duelo como lo es el autocuidado, debido que junto a ello se toma una

postura más responsable para sobrellevar las cargas emocionales experimentadas durante todo el proceso.

Un enfoque de apoyo y compasivo en las empresas muestra que la organización valora a sus empleados, les ayuda a generar compromiso, reducir los índices de desempleo y las bajas o costos por enfermedades. Debido a que el duelo no sigue hito o etapas de forma específica ni es un proceso lineal, la reacción de cada persona es única y desigual; por lo que cada duelo debe ser entendido y respetado tanto por los empleadores como sus asociados.

Es por ello que, el presente documento tiene por objetivo indagar cuáles son las estrategias de autocuidado que deberían ser implementadas en el entorno laboral para poder sobrellevar la muerte de un ser querido. La idea del tema surge a raíz de la pandemia por COVID-19 y de la necesidad observada en los últimos dos años en poblaciones vulnerables desempleadas producto de los estragos generados por su proceso de duelo y la falta de empatía por parte de sus empleadores.

Además de plantear la situación problemática, establecer objetivos y realizar una justificación sobre por qué viene a bien estudiar con más profundidad el tema; se genera para efectos de la presente monografía, la elaboración de un marco teórico que abarca teorías, investigaciones similares o actuales y un panorama bastante específico sobre la importancia de psico educar y crear herramientas que favorezcan el autocuidado en las personas dolientes para afrontar con éxito las dificultades presentadas durante el proceso de duelo.

Así mismo, se presenta la metodología de investigación utilizada para la realización de la presente investigación, explicando de forma breve y concisa aquellos aspectos metodológicos utilizados para la creación de este documento con el propósito de favorecer la comprensión del lector y expresar las bases científicas de la monografía al investigador. Posteriormente se realiza una reflexión personal dentro del análisis de la investigación que surge a partir de la lectura realizada sobre el tema y las experiencias escuchadas-observadas en la cotidianidad.

Finalmente se expresan las conclusiones finales junto con sus respectivas recomendaciones con la finalidad y el deseo de despertar en el lector o la empresa, el sentimiento de empatía y simpatía por el empleado o las familias dolientes.

Capítulo I. Planteamiento Del Problema

Con la pandemia que ocasionó el COVID-19, se experimentó un rompimiento abrupto de la realidad, ocasionando que los seres humanos tomaran un estilo de vida más consciente ante los sucesos inesperados. Pero no sólo causó estragos en cualquier forma de vida, sino también a nivel social y económico. Con las medidas de seguridad empleadas durante el confinamiento domiciliario obligatorio y sin personal laborando para las grandes y pequeñas empresas, no era de sorprenderse que la economía mundial decayera drásticamente en poco tiempo, causando no sólo desempleo y problemas de salud sino también falta de recursos materiales y financieros. Un plan de prevención correctamente estructurado ante esta crisis les hubiera dado la oportunidad a las organizaciones para solidificarse como empresas con gran gestión de recursos humanos.

El trabajo es una parte esencial en la vida del ser humano, que aporta en su desarrollo psicosocial y en la creación de una identidad, así como crea un sentido de pertenencia al interactuar con los compañeros de trabajo. Teniendo en cuenta la cantidad de tiempo que una persona pasa laborando, se debería tomar en consideración aquellos acontecimientos que puedan afectar al individuo en su lugar de trabajo. Cuando la muerte de un ser querido ocurre, se espera que el empleado continúe con la misma productividad, e incluso se le pide que encuentre la forma de disminuir el impacto de la pérdida en su desempeño laboral.

En el contexto social actual, el trabajo se vuelve en sí mismo, una red de apoyo para la persona que está lidiando con la pérdida en ese momento. Así como esto puede parecer tan evidente para algunas personas, no es aceptado por muchas otras, ya que se rechaza la influencia del ambiente familiar y personal dentro del rendimiento laboral. De acuerdo con Last Acts Workplace Task Force (1999; citado en Perreault, 2011, pág. 23), hay factores (excluyendo la pérdida misma que en sí es lo más relevante) que también cruzan por la mente de los trabajadores:

1. **Cuidado responsable:** La herencia de volverse responsable de otro ser querido. Según el estudio el 30% de los trabajadores tenían a su cuidado algún pariente de edad avanzada y el 54% dijo que la pérdida de otros seres queridos provocaría la herencia del cuidado responsable de algún otro pariente.

2. **La pérdida de una persona querida:** No haciendo referencia al duelo en sí, sino a la poca capacidad de los empleados de expresar lo que esta persona significaba para ellas, creando así separación del ambiente de trabajo sin importar de los lazos personales que generalmente se crean en las empresas. Esto también empeora cuando hay más distancia entre el equipo de trabajo.
3. **Enfermedades crónicas y enfermedades con riesgo:** La incertidumbre de la pérdida de otro ser cercano que está siendo afectado por alguna enfermedad con alto riesgo o crónica.

En el libro *When Grief Comes to Work* (Perreault, 2011, p 27), dentro de las consideraciones como “duelo” que afectan el ambiente laboral, se incluyen las siguientes: pérdidas personales, pérdidas en la organización y pérdida del ambiente laboral. Sin embargo, dentro de las pérdidas personales, no se toman en cuenta únicamente las muertes de seres queridos, sino también la pérdida de alguna mascota o un bien de gran relevancia para el trabajador.

Hay 196 países en el mundo, 12 de ellos no presentan casos desde hace un mes y un total de 37 no superan la cifra de los 50 muertos por COVID-19; Finlandia y Taiwán reportan menos de 10; incluyendo otros países muy por debajo de los datos internacionales (Our World in Data, 2022). En El Salvador, los datos anteriores dejan un promedio de 3 muertes diarias (sin tomar en cuenta las que no reportan frecuentemente) (Plan Control Territorial, 2022), lo que significa que cada una de esas familias, tienen que ir a trabajar sabiendo que al volver un miembro de su hogar ya no estará allí y que ahora, tiene que cargar con esa idea el resto de su vida, solo por causa COVID-19. Sin embargo, a nivel nacional, la seguridad y bienestar laboral, no es tema de debate y mucho menos preocupante organizacional.

En El Salvador y todo América Latina, los duelos por pérdidas de seres queridos se debaten con mayor intensidad dentro del doliente, debido a la vulnerabilidad y el grado de exposición que tiene ante los sucesos traumáticos, como lo es la muerte inesperada o no. Dentro de las empresas, los procesos de represión social o la apatía ante un evento de esta índole, pueden llegar a ocasionar diversos estragos físicos, cognitivos y comportamentales en una persona. Como consecuencia, se generan no solo enfermedades o trastornos mentales, sino también enfermedades inmunológicas, cardiovasculares y cáncer. Los familiares que experimentan una

situación de stress frente al duelo causan que sus capacidades adaptativas disminuyan como resultado de la situación vivenciada como catastrófica (Yoffe, 2003, pág. 147-148).

Objetivos

Objetivo General

Identificar qué estrategias de autocuidado se deben implementar en el entorno laboral, para afrontar la muerte de un ser querido.

Objetivos Específicos

- Explicar las bases teóricas sobre las estrategias de autocuidado y duelo.
- Conocer las diferentes formas de afrontamiento ante el duelo por la pérdida de un ser querido.
- Identificar cuáles estrategias de autocuidado se han implementado, hasta la fecha, en el entorno laboral para lidiar con el duelo.
- Explorar cuáles son las estrategias de autocuidado con mayor impacto positivo que puedan ser aplicadas en el ámbito laboral.

Justificación

Actualmente, el ámbito laboral parece que evoluciona en todo sentido, y el mismo sistema empresarial con el que se ha trabajado por décadas parece innovar en sus sistemas, metodologías y medidas, con el fin de incrementar la productividad de las empresas e individuos. Sin embargo, con la llegada de la pandemia se necesitó innovar de manera drástica en muchos otros procesos como la virtualidad, el manejo efectivo del mercado, entre otros. Pero, lejos de esos nuevos cambios, se ha dejado de lado un hecho tan vital y remarcado como es lidiar con la pérdida de un ser cercano; y crea la interrogante ¿Por qué este tema no tiene más antecedentes o planes de acción internos dentro de las entidades empresariales?

Cada vez hay más estudios sobre cómo la efectividad y productividad misma de las empresas puede ser mayor cuando los empleados dentro de ellas son motivados, apreciados y muestran un bienestar total general. Según el Ministerio de Trabajo, Migración y Seguridad Social de España (2019) por cada dólar invertido en programas de salud y bienestar laboral, su retorno de la inversión se halla entre 2.6-6.8 dólares americanos (pág. 5). Es por eso, por lo que muchos

jefes involucran a sus subordinados en actividades físicas, ofrecen afiliaciones médicas y psicológicas para asegurar su bienestar íntegro dentro de la empresa.

Tomando en cuenta todo lo anterior, parece inconcebible la idea de obviar el impacto que un empleado sufre al momento del duelo. La poca importancia que algunos le dan a este fenómeno en el área laboral puede causar que su tan preciado recurso humano sufra enfermedades crónicas como depresión y/o ansiedad (Kathleen Smith, 2021, párr. 2). Pero, aun así, nadie se prepara para apoyar a alguien que está pasando por un duelo o para saber cómo se puede actuar en caso de que se sufra una pérdida dentro del equipo de trabajo. Definitivamente no existe forma alguna para evitar un duelo por una pérdida, pero sí que existen medios para ayudar a los empleados a manejar este proceso.

El simple hecho que no se haya invitado a indagar más acerca de esto, ya es motivo suficiente para motivarse a hacerlo, pero esta investigación nace con el objetivo principal de mirar la necesidad prioritaria que se tiene actualmente (al vivir en una época de pandemia) de ayudar a los ecosistemas laborales desde un punto de vista más empático y sumado a esto, también ver reflejado este trabajo por medio de los resultados de desempeño y ambiente laboral.

Siendo una labor de investigación basado en los datos bibliográficos y no de campo, se pretende principalmente presentar a las empresas y organizaciones la información necesaria para el manejo del duelo, planteando así la problemática en específico como una necesidad tan básica y antigua como la muerte misma, a la que no se le dio atención suficiente durante todo este tiempo. Resaltada por la pandemia, esta misma puede identificarse fácilmente, sin embargo, los esfuerzos para la adaptación de su procesamiento aún no se encuentran debidamente evidenciados. Tomando en cuenta lo anterior, podemos fácilmente observar que esta necesidad no es solo en el marco COVID-19 sino solo resaltado por esto.

En respuesta a la problemática se plantea:

En cuanto esta monografía sea publicada, se espera generar una respuesta positiva por parte de las instituciones y departamentos administrativos a nivel nacional; no solamente por la necesidad detallada previamente, sino por las soluciones planteadas que pueden llegar a generar tanto bienestar laboral como personal.

Durante este trabajo se verán citados artículos, libros y entrevistas de expertos en la materia. Algunos se han especializado en la pérdida de forma específica, por lo que, para la elaboración de esta monografía, no habrá ninguna colaboración con otras instituciones. Utilizando dichas herramientas, se espera que al final de la investigación se tengan estrategias sólidas para crear en el futuro un protocolo de acción directa para brindar ayuda a las empresas en caso de que, dentro de su organización, se tenga que lidiar con el luto por algún ser querido.

Capítulo II. Lidiando Con El Duelo En Un Ambiente Laboral Deshumanizado

John Bowlby (2006) en su teoría del apego mencionó que, en aras de la supervivencia, los seres humanos tienden a relacionarse entre ellos con el objetivo de establecer vínculos de apego. También afirma que *"los apegos provienen de la necesidad que se tiene de protección y seguridad; se desarrollan en una edad temprana y se dirigen hacia personas específicas para perdurar a lo largo de su ciclo vital, o parte de ello"* (Bowlby, 2006; citado en Coronado, Espejel, Olazagasti, Ruíz, 2015, pág. 5 y 6).

Con el tiempo, se aprende a separarse primero de la madre de familia y posteriormente de las relaciones que se han establecido con el mundo exterior. Por tanto, frente a estas divisiones, se construyen referencias internas que se pueden transmitir según sea necesario. Es decir, se crean estructuras a través de las cuales se registran las relaciones vitales de la existencia de una persona partiendo del punto de vista de los demás. A medida que las personas pasan por el proceso irreversible de pérdida, experimentan una variedad de desafíos emocionales, mentales, espirituales y de comportamiento (Coronado, Espejel, Olazagasti, Ruíz, 2015, pág. 5 y 6). Esta pérdida implica un período posterior de ajuste, conocido como duelo (Bermejo et al., 2016).

Esto también es sustentado por Moscovici (1979) quien explica que las representaciones sociales juegan un papel importante en el duelo, ya que es un proceso en el que las personas practican un papel activo y significativo. Las representaciones nacen o emergen de la dialéctica entre las interacciones cotidianas de los sujetos, su universo de experiencias y las condiciones del entorno y *"sirven para orientarse en el contexto social y material, para dominarlo"* (Moscovici, 1979, pág. 18).

Modelos teóricos sobre el duelo

Por otra parte, dentro del modelo psicoanalítico, tanto J. Bowlby, como Parks y Klein (entre otros), crean sus aportes respecto al duelo partiendo del célebre ensayo de Sigmund Freud sobre Duelo y Melancolía (1917) (citados en Guillem; Romero; Oliete; Camps y Sánchez, 2007). La característica principal de este modelo es el énfasis con el que resalta el mundo interior de las personas, especialmente su percepción subjetiva de un mundo en peligro de derrumbe. Puesto que el proceso de duelo por el cual ellas atraviesan, dependerá únicamente de estas

interpretaciones, basándose en una realidad personal y no una realidad externa (Guillen, et al, 2007, pág. 67).

Inicialmente, Freud (1917) creó un modelo de duelo, inspirado en la melancolía y la depresión que manifestaban las personas luego de una pérdida. En el establecía que “*las relaciones con los demás, son el elemento principal ante el sentimiento de pérdida que se experimenta en el duelo. Cuando emocionalmente se pierde a alguien significativo, parte de uno mismo y de la estructura personal se pierde*” (Freud, 1917 y Tizón, 2004; citado en Cabodevilla, 2007, párr. 51). También creía que era necesario dejar pasar cierto tiempo antes de poder sentir nuevamente el mandato de la realidad (Guillen, et al, 2007, pág. 67).

Con respecto a esto último, Parks (citado en Cabodevilla, 2003) -otro estudioso del tema- tiene una teoría de construcción personal que sugiere que las experiencias de duelo pueden causar cambios dramáticos en el espacio vital de un sujeto, debido a que previamente había desarrollado una conexión emocional o vínculo afectivo con el ambiente externo y los elementos que compartía con la persona fallecida y que adoptó como propios. “*En el duelo, el individuo debe abandonar las construcciones del mundo que incluían al difunto y a sí mismo en relación con el difunto; obligándolo a desarrollar un nuevo constructo de su realidad*” (Cabodevilla, 2007, párr. 55).

Adicional a esto, la psicoanalista Melanie Klein argumenta que, cada duelo genera dentro de nosotros un aire ambivalente de tipo residual sobre el objeto original que nunca se ha articulado por completo. Klein asegura que la tristeza es un cambio más profundo en las actitudes del ser humano ante la memoria, las manifestaciones mentales conscientes e inconscientes que se conectan con la familia (Cabodevilla, 2007, párr. 52).

Por otro lado, en el modelo de crisis vital, el duelo sería entendido como una crisis accidental (Erikson, 1959; citado por Olmedo, 1998; citados en Guillen, et al, 2007) durante la cual se produciría una alteración psicológica aguda, que más que un trastorno mental debería entenderse como una lucha por lograr ajustarse y adaptarse frente a un problema insoluble, como es que el fallecido reviva para poder recuperar todos los aportes que este brindaba dentro del núcleo familiar. Toda crisis se estaría desencadenando por “*una pérdida, amenaza de no satisfacción*

de una necesidad o de un aumento de las exigencias, o por los tres factores simultáneamente, complicando la situación” (pág. 68).

Según Caplan (citado en Guillen, et al, 2007, pág. 68), si una persona se enfrenta a una crisis de forma inadaptada, le será difícil recuperarse y perder la salud, lo que conlleva al riesgo de sufrir no solo una enfermedad física sino también mental. Sin embargo, una crisis bien gestionada conduce a una mayor salud y crecimiento personal. Así mismo, menciona que una crisis deja a la persona desarmada, donde las estrategias de afrontamiento convencionales fallan, las defensas del individuo se debilitan, el individuo necesita más ayuda de los demás y, en particular, es susceptible a las reacciones de terceros. Además, la crisis actual despertaría experiencias previas de crisis similares (Guillen, et al, 2007, pág. 69).

El duelo y la familia

Hay muchos procesos de duelo diferentes que una persona debe enfrentar, pero los procesos más angustiosos involucran a las personas limitadas en la vida y a seres queridos. A medida que transcurre la vida, el contacto con la muerte se vuelve más directo, más frecuente y más cercano. Cuando la familia y los amigos se van, especialmente los que comparten edad, su pérdida puede confrontar en uno mismo su imparable realidad y futuro (Gómez Sancho, 2004, citado en Dávalos; García; Gómez; Castillo; Suárez y Silva, 2008, pág. 29).

Tal y como se ha establecido anteriormente, cuando muere un ser querido el equilibrio del sistema familiar se altera y el ajuste por la experiencia de una pérdida implica una reorganización a corto y largo plazo. Ésta culminaría con la correcta adaptación a la nueva estructura familiar, en la que los episodios de duelo, tanto familiares como individuales, puedan interactuar entre sí sin ninguna dificultad. Este proceso personal de duelo se desarrolla junto con el proceso familiar que lo rodea y tiene un contexto social importante. La respuesta que manifiesta una persona en esta parte del proceso vital, es influida e influye en las reacciones de otros miembros de la familia; ambas deben entenderse junto con el apoyo social existente y los determinantes culturales (Trenado, s.f., pág. 279-280).

Lo anterior mencionado, también es respaldado por los autores Walsh y McGoldrick (1991; citado en Gomendio, 2019), ya que las relaciones que las familias construyen con su pasado,

pueden influir en el presente y el futuro, provocando cambios. Y, por tanto, requiere un cambio sistémico que busque transformar su relación con el pasado -es decir, sin el miembro fallecido- de modo que no solo puedan reconciliarse con él sino también restaurar el sentido de sus vidas (Gomendio, 2019, pág. 13).

El proceso de duelo como mecanismo humano frente a pérdidas emocionales

El autor Borgeois, concibe el duelo como "*la pérdida de un familiar y/o un ser querido con sus consecuencias psico-afectivas, sus manifestaciones exteriores y rituales y el proceso psicológico evolutivo consecutivo a la pérdida*" (Borgeois, 1996; citado en Vargas, 2003, párr. 14). El duelo se produce inmediatamente después de la muerte de un ser querido o en los meses posteriores, y se limita a un período de tiempo variable (que no dura toda la vida) en cada persona (Vargas, 2003, párr. 20).

Para Worden (1997) "*el duelo es todo un proceso activo en donde, durante un tiempo, la persona afectada se dedica a realizar tareas a través de las cuales puede ir elaborando su pérdida*" (Citado en Candel, Vicent y López, s.f., pág. 138).

Las cuatro tareas que el autor Worden (1997; Citado en Candel, Vicent y López, s.f., pág. 139) propone, son:

- **Aceptar la realidad de la pérdida:** Esta primera tarea constituye la base para posteriores trabajos de duelo. Si bien puede parecer una obviedad, incluso cuando se espera la muerte, como es el caso de una enfermedad terminal, los sentimientos de irrealidad casi siempre están presentes en los primeros momentos, que suelen remitir al poco tiempo.
- **Trabajar las emociones y el dolor de la pérdida:** Se refiere al dolor mental y físico que sienten muchas personas después de una pérdida importante. Es importante reconocer los sentimientos que lo están causando, en lugar de tratar de evitarlos, para sentir el dolor por completo y saber que algún día pasará.
- **Adaptarse a un medio en el que el fallecido está ausente:** Cumplir con este deber significa cosas muy diferentes según los roles del difunto, de la persona fallecida y la

relación que existía entre ellos, ya que no es lo mismo que el difunto sea padre, cónyuge, abuelo o hijo.

- **Recolocar emocionalmente al fallecido y continuar viviendo:** Básicamente, la idea es poder seguir viviendo una vida plena sin sufrir el dolor de la pérdida que impide experimentar plenamente las emociones positivas con los demás.

Sumado a esto, cabe aclarar que el duelo no siempre es consecutivo al fallecimiento. De hecho, en múltiples casos el carácter previsible de la muerte del ser querido, provoca una reacción emocional que se denomina duelo anticipado. El duelo anticipado es aquel que ocurre antes de la muerte, por ejemplo, esto suele ocurrir cuando se diagnostica una enfermedad incurable. Esta situación puede atenuar el choque emocional frente al deceso y facilitar la resolución del duelo posterior o bien estrechar la relación entre la persona fallecida y el doliente, intensificando el posterior sentimiento de pérdida y complicando la correcta evolución (Vargas, 2003, párr. 21).

De acuerdo a Vargas (Vargas, 2003, párr. 22) durante este período de duelo, la productividad cae y el mundo se vuelve pobre y vacío, por lo que el trabajo psicológico del doliente se vuelve un proceso complejo que implica:

La separación de un ser querido y el enfrentamiento del dolor de la pérdida: es en esta actitud que se entra verdaderamente en el proceso personal de pérdida. Todas las personas que experimentan una pérdida emocional pasan por un proceso de duelo, y el duelo es inevitable ante tal evento. En el duelo la pérdida es real, es decir, el objeto del mundo exterior muere y la persona comienza a tener conductas anormales (no patológicas) que son superadas con el tiempo.

Trabajar con la pérdida y el duelo

En tiempos en los que siempre se está ocupado y con las exigencias del ámbito laboral, el luto no puede ser demasiado largo. Muchos individuos se encuentran en una constante

contradicción, puesto que en ocasiones el ambiente externo a través del cual las personas se desenvuelven les exige lidiar rápidamente con su proceso de duelo o caso contrario, guardárselo. Pero, a pesar de que se aprenda a sobrellevar la pérdida con un menor esfuerzo, la dificultad de pensar en la propia vida hace que el duelo sea interminable, convirtiéndose en lo que Freud denominó duelo melancolizado (Vargas, 2003, párr. 23).

De hecho, aunque Villacieros (2012, pág. 3; citado en Bastidas y Zambrano, 2019, pág. 126) afirma que:

La mayoría de las personas se recupera en un periodo de tiempo relativamente corto que oscila entre los 2 y 3 años. Existen factores que pueden condicionar positiva o negativamente este proceso, incrementando o suavizando la intensidad y duración del mismo y, por tanto, el sufrimiento.

Dávalos et al. (2008) difiere con el planteamiento anterior, considerando que no hay respuesta a la pregunta sobre cuándo terminará el duelo. En cambio, creen que el individuo se debe enfocar en la culminación progresiva de estas etapas. Uno de los principales criterios para determinar que el duelo llega a su fin es cuando se puede pensar en el difunto sin sentir algún malestar o cuando se es capaz de transformar los sentimientos propios negativos para reinvertirlos en la vida y el vivir (Dávalos et al., 2008, pág. 29). A pesar de ello, el autor Smud (2016) asegura que un sentimiento indescriptible de arrepentimiento y pérdida permanecerá con el individuo por el resto de su vida (Smud, 2016, pág. 739).

En ese proceso de elaboración del duelo y reconciliación, existe una serie de componentes que influyen en cada sujeto, éstos se encuentran relacionados con los elementos internos de cada individuo, como su parentesco con la persona que ha fallecido, su relación, la forma de morir, la personalidad de ambos sujetos allegados y los factores sociales y personales del fallecido (Greco; op.cit: 54; citado en Concha y Hernández, 2008, pág. 12).

En otras palabras, cuando ocurre el duelo:

La personalidad, psique, historia, experiencias de vida, sistema de afrontamiento y circunstancias de la muerte, determinaran cómo el sujeto asimilará el duelo. Es importante que, durante este momento la persona afectada sienta el dolor y todas las emociones que lo acompañan. Aceptar que un ser querido se ha ido, aceptar una pérdida irreparable, será el primer paso para su propio fortalecimiento (Figueroa, Cáceres y Torres, s.f., pág. 7).

Reacciones comunes durante el proceso de duelo

La intensidad y el contenido de la respuesta psicológica al duelo pueden cambiar con el tiempo. Las primeras reacciones que se experimentan no señalan específicamente la evolución de su duelo. De hecho, algunas personas experimentan reacciones emocionales leves al principio, pero luego el duelo se vuelve crónico; lo que suele ocurrir en un 10%-20% del total de los casos. Hay otras, en cambio, que expresan un sufrimiento emocional intenso que con el tiempo les permite superar el duelo con mayor facilidad (Echeburúa, 2004; citado en Echeburúa, De Corral y Amor, pág. 249). Algunas de las reacciones que se comprenden dentro del proceso de duelo son:

Tabla 1.

Reacciones ante el proceso de duelo.

Reacciones conductuales	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultades en los hábitos de sueño. • Cambios en los hábitos de alimentación. • Dificultades para concentrarse. • Pérdida de interés. • Soledad. • Sueños con el difunto. • Evitar cosas que le hagan recordar al difunto. • Buscar y llamar por su nombre a la persona fallecida. • Suspirar.
-------------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Visitar lugares o llevar objetos que le recuerden a la persona fallecida.
Reacciones emocionales	<ul style="list-style-type: none"> • Conmoción o shock. • Llanto. • Tristeza. • Enfado o enojo. • Culpa o auto reproche. • Liberación. • Insensibilidad o ausencia de emoción. • Alivio. • Ambivalencia en cuanto a sentimientos contradictorios por el difunto.
Reacciones cognitivas o de pensamientos	<ul style="list-style-type: none"> • Incredulidad, pensar que la pérdida no ocurrió. • Pensamiento confuso, dificultad para concentrarse. • Sentir la presencia del fallecido, pensar que el difunto aún está aquí. • Ver y/u oír al fallecido. • Anhelos por querer recuperar a la persona.
Reacciones fisiológicas	<ul style="list-style-type: none"> • Vacío en el estómago. • Opresión en el pecho y garganta. • Hipersensibilidad al ruido. • Sensación de ahogo, de falta de aliento. • Debilidad muscular. • Falta de energía. • Boca seca.
Reacciones en la espiritualidad	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionar sus creencias religiosas o espirituales. • Pensamientos existencialistas. • Deseos de muerte.

Nota: Recopilado de *El Duelo*, (p. 13), por Coronado, Espejel, Olazagasti, Ruíz. 2015. Asociación Mexicana de Tanatología. México.

Como se puede observar en la vida cotidiana, algunas personas desarrollan resistencia a la aparición de síntomas clínicos tras un evento traumático o la muerte de un ser querido. Esto no quiere decir que no tengan dolor subclínico o recuerdos desagradables, sino que todavía existe dentro de él, la capacidad de hacer frente a la vida cotidiana y disfrutar de otras experiencias

positivas (Avia y Vázquez, 1998; Seligman, 1999; citado en Echeburúa, De Corral y Amor, pág. 251).

Afectaciones del duelo en el ámbito laboral

Ahora, haciendo un inciso específicamente en el ámbito laboral, el duelo es un proceso al cual se debe prestar la debida atención al tratarse de un evento que, como ya se estableció previamente, causa alteraciones en más de una esfera personal. A nivel organizacional, quiérase o no, el duelo es parte de una situación conflictiva en la cual se requiere tomar decisiones. Durante los últimos cientos de años, las instituciones han obligado a los empleados a cargar con el duelo personalmente fuera del horario de laboral. Sin embargo, se ha establecido que esto puede llegar a empeorar síntomas como el estrés, la desmotivación, abuso de sustancias y desnivelar las habilidades de concentración (Lynn y Little, 2011, pág. 2).

Cuando un empleado no tiene la oportunidad de manejar su pérdida a su propio ritmo, se puede ver afectado su desempeño laboral, su nivel de satisfacción dentro de la empresa o interferir negativamente sus relaciones interpersonales. De hecho, cada año se gastan cerca de 75 mil millones de dólares alrededor del mundo para suplir las necesidades que deja el duelo (Lynn y Little, 2011, pág. 2).

Marco legal normativo sobre el duelo en El Salvador

En otros países como Japón las políticas nacionales giran en torno al cuidado del recurso humano y lo establecen como una prioridad, decretando que aquellas personas que sufran un malestar en alguna etapa de su duelo, pueden sin justificación ausentarse cuantos días esto sea avalado por su especialista de la salud mental. En contraste con esta política, El Salvador no permite que las licencias concedidas por defunción excedan los 20 días de acuerdo al artículo 10 en la ley establecida por la Asamblea Legislativa (Ley de Asuetos, Vacaciones y Licencia de los Empleados, 1940).

Aun así, muchas empresas en todo el mundo cometen el error de olvidarse de aquellos que necesitan afrontar este nuevo inicio en su vida. Muchas veces este error radica en lo que Thompson denomina “*self interest*” (interés propio o egoísmo), cuando se piensa en lo que los

empleados pueden hacer por la empresa y no lo que ésta última puede hacer por su recurso humano en momentos de necesidad (Thompson, 2017, cap. 2).

Efectos del apoyo social en el lugar de trabajo frente al duelo

Agregando a esto, es difícil como individuo desempeñarse de la misma manera en un ambiente en el cual no se valora su salud mental. Es más, una persona podría concluir de la misma forma que su contraparte y alegar que *“es más importante el conservar mi propio bienestar que el fungir de manera correcta en mi empleo”*. Por tal razón, con el fin de conservar un equilibrio entre estos dos, Thompson expresa que es necesario prestar más atención al bienestar empresarial, puesto que su influencia positiva al cuidar de su personal puede generar empleados más motivados, productivos, efectivos y comprometidos con la institución pese a vivir un momento de duelo (Thompson, 2017, cap. 2).

Bajo esta misma idea, tanto Thompson como Trenado (s.f., pág. 291) y Lynn junto con Little (2011, pág. 5-6) describen muchas otras situaciones adversas en caso que no se promueva el enfrentamiento del duelo de una manera adecuada. En las mismas circunstancias, Leger (2000, pág. 2-3) en su trabajo de investigación despliega dos enfoques:

El primero considera que es preciso desarrollar tanto un ambiente como un sistema que ayude a lidiar con la pérdida. Cada individuo tiene comportamientos distintos, dependiendo de su inteligencia emocional, los vínculos creados y la respuesta que éste pueda darle al conflicto; sin embargo, puede haber casos en los que no se exterioricen ninguno de los síntomas anteriores, pero que el estado mental de la persona pueda verse deteriorado. El segundo enfoque es cuando hay una ausencia del duelo, no hay síntomas detectables. Es ineludible tomar en cuenta a estas personas, ya que de acuerdo con la autora hay cuatro escenarios que dan lugar a esta reacción:

El primero se refiere a internalizar la pérdida de manera efectiva para que el proceso de duelo sea mucho menos vistoso y más eficientemente manejado.

El segundo menciona que en muchas ocasiones no se pueden mostrar síntomas porque simplemente se niega la pérdida; otro aporte que enriquece este argumento es el propuesto por Murray Parkes (1985), en donde afirma que *“no por el hecho de que un ser humano adulto e inteligente sepa que es ineficaz el llorar en voz alta y reclamar la presencia de un ser querido que ha muerto, no significa que no tiene impulsos para hacer exactamente eso”* (párr. 6).

El tercero expone a las personas cuya estabilidad emocional es demasiado baja para lidiar con un nuevo conflicto. Estos últimos dos casos son muy delicados ya que, al no mostrar las consecuencias naturales del duelo, pueden vivenciar las consecuencias antes mencionadas; como no son visibles, requieren un protocolo establecido en las instituciones para poder identificar las carencias del proceso y la necesidad que se tiene de ellos. Según Colin, se necesitan mecanismos psiquiátricos y/o psicológicos para poder ayudar a la persona a manejar su duelo y a poder expresar sus emociones de una manera sana.

Y finalmente, el cuarto escenario menciona que cuando el afectado no sufre ningún tipo de duelo, esto podría significar que se tiene problemas para desarrollar lazos de apego. Esto necesita ser tratado, sin embargo, no es consecuente a la pérdida en sí, más bien la ausencia del duelo ayuda a identificar esta problemática. Pero ¿qué deben hacer quienes atraviesan el proceso de duelo y les resulta difícil comprender la pérdida y sobrellevar lo sucedido? (García, 2008; citado en Cid Carracedo, 2019; pág. 27). Hacer frente es su tarea principal para aceptar y superar el duelo. El estado de ánimo frente a este evento puede variar desde una tristeza momentánea hasta sentirse completamente solo, sentimiento que puede persistir durante años en algunos casos más severos (Echebrujá, 2004; citado en Cid Carracedo, 2019; pág. 28).

Autocuidado

Tal vez ahora hablar sobre la muerte no sea tan extraño como hace algunos años, pero de una u otra forma, continúa siendo un tabú por el dolor que trae (Odrizola y Mejía, 2016). Las ideas y creencias asociadas con estos tabúes son temas con un estatus cada vez más bajo en la educación y dentro de la familia. Como consecuencia, al no recibir la atención necesaria cuando se produce un duelo, las personas se sienten perdidas y no cuentan con estrategias de autocuidado para afrontar la muerte de una forma cercana, pero menos dolorosa (Mesquida et al., 2016).

El autocuidado vendría siendo una función integral, necesaria para la vida de todos los seres vivos con los que se interactúa. Son las prácticas diarias y adoptadas por individuos, familias o grupos para cuidar su propia salud; manifestadas a partir del desarrollo personal de la preocupación por los demás, siendo parte de uno mismo y el entorno. Estas prácticas son aprendidas a través de las habilidades debido a su gran potencial de impacto positivo para

proteger la salud y prevenir enfermedades (Tobón, 2003; citado en Homan, Jara, Mora, Arriagada y González, s.f., pág. 27).

Después de la pérdida de un ser querido, puede ser difícil pensar en cuidar de uno mismo. Muchas personas incluso se sienten culpables por participar en cualquier actividad que les brinde felicidad o alegría. Sin embargo, es importante dedicar momentos a lo largo del día a practicar actividades que ayuden a fortalecer y suscitar el autocuidado, especialmente frente a la pérdida, ya que esta práctica puede favorecer el proceso de una manera saludable, ayudando a evitar complicaciones de salud y de tipo emocional (Román, 2020, párr. 2).

Los protocolos de emergencia tradicionales en las organizaciones, a menudo dictan acciones para alterar las condiciones inmediatas en las que se encuentran las personas cuando ocurre un incidente. No obstante, para satisfacer las necesidades psicológicas de quienes han experimentado un evento traumático, el objetivo de la experiencia no es cambiar el statu quo, sino ayudar al individuo a enfrentar el evento con estrategias de resolución de problemas. En este sentido, el objetivo es que las personas enfrenten eventos inusuales tanto como sea posible y desarrollen prácticas saludables basadas en estrategias de afrontamiento sobre sus recursos (Colegio Colombiano de Psicólogos [CCP], 2020).

Precisamente Seligman (2003; citado en CCP, 2020) desde la postura de la psicología positiva, señala que los humanos tienen una resiliencia impresionante y poderosos recursos para dar sentido a las experiencias traumáticas más aterradoras. Esta habilidad no solo no cuenta con una definición concreta, sino que había sido descuidada por décadas en la psicología al creer que el hombre “*es un elemento pasivo sujeto a los avatares de sus impulsos internos incontrolables y preso de los condicionamientos externos*”. No obstante, ahora se entiende que no todo gira alrededor de las enfermedades y el trauma, sino también en el reconocimiento de las fortalezas y potencialidades que cada persona posee (CCP, 2020, pág. 4).

Neimeyer (2002; citado en CCP, 2020) considera que los modelos tradicionales de duelo son limitados en la comprensión de las muchas formas de pérdida y su impacto en los sobrevivientes. Por esta razón, la epistemología constructivista ve a las personas como "*constructores de significado arraigados*" que buscan delinear, organizar y predecir su relación con el mundo

mediante la construcción de una variedad de temas basados en sus rasgos de personalidad, familiares y sociales (pág. 7).

En algunas teorías e investigaciones realizadas durante la última década, se ha puesto un énfasis en el procesamiento emocional, en particular la culpa y la ira frente al duelo ya que, como Camacho y Gordillo (2018; citado en CCP, 2020) explicaron: la exposición a los eventos de la vida se ha asociado con un aumento de la rumia que se relaciona con la hipótesis de que ciertos factores pueden estar asociados con la sobrecarga emocional causada por eventos traumáticos, y la acumulación de tales eventos puede potenciar las respuestas reflejas. Según estos autores existen emociones complejas como la tristeza que, junto con otras emociones, *“tienen más peso en la predicción de la rumia que otros factores asociados con el estilo rumiativo, como una mayor atención emocional, menos claridad emocional o menos reparación emocional”* (CCP, 2020, pág. 7).

En este punto, es importante que la persona aprenda a gestionar e integrar el proceso de duelo. También es muy conveniente animarlos a volver a actividades o proyectos anteriores. Es importante volver gradualmente a situaciones anteriores en su vida y evitar malos comportamientos como el abuso de sustancias u otras situaciones que hacen que el proceso deje de funcionar, en lugar de ayudarlo a sobrellevar la pérdida. La persona necesita saber que el proceso de duelo no es ni rápido ni fácil. Se puede recordar que lo que está tratando de hacer no es fácil, pero tampoco imposible. Es necesario alentar y reconocer sus esfuerzos y explorar todas las alternativas que puedan ayudarlo (Osiris, Guerrero, Herrera, Ascencio, Rodríguez, Aguilar e Ibarreche, 2020, pág. 25).

Cinco pilares de autocuidado durante el duelo

Según la autora Román (2020, pág. 1-2), los cinco pilares de autocuidado durante el duelo, se componen por los siguientes elementos:

1. **Actividades Diarias:** Durante este tiempo de luto, las actividades diarias se ven interrumpidas casi en un 100 %. Por lo que, es necesario tomar en cuenta algunas

actividades diarias que se pueda continuar realizando, aún en medio del duelo. De igual forma es necesario continuar añadiendo más actividades de vez en cuando para salir de una posible monotonía y reforzar las nuevas conductas adquiridas. Se recomienda crear una rutina que le permita al individuo continuar o completar sus tareas diarias.

2. **Sistema de Apoyo:** Es necesario identificar o crear un sistema de soporte, que incluya a familiares, amigos, compañeros de trabajo, miembros de la comunidad, profesionales médicos e incluso grupos de apoyo con otras personas que también estén atravesando un duelo.
3. **Autocuidado Espiritual:** Durante el duelo, la oración, la meditación y/o la reflexión pueden ser muy útiles. También puede ser útil mantener la comunicación con comunidades o grupos con intereses o creencias espirituales similares y recibir orientación de líderes espirituales o religiosos. El voluntariado y ayudar a los demás también pueden ser buenos aliados en el crecimiento espiritual después de haber pasado un tiempo cuidadoso. El perdón es también una parte importante de la espiritualidad. Perdonar a veces puede ser una tarea difícil para alguien que ha perdido a un ser querido.
4. **Salud Física:** Las actividades diarias como bañarse, comer o vestirse pueden volverse muy difíciles, pero es necesario prestar cuidadosa atención a este punto para evitar futuras complicaciones de salud. Las personas deben beber y comer, tomar sus pastillas diarias o vitaminas según lo prescrito por su médico en caso de padecer alguna enfermedad. Si es posible, también se debe intentar realizar alguna actividad física.
5. **Salud Mental:** Durante el proceso de duelo, el dolor de la pérdida puede ser abrumador. Leer libros sobre algún tema de interés, escribir cartas, llevar un diario de sus sentimientos o desahogarse con un ser querido o amigo cercano, son excelentes herramientas para afrontar una pérdida. Durante el duelo, el tratamiento es insustituible cuando se trata de un duelo complicado o patológico; en ese caso, la psicoterapia puede ayudar a manejar el dolor, expresar tus emociones adecuadamente y vivir el duelo de una manera más saludable.

La alteración de nuestra cotidianeidad producto de la pandemia y la adaptación constante a la misma puede resultar abrumadora. Si a esto sumamos que, en muchas ocasiones, el proceso de

duelo puede ser agotador, es fácil caer en el propio abandono. Tomar conciencia de la importancia del propio autocuidado y el entorno, en esos momentos es fundamental (Social, 2020, pág. 18).

Estrategias de autocuidado para lidiar con el duelo

Para diversos autores las estrategias de autocuidado con mayor impacto positivo en situaciones de estrés y duelo se dividen en nivel físico-somático, emocional-relacional, cognitiva-mental y espiritual; las cuales se detallan a continuación (Figueroa, Cáceres y Torres, s.f., pág. 26-31; Social, 2021, pág. 18):

Físico-Somático

- **No Abandonarse.** Es necesario procurar los hábitos de aseo personal como ducharse, peinarse, cepillarse los dientes, limpiarse los oídos y cambiarse de ropa. Esta última acción es necesaria para mantener un buen aspecto y no sentirse desanimado.
- **Comer e hidratarse.** A la hora de seleccionar alimentos es necesario seleccionar aquellos que sean saludables y con un alto índice nutricional, sobre todo para recuperar energía. El no comer bien durante el proceso de duelo puede aumentar la irritabilidad y quitar energía más rápido.
- **Dormir adecuadamente.** Durante estos momentos, es indispensable saber que se debe bajar el ritmo del ajetreo cotidiano. Para ello, se debe elegir un tiempo del día que fomente el descanso y la toma de conciencia de uno mismo.
- **Escuchar el cuerpo.** Cuando se experimenta una pérdida, es importante dejar que el cerebro se recupere paulatinamente del impacto emocional que dicho evento ha ocasionado. Las actividades cotidianas que se realizaban antes de la pérdida deben volver progresivamente a la nueva realidad.
- **Hacer ejercicio.** Es conocido que la actividad física favorece el bienestar de una persona. Realizar estiramientos, saltar la cuerda, hacer yoga e incluso caminar, puede causar un impacto positivo en la higiene del sueño y aporta energía.
- **Hacer una actividad física creativa.** Algunas actividades creativas pueden ser buscar recetas de cocina e intentar cocinar algo nuevo, realizar manualidades u

origami, iniciar un cultivo o cuidar plantas, pintar, dibujar, aprender crochet, escribir cartas a la persona fallecida, entre otros.

- **Evitar consumir alcohol, tabaco y drogas.** Consumir cualquier tipo de sustancia generar alivio temporal ante la ansiedad, tristeza o desesperanza. Estos hábitos pueden generar adicciones y consecuencias a largo plazo.

Emocional-Relacional

- **Entender y aceptar sentimientos:** Ante una pérdida y durante el proceso de duelo se experimenta una montaña rusa de emociones. Es normal sentir tristeza, rabia, frustración y hasta agotamiento. Identificar las emociones y los sentimientos ayuda a poder entender lo que está sucediendo y trabajar para sentir alivio.
- **Expresar emociones:** Es común que emerjan sensaciones como la soledad o emociones negativas. Pero es necesario hablar sobre los sentimientos que ocasiona la pérdida para comprender qué ha sucedido. No siempre debe ser hablado, también se puede transmitir lo que se siente de forma creativa, a través de dibujos, títeres y juegos.
- **Conversar con otros:** Debido a la pandemia, sucedieron muchos cambios en las dinámicas de socialización durante la cuarentena, sobre todo porque no fue posible estar físicamente con algunos seres queridos. No obstante, buscar herramientas digitales como redes sociales o aplicaciones móviles puede ser de gran utilidad para mantenerse comunicado con otros, especialmente si no se tiene el deseo de salir de casa.
- **Red de apoyo:** Un elemento importante para afrontar un duelo son las redes de apoyo. Es decir, rodearse de personas comprensivas con las que se pueda confiar, apoyar y sentirse escuchado. Incluso se puede redactar una lista con nombres para diferentes situaciones, por ejemplo: personas para llamar en caso de desahogo, otros para animar, escuchar, etc.
- **Momento de soledad:** Si se desea un momento a solas, se debe procurar respetar el sentimiento sin aislarse por completo de otras personas. El motivo por el cual debe ser respetado es porque el tiempo a solas permite a los dolientes tener tiempo para

meditar o expresar emociones en privado, sobre todo si no se desea dar una explicación de lo que se está sintiendo.

- **Escoger momentos para recibir llamadas de personas cercanas:** Se puede establecer un horario para recibir llamadas con el fin de aminorar el nivel de abrumación que se puede experimentar al pensar en lo que se debe hacer y atender antes, durante y después del proceso de duelo. En caso de ser necesario, otra persona puede ayudarle a ordenar llamadas o elegir el momento idóneo del día para recibir llamadas.
- **Consultar con un profesional de salud mental calificado:** Se debe saber que el personal de salud mental puede recibir formación que permita ayudar con el manejo del duelo en la persona doliente de forma más productiva mientras se aminoran los sentimientos de culpa o la ansiedad como resultado de la pérdida del ser querido.

Cognitiva-Mental

- **No exigir demasiado a nivel intelectual:** A nivel mental se reducen las capacidades debido a que el cerebro es “secuestrado” a nivel emocional. Por ello es necesario seguir el ritmo que el cuerpo dictamina durante esos días y evitar contaminar la mente con imágenes o información sobre lo que acaba de suceder.
- **Redactar objetivos a corto plazo:** Debido a que durante los días de duelo se ven opacados por la sensación de incertidumbre sobre lo que sucederá a continuación, se debe intentar vivir en el momento y un día a la vez. Se pueden establecer objetivos a corto plazo que sean sencillos y ayuden a reestablecer o crear una estructura y coherencia nueva en el sentido de la vida.
- **Tomar tiempo para decidir qué hacer con los objetos que pertenecían al ser querido.** Son aquella parte física que se puede tener a la mano, como las cosas del difunto que se pueden tocar, oler, besar o abrazar, y que ayudan a conectar nuevamente con el recuerdo de sus seres queridos y canalizar las emociones experimentadas.
- **Permitir conectar con las emociones que vayan surgiendo en este momento.**
Informarse sobre los procesos de duelo: Leer libros sobre duelo, ver películas,

series y/o documentales que pueden ayudar a entender y normalizar el proceso de duelo, y la situación actual en la que se encuentra (pág. 30).

Espiritual

- **Crear un espacio especial:** En base a las creencias personales se puede elegir un espacio en la casa o mesa de trabajo donde se coloquen los objetos o recuerdos que simbolizan al ser querido que ha fallecido con la finalidad de recordarlo y no olvidar. Así mismo, puede surgir la parte creativa y decorarla a su propio gusto, a manera de crear un rincón donde se otorgue permiso para sentir y expresar lo que siente.
- **Realizar una práctica de silencio diariamente:** Meditar o elegir un momento del día para estar en silencio fomenta la capacidad de conciencia sobre sí mismo, las emociones y genera alivio ante emociones o sentimientos negativos.
- **Buscar cosas que nutran espiritualmente:** También meditar en las creencias que cada persona tiene puede influir en el fortalecimiento y ayudar a lidiar con la pérdida.
- **Rituales:** Los rituales son una actividad dedicada exclusivamente a recordar y honrar la memoria de una persona fallecida. Puede basarse en tradiciones culturales como un velatorio, funeral o ceremonia conmemorativa; o basarse en tradiciones personales.

Como se mencionó anteriormente, los individuos toman una variedad de acciones para regular los factores que inevitablemente afectan su propio desarrollo y diferentes acciones hacia la vida. Al seguir estos pasos, no solo los intereses individuales se ven influenciados, sino que además le agrega valores colectivos, el bien de todos pueden ser disfrutados por todos sin prejuicios y solidaridad (Castiblanco, Pedraza y Peralta, 2018, pág. 25).

Por último, cabe destacar que el autocuidado puede ser una serie de actividades que realiza un individuo en respuesta a factores de estrés. Así como Barnett, Johnston y Hillard (2006) citados por Barnett y Cooper (2009) señalan, el cuidado personal debería ser tomado como un elemento de prevención de factores como el dolor, agotamiento y debilitamiento. Es por ello que debería ser esencial para la preservación de la identidad y actividad profesional (citados en Castiblanco, Pedraza y Peralta, 2018, Pag 25-26).

Capítulo III. Metodología De La Investigación

Como plantean los autores Hernández-Sampieri y Torres (2018) *“el enfoque cualitativo busca principalmente “dispersión o expansión” de los datos e información”* (pág. 10). Agregando a lo anterior, Monje (2011) señala que *“la investigación cualitativa tiene sus raíces epistemológicas en la hermenéutica, la fenomenología y el interaccionismo simbólico”*.

Sin embargo, a pesar de la diversidad en sus orígenes, este método se utiliza para definir la subjetividad en la vida cotidiana de una sociedad para enfocarlo en un sistema de causas-consecuencias o simplemente como punto de análisis sobre el caso en particular. Se destaca además por la flexibilidad de las fuentes ya que puede hacerse una revisión bibliográfica, así como de campo, esto permite al investigador optar por un gran conjunto de referencias y así aportar ideas distintas sobre el tema de investigación para luego converger en los resultados de forma puntual para que sea efectiva y eficiente para la población a la que se quiere llegar (citado en Schenkel y Pérez, 2019, p. 228-230).

Lo anterior mencionado, debe ser delimitado por preguntas u objetivos específicos lo que conducen el tema a obtener buenos resultados. En el caso de una investigación documental, esto es muy importante ya que se citan una gran cantidad de autores e ideas.

Un ejemplo claro de esto es la monografía. Ésta se define como aquella investigación documental que analiza, sintetiza e integra los resultados de investigaciones pasadas; esto con el objetivo de dar cuenta de los avances dentro de la métrica establecida (Corona Lisboa, 2015, párr. 4-5). Esto es particularmente beneficioso si se busca un resultado fuertemente respaldado, como cuando se quiere concientizar, innovar o reformar en algún área o empresa que se necesite ya que la propiedad de los argumentos tiene respaldos válidos.

Para la elaboración de la presente, se comenzó con la delimitación del tema tomando en cuenta varias opciones dentro de la misma rama del comportamiento organizacional y concluyendo con el impacto que el auto cuidado y políticas internas ante el duelo tuvieron sobre el ambiente laboral. Siguiendo la investigación se organizó las etapas y los capítulos a desarrollarse en un período de 5 meses, para luego proceder con el inicio de la investigación. Como destacamos antes, dentro de la metodología también se tomó en cuenta la discriminación de la información para asegurar los estándares de calidad propuestos. Después de esto, se

presentaron con la asesora Licda. Brendhaly Mejía los borradores de todos los capítulos para corregir y mejorar los mismos conforme a la calendarización establecida (Sánchez Camargo, 2013, párr. 8).

Así mismo, para esta investigación se plantean una serie de categorías de análisis que pretenden sentar bases para el análisis reflexivo del tema estudiado. Las categorías de primer nivel que se han elegido para este análisis son: *Estrategias de Autocuidado* y *Duelo por la Muerte de un ser Querido*; estas categorías parten de la necesidad observada en el ámbito laboral para el desarrollo de estrategias y herramientas que les permitan a los empleados a sobrellevar los efectos del duelo en el trabajo.

Tabla 2.

Categorías de principales y secundarias.

Categorías de primer nivel	Conceptualización	Categorías de segundo nivel
Estrategias de Autocuidado	<i>“Son aquellas actividades que realizan los individuos, las familias o las comunidades, con el propósito de promover la salud, prevenir la enfermedad, limitarla cuando existe o restablecerla cuando sea necesario.”</i> (Orem, 1983; citado en Oltra, 2013, p. 89).	<ul style="list-style-type: none"> - Afrontamiento ante la muerte. - Falta de estrategias de autocuidado en el entorno laboral. - Reacciones frente al estrés y el trauma. - Autocuidado como estrategia para afrontar un duelo. - Recursos personales. - Prácticas de autocuidado.
Duelo por la Muerte de un ser Querido	<i>“El duelo es la reacción natural ante la pérdida de una persona, objeto o evento significativo; o, también, la reacción emocional y de comportamiento en forma de sufrimiento y aflicción cuando un vínculo afectivo se rompe.”</i> (Dávalos, et al., 2008, p. 28).	<ul style="list-style-type: none"> - El duelo como proceso social. - Duelo por la pérdida de un ser querido. - Duelo por el rol del familiar fallecido. - Cambios sociales, familiares e individuales. - Rechazo y estigma frente a los dolientes en el entorno laboral. - Afectaciones del duelo en el desempeño laboral.

Nota: Recopilado de *El autocuidado, una responsabilidad ética* por Oltra, 2013; *El proceso del duelo. Un mecanismo humano para el manejo de las pérdidas emocionales* por Dávalos, et al. 2008.

Por otra parte, el tipo de muestreo que se realiza en esta monografía se denomina muestreo teórico (Glaser 1992, p. 30; citado en Hernández Carrera, 2014, p. 192), y se define como:

Una metodología de análisis unida a la recogida de datos, que utiliza un conjunto de métodos, sistemáticamente aplicados, para generar una teoría inductiva sobre un área sustantiva. El producto de investigación final constituye una formulación teórica, o un conjunto integrado de hipótesis conceptuales, sobre el área sustantiva que es objeto de estudio.

Para la presente monografía, el muestreo teórico parte de la consulta de una serie de recursos bibliográficos que tratan sobre la pérdida de seres queridos, vivencias del proceso de duelo, el autocuidado como herramienta para afrontar el duelo, entre otros. Una vez concebido el planteamiento del problema para esta investigación documental se procedió a la recolección de fuentes bibliográficas, haciendo un total de 46 fuentes en inglés y español, previo a la redacción de la investigación.

La lectura de estos documentos no solo dio paso a la delimitación del tema y el planteamiento de los objetivos, sino también a formular una serie de preguntas de investigación y reflexiones respecto a la situación actual. Fue necesario estudiar el duelo y el autocuidado de forma individual antes de comenzar a interconectarlos en el presente documento y determinar si su estudio era, en efecto, viable. El estudio de las categorías principales por separado dio paso a la formulación de las categorías secundarias mencionadas anteriormente. Esto, junto con los objetivos, trazó la ruta final de la investigación.

Adicionalmente, se utilizaron técnicas para la recolección de datos cualitativos, como fichas bibliográficas y la revisión de documentos, que se detallarán a continuación:

Tabla 3.*Técnicas de recopilación.*

Técnicas	Conceptualización	Operativización
Ficha bibliográfica	“Una ficha bibliográfica corresponde a un documento breve que contiene la información clave de un texto utilizado en una investigación. Puede referirse a un artículo, libro o capítulos de este.” (Alazraki, 2007).	Se realizó una ficha a partir de libros, capítulos, autores, links, entre otros. Con el objetivo de identificar, registrar y posteriormente recuperar los documentos.
Revisión de documentos	“... entre tales elementos podemos documentos escritos de cualquier tipo, archivos, huellas, medidas de erosión y desgaste, etcétera.” (Hernández y Torres, 2018).	Para la creación de esta monografía y sustentar su teoría, se recurrió al uso de libros, documentos, revistas, ensayos, tesis, monografías, presentaciones, etc.

Nota: Recopilado de *Elaborar fichas* (pp. 84) por Alazraki, R. 2007; *Metodología de la Investigación*. Sexta Edición. por Hernández-Sampieri y Torres, 2018. México.

Capítulo IV. Reflexiones Sobre El Duelo: El Gran Desafío Del Comportamiento Organizacional Del Siglo XXI

Esta monografía se propuso comprender cuatro elementos sobre las *Estrategias de autocuidado en el entorno laboral, para afrontar el duelo por la muerte de un ser querido*: a) Determinar si el tercer objetivo específico se cumple; b) La empatía y complicidad durante el duelo; c) El proceso de duelo es real; d) Deshumanización del proceso de duelo.

A lo largo de 4 meses se han discriminado varios autores conforme a tres criterios: relevancia, aporte significativo y enfoque al planteamiento que se le designó a la investigación. La preparación de este capítulo pretender abarcar de forma general qué porcentaje de interés le están asignando las empresas a una etapa de vida tan cruda como lo es la muerte y explicar las razones por las cuáles se estudió este tema.

En los últimos cinco años de la carrera universitaria en la Licenciatura en Psicología, se ha interactuado con mucha gente de forma personal y profesional como parte del programa de prácticas profesionales que algunas materias de la carrera requerían. Sin embargo, no fue hasta hace dos años que se tuvo la oportunidad de platicar con personas que estaban atravesando momentos de duelo en sus núcleos familiares y, de forma desgarradora, comentaban cómo la muerte de su ser querido llegó para desestabilizar todas las áreas de su vida. Una de las áreas más afectadas que siempre comentaban era “el trabajo”. Entre despidos, bajo desempeño laboral y problemas interpersonales con sus compañeros de trabajo, se vislumbró el panorama completo, y salió a relucir “en medio de un mar de lágrimas y muchos enfados”, lo poco que las empresas u organizaciones se preocupan por sus empleados en momentos de duelo.

Ante esta crítica social, para este trabajo se estableció un objetivo específico dedicado exclusivamente a la **identificación de estrategias de autocuidado que se estuvieran implementando, hasta la fecha, en el entorno laboral para lidiar con el duelo**, sobre todo en medio de una pandemia. Si bien se encontraron artículos -aunque pocos- que mencionaban cómo las organizaciones podían apoyar en el proceso de duelo de sus empleados, se carece de una guía o manual por parte de las empresas en El Salvador. De hecho, partiendo de algunas observaciones realizadas y experiencias vivenciadas a lo largo de un trayecto meramente personal, algunas empresas otorgan menos de una semana (entre 2 o 3 días) para “recuperarse”

del shock del fallecimiento de su ser querido, y brindan una pequeña ayuda económica si así lo deciden. El problema, no es el dinero o la cantidad de tiempo que se otorga para recuperarse de un impacto emocional tan grande; sino que mientras no sea mamá, papá, hijo o hermano, el duelo parece no existir.

Por ejemplo, en una ocasión se tuvo la oportunidad de escuchar a una persona que comentaba no haber tenido la oportunidad de asistir al entierro de su tía porque en su empresa no se tomaban en cuenta a miembros de la familia que no fueran de su núcleo inmediato, pese a que la tía había sido su única figura materna y paterna a lo largo de su vida. Ir al entierro, implicaba que le descontaran el séptimo.

Nuevamente, el problema no es la compensación económica -que mal no hace en esos momentos-, sino la poca existencia de algo tan remarcado como lo es la falta de apoyo social y emocional por parte de algunas empresas, junto con su falta de proactividad para elaborar un plan o guía que les permita saber **actuar desde la empatía**. Pero esto no es nuevo, la relevancia del recurso humano dentro de las organizaciones es un tema que se ha venido discutiendo desde hace décadas, al punto que ahora es irrefutable. A simple vista, pareciera que los empleados son “lo más valioso para la compañía”, pero detrás de bambalinas la frase no es más que otro slogan publicitario para motivar a los empleados o para mejorar la imagen de su propia empresa; ignorando por completo la vital importancia del bienestar laboral.

Por lo que, en el tercer objetivo se ha determinado que no existe evidencia suficiente sobre las estrategias de autocuidado que se estuvieran implementando en las empresas para las personas dolientes. Aunque se consideraron tanto empresas nacionales como internacionales, los resultados fueron bastante desalentadores ya que no se encontró ninguna fuente que fuera concisa y que aportara como referencia a las estrategias tomadas en las empresas. Esto habla mucho de lo que se está haciendo como organización a favor de los empleados.

Tomando en cuenta que hay beneficios en cuanto a productividad y satisfacción laboral para las empresas si se tomara en cuenta la implementación de un manual que abordara detalladamente el duelo y se aportaran ideas en recursos humanos para el proceso del duelo, esto debería ser suficiente para que las empresas comiencen a sentirse motivadas a adoptar este método en sus sistemas. No obstante, debería tenerse en cuenta como motivo principal, el

desarrollo y el cuidado del recurso humano ya que los empleados que rinden para los equipos de trabajo merecen el apoyo de la institución en momentos complicados. Más allá de si las leyes locales o internacionales limiten el proceso de duelo a cierta cantidad de días, es imposible que algo tan complejo como la pérdida, se encaje en un marco de días. Dicho lo anterior, sí que es cierto que se ve la necesidad de sugerir esto para ser incluido a las legislaciones, sin embargo, debido a la complejidad de las instituciones nacionales, la falta de investigación sobre el tema y el alcance que pueda tener esta investigación inicialmente, es algo que por el momento no es factible de realizar.

A diferencia de la poca atención que se le dio en siglos anteriores al proceso de duelo, desde el inicio de la primera guerra mundial hasta finales del siglo XX es donde inició el auge por algunos autores de escribir respecto a la muerte y las evidentes pérdidas de los seres queridos. Lo que inicialmente inicia como datos informativos, luego se convierten en teorías sobre los cambios en la dinámica familiar, las figuras de apego y su importancia en el desarrollo del ser humano, entre otras. Llegando a tomar en cuenta incluso la pérdida de una mascota como mencionaba Perreault (Grief in the Workplace 2011, p. 23). Siendo este proceso algo tan delicado y que puede poner al individuo a una posición tan vulnerable como la inestabilidad psicológica, estrés, entre otras consecuencias antes mencionadas, parece propicio decir que es necesario establecer cierto nivel de **complicidad** para aquellas personas que se encuentran viviendo un duelo. Puesto que, a nivel teórico, ya se ha establecido de qué formas puede afectar el duelo en todas las dimensiones y facetas del ser humano.

Referente al duelo mismo, la importancia que el individuo le da a la persona o cosa que provoca la crisis es un punto muy relevante por comunicar. Independientemente de lo que se crea acerca del duelo, sus causas y consecuencias, se puede confirmar que **el proceso es real y puede llegar a ser muy perjudicial para los individuos**. Aparte de la relación y apego, todos los duelos deben ser considerados como procesos únicos ya que la reacción a este puede variar empezando con los lazos afectivos, así como también por las circunstancias de la pérdida, la estabilidad emocional al momento del deceso entre muchos otros factores internos o externos, con lo cual el proceso de afrontamiento se vuelve mucho más delicado. Como principal medida para el proceso es la concientización de la gran necesidad que el individuo tiene al lidiar con el duelo.

Ahora bien, luego de unos meses de investigación surge la interrogante: Si velar por los empleados durante su duelo es de beneficio para ambas partes implicadas ¿por qué no se ha hecho una sensibilización por parte de las empresas sobre este tema? La respuesta surge varios libros después, y es que existe una alta **deshumanización sobre los procesos de duelo**. De hecho, los autores Lynn y Little (2011, pág. 2) mencionaban que cada año se gastan alrededor de 75 millones de dólares para compensar las necesidades que deja el duelo. Y no solo eso, también se debe buscar personal que pueda reemplazar temporalmente a la persona doliente para continuar con sus labores diarias dentro de la empresa o costear posibles errores que se puedan cometer debido a un bajo nivel de concentración al momento de realizar sus actividades. Si se establecieran campañas de sensibilización o se realizaran dinámicas con el objetivo de concientizar respecto a la materia, eso también sería otro tipo de gasto -desde su punto de vista- que muchos no están dispuestos a pagar.

No obstante, la labor de los psicólogos y en especial la de psicólogos organizacionales es, principalmente, velar por el bienestar del ser humano. Es necesario que cada institución le seda un poco de poder a los especialistas en salud mental para que puedan realizar estudios sobre cómo maximizar el potencial de la persona doliente aún en medio de su proceso de duelo. Y, sobre todo, determinar de qué forma la empresa puede convertirse en un apoyo social para sus empleados. Así mismo, el psicólogo organizacional podría crear capacitaciones y estrategias de autocuidado para disminuir el riesgo de enfermedades, psico educar sobre el tema, humanizar el proceso de duelo, e intervenir o prevenir un bajo desempeño laboral producto del dolor que conlleva el fallecimiento de un ser querido.

La presentación de este trabajo se hizo primeramente para mostrar las consecuencias que puede tener el no prestar atención al duelo que tiene que vivirse. Es importante que más aún en tiempo de pandemia, guerras y conflictos internos, los países tomen conciencia de las grandes consecuencias que algo tan poco y a la vez tan vistoso como el duelo tienen en la sociedad. A pesar de los grandes esfuerzos que se hacen para controlar la inflación, los conflictos políticos y territoriales, se está menospreciando el talento humano y el impacto positivo que este pudiera tener en la vida y el crecimiento de la sociedad misma.

A pesar de todos los descubrimientos y estudios que se han hecho a lo largo del tiempo, es sorprendente ver como las empresas casi no están tomando medidas para lidiar con ella. La

presente monografía incluye ciertas medidas y artículos que hablan sobre las estrategias que se han tomado en el ambiente laboral.

Para finalizar, estas empresas sabiendo lo beneficioso que es para los empleados el tan siquiera iniciar con un proceso de cuidado post pérdida, sumado a las citas que verifican los beneficios económicos directos por esto mismo, debería ser suficiente para motivarlos a tomar acción al respecto. Un ejemplo de esto es la pandemia, puesto que, si las empresas hubieran estado preparadas para lidiar con el trabajo a distancia, el impacto económico sobre estas hubiera sido mucho menor. De igual forma, entre más flexibilidad para la toma de decisiones sobre la marcha del plan estratégico las pérdidas que son inesperadas fueran mucho más manejables en términos económicos y asimismo el personal tuviera una mejor condición emocional para lidiar con la pérdida.

Capítulo V. Conclusiones Y Recomendaciones

Conclusiones

- Existen muchas bases teóricas que sustentan las categorías de duelo y estrategias de autocuidado como temas individuales. No obstante, se considera que no existen muchas investigaciones en español, y hay muy pocas en inglés, que abarquen el autocuidado y el duelo en el entorno laboral. Aunque esto dificulta la correcta comprensión sobre cómo interactúan ambos elementos en la realidad, es posible realizar reflexiones partiendo del material disponible para un mejor entendimiento sobre el tema.
- Actualmente se cuenta con diferentes estrategias para afrontar el duelo por la pérdida de un ser querido, debido a que cada reacción ante un suceso estresante de gran magnitud desencadena reacciones únicas en cada persona. Por ello, antes de poder actuar como profesionales de la salud mental y comportamiento organizacional dentro de las empresas, es necesario estudiar tanto al individuo como a su proceso de duelo para poder determinar qué estrategias pueden resultar de beneficio para que la persona doliente pueda sobrellevar su duelo de una forma más resiliente y menos dolorosa.
- No se encontraron evidencias suficientes de que exista un manual o guía que trace el método a implementar en caso de que uno de sus colaboradores se encuentre atravesando por un proceso de duelo. Pese a que la muerte sigue siendo un tema tabú debido al miedo y al dolor que ésta genera, es necesario que las empresas tracen planes de acción que les permitan a sus empleados vivir sus duelos de una forma digna y humana dentro de las empresas, para evitar posibles repercusiones en sus funciones laborales o su salud mental.
- Existen estrategias de autocuidado bastante generales que pueden ser implementadas en la cotidianidad y se basan principalmente en el mindfulness o la actividad física para fomentar el cuidado personal. De acuerdo a la documentación bibliográfica realizada, se ha podido determinar que ambas estrategias se encuentran correctamente encaminadas a obtener resultados más favorables en la salud mental y productividad de las personas dolientes. Esto último significa que la introspección, auto reflexión y el movimiento físico pueden generar una sensación de bienestar total, y se crean herramientas que pueden ser de utilidad para no solo superar el proceso de duelo sino adquirir diferentes estrategias de afrontamiento ante la adversidad.

Recomendaciones

Recomendaciones académicas

- Es necesario traducir documentos en inglés que se encuentran relacionados con el duelo y el autocuidado en el entorno laboral para que futuros alumnos y/o investigadores puedan hacer uso de estos recursos en sus futuros estudios. Las investigaciones que se podrían realizar partiendo de esta monografía pueden ser relacionadas a las consecuencias del mal manejo en los procesos de duelo dentro de las empresas salvadoreñas o la creación de estrategias de autocuidado que se adapte a las necesidades de la persona doliente y sus funciones dentro de la organización.
- Realizar diplomados o talleres que puedan capacitar a estudiantes universitarios, empleados y empresas en primeros auxilios psicológicos. Por ejemplo, acompañamiento en duelos y el desarrollo de herramientas de afrontamiento ante cualquier tipo de adversidad.

Recomendación metodológica

- Realizar una investigación cuantitativa que permita medir qué estrategias de autocuidado son las más efectivas y causan mayor impacto positivo dentro del ámbito laboral. El estudio del tema dentro de las organizaciones en El Salvador, puede permitir la creación de un instrumento que sea capaz de identificar cuáles son las necesidades que la empresa debe y puede suplir en las personas dolientes.

Recomendación organizacional

- En países en vías de desarrollo como El Salvador, donde la salud mental no tiene la atención necesaria, es importante comprender que el duelo causa directamente consecuencias tan importantes e influyentes en la productividad de las sociedades y empresas. Por lo que, es necesario que como parte de los beneficios que se conceden a los empleados, se establezcan movimientos y campañas de concientización y reintegración a las jornadas normales de trabajo después de una pérdida tan significativa como lo es la muerte de un ser querido.

Referencias Bibliográficas

- Alazraki, R. (2007). Elaborar fichas. En I. Klein (Ed.). El taller del escritor universitario (pp. 84). Buenos Aires, Argentina: Prometeo Libros.
- Bastidas-Martínez, C. J., y Zambrano-Santos, R. O. (2020). El duelo familiar y el desarrollo emocional en los estudiantes. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 5(9), 125-144.
- Buss, M. K., Alexander, G. C., Switzer, G. E., y Arnold, R. M. (2005). Assessing competence of residents to discuss end-of-life issues. Journal of palliative medicine, 8(2), 363-371.
- Cabodevilla, I. (2003). Las reacciones de duelo. Die, M. Psicooncología, Ades ediciones, Madrid, 647-657.
- Cabodevilla, I. (2007). Las pérdidas y sus duelos. In Anales del sistema sanitario de Navarra (Vol. 30, pp. 163-176). Gobierno de Navarra. Departamento de Salud.
- Candel., Vicent, L., y López, N. (s.f.). Intervención Individual en Duelo. Servicio de Oncología Médica. Psicóloga Clínica. Psicóloga Interna. Hospital Arnau de Vilanova, Valencia. Retomado de: <https://seom.org/seomcms/images/stories/recursos/sociosyprofs/documentacion/manual/es/duelo/duelo12.pdf>
- Cid Carracedo, L. (2019). La importancia del trabajador social en duelos por pérdida familiar: pérdida de un hijo/a
- Colegio Colombiano de Psicólogos. (2020). Guía Básica Para El Acompañamiento Y Afrontamiento Del Duelo. Equipo de Respuesta Psicológica Brote COVID -19. Retomado de: <http://www.fundacionindex.com/fi/wp-content/uploads/2020/04/GU%C3%8DA-MANEJO-DE-DUELO.pdf>
- Concha Santander, D., y Hernández Briceño, J. (2008). Duelo parental y cambios en el sistema familiar: padres en duelo, Corporación Renacer, comuna La Florida (Doctoral dissertation, Universidad Academia de Humanismo Cristiano).

- Corona Lisboa, J. L. (2015). Uso e importancia de las monografías. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 34(1), 64-68.
- Coronado, R., Espejel, R., Olazagasti, M., y Ruíz, A. (2015). El duelo. ASOCIACIÓN MEXICANA DE TANATOLOGÍA.
- Dávalos, E. G. M., García, S., Gómez, A. T., Castillo, L., Suárez, S. S., y Silva, B. M. (2008). El proceso del duelo. Un mecanismo humano para el manejo de las pérdidas emocionales. *Revista de Especialidades Médico-Quirúrgicas*, 13(1), 28-31.
- Echeburúa, E. (2004). *Superar un trauma: el tratamiento de las víctimas de sucesos violentos*. Madrid. Pirámide.
- Echeburúa, E., De Corral, P., y Amor, P. J. (2005). La resistencia humana ante los traumas y el duelo. *Alivio de las situaciones difíciles y del sufrimiento en la terminalidad*, 337-359.
- Figuroa, M., Cáceres, R y Torres, A. (s.f.). *Duelo. Manual de Capacitación para Acompañamiento y Abordaje de Duelo*. FUNDASIL. UNICEF. El Salvador. Recuperado de: <https://www.unicef.org/elsalvador/media/3191/file/Manual%20sobre%20Duelo.pdf>
- Freud, S. (1917). *Duelo y melancolía*. *Obras completas*, 14, 235-255.
- Gomendio Herranz, L. (2019). *Duelo y Terapia Familiar Sistémica*. Madrid.
- Gómez Sancho, M. (2004). *La pérdida de un ser querido: el duelo y el luto* (No. Sirsi) i9788495913326).
- Guillem, V., Romero, R., Oliete, E., Camps, C., y Sánchez, P. (2007). Manifestaciones del duelo. *Duelo en oncología*, 63-83.
- Hernández Carrera, R. M. (2014). La investigación cualitativa a través de entrevistas: su análisis mediante la teoría fundamentada. *Cuestiones Pedagógicas*, 23, 187-210.
- Hernández-Sampieri, R., y Torres, C. P. M. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4, pp. 310-386). México, D. F DF: McGraw-Hill Interamericana.

- Homan, K., Jara, P., Mora, M., Arriagada, P., y González, G. (s.f.). Guía para la Reflexividad y el Autocuidado, dirigido a Profesionales y Educadores de Equipos Psicosociales de los Programas del Sistema de Protección Social Chile Solidario. Red de Protección Social, Gobierno de Chile. Recuperado de: <http://www.desarrollosocialyfamilia.gob.cl/btca/txtcompleto/chs/5427682154ba8c2683ac7e.pdf>
- Leger, L. C. (2000). Effects of workplace social support on the grief process.
- Lynns, M y Little, S. (2011). Grief and compassion in the workplace. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 4, 1.
- Manjavacas, M. (2021). ¿Cómo afrontar el duelo en el trabajo? Cadena SER. Recuperado de: https://cadenaser.com/ser/2021/11/01/sociedad/1635747687_032725.html
- Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, Gobierno de España. (2019). Bienestar Laboral. Bloque 3. Fundación Estatal para la Prevención de Riesgos Laborales. Gobierno de España. Recuperado de: <https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/04/riesgos-bloque-3-bienestar-laboral-saludlaboralydiscapacidad.pdf>
- Oltra, S. (2013). El autocuidado, una responsabilidad ética. *Rev. GPU*, 9(1), 85-90.
- Organización Mundial de la Salud (2020). Las 10 principales causas de defunción. Recuperado desde: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/the-top-10-causes-of-death>
- Osiris, R., Guerrero, G., Herrera, A., Ascencio, L., Rodríguez, M., Aguilar, I., e Ibarreche, J. (2020). Manual operativo del curso para el acompañamiento del duelo en situaciones especiales durante la pandemia de la covid-19 en México.
- Our World in Data. (2022). Daily new confirmed COVID-19 deaths per million people. Recuperado de: <https://ourworldindata.org/explorers/coronavirus-data-explorer>
- Plan Control Territorial. (2022). El Salvador: enero 2022 cerró con menos homicidios en comparación con los años anteriores, gracias a las acciones de la estrategia de seguridad del Gobierno. Recuperado: <https://www.presidencia.gob.sv/el-salvador-enero-2022->

[cerro-con-menos-homicidios-en-comparacion-con-los-anos-anteriores-gracias-a-las-acciones-de-la-estrategia-de-seguridad-del-gobierno/](#)

Román, M. (2020). Los Cinco Pilares del Autocuidado durante el Duelo. Retomado de: <https://lifelinkfoundation.org/wp-content/uploads/2020/09/5-Pilares-del-Autocuidado-durante-el-proceso-de-duelo.pdf>

Schenkel, E., y Pérez, M. I. (2019). Un abordaje teórico de la investigación cualitativa como enfoque metodológico. *Acta Geográfica*, 12(30), 227-233.

Social, M. (2020). Recomendaciones y guías de acompañamiento frente a duelos por COVID-19. Recuperado de: http://www.psicologia.uc.cl/wp-content/uploads/2020/05/20200518_GUIAS-DE-ACOMPAN%CC%83AMIENTO-Y-DUELO-COVID-2.pdf

Smith, K. (2021). Grief in the Workplace. Recuperado de: <https://www.psycom.net/grief-in-the-workplace>

Smud, M. (2016). Del duelo en la historia a nuestra actualidad. VIII Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XXIII Jornadas de Investigación XII Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Sullivan, A. M., Lakoma, M. D., y Block, S. D. (2003). The status of medical education in end-of-life care. *Journal of general internal medicine*, 18(9), 685-695.

Tizón, J. L. (2004). *Pérdida, pena, duelo*: Barcelona: Fundación Vidal y Barraquer.

Tobón, O. (2003). "El autocuidado: una habilidad para vivir". Universidad de Caldas. Colombia.

Thompson, N. (2017). *Loss, grief and trauma in the workplace*. Routledge.

Trenado, M. P. (s.f.). *El Proceso de Duelo y la Familia*. Centro Iluntze. Recuperado de: <https://paliativossinfronteras.org/wp-content/uploads/procesol-de-duelo-y-familia-PEREZ.pdf>

Vargas Solano, R. E. (2003). Duelo y pérdida. *Medicina Legal de Costa Rica*, 20(2), 47-52.

Villa Arango, M. A., Cañas Franco, M. E., y Agudelo Pineda, G. A. (2020). Afectaciones del duelo en el desempeño laboral.

Woo, J. A., Maytal, G., y Stern, T. A. (2006). Clinical Challenges to the Delivery of End-of-Life Care. Primary care companion to the Journal of clinical psychiatry, 8(6), 367–372. <https://doi.org/10.4088/pcc.v08n0608>

Worden, J.W. (1997). El tratamiento del duelo: asesoramiento psicológico y terapia. Barcelona: Paidós.

Yoffe, L. (2003). El duelo por la muerte de un ser querido: creencias culturales y espirituales. Psico debate. Psicología, Cultura y Sociedad, (3), 127-158.