

LIDERAZGO

El impacto invisible del burnout en los más comprometidos y qué pueden hacer los líderes para frenarlo

Lisa Bodell, Colaboradora

23 Mayo de 2025 21:00

El desgaste emocional no avisa, pero deja huella. Las personas más comprometidas suelen cargar con más de lo que deberían, mientras sus líderes muchas veces no ven las señales. Frente a este desgaste silencioso, hace falta una conducción que escuche, cuide y se anime a cambiar la forma de trabajar.

En una reunión reciente, una integrante del equipo contó una anécdota: viajaba en avión un viernes a la tarde, rumbo a una reunión con un cliente, cuando se sentó al lado de un hombre claramente en pánico. Él hojeaba su dispositivo como loco, copiaba, pegaba y se desplazaba por lo que parecía una pared infinita de texto.

Después de tres revisiones completas del texto, la curiosidad la pudo. ¿Estaba escribiendo una propuesta de último momento? ¿Una presentación entera? Se inclinó y leyó el asunto: „Actualización semanal“. Todo ese esfuerzo frente a la pantalla, el wifi del avión, la batería agotándose y el cuerpo al límite, para un simple informe de estado.

¿Y si no fuera tan complicado? ¿Y si pudiera ser más simple?

El burnout laboral se volvió algo común. Aunque suele relacionarse con el cansancio y el agobio, es más que fatiga: es una señal de que alguien dio todo lo que tenía, y más. Quienes lo sufren suelen ser los más comprometidos, los que se toman el trabajo en serio y se preocupan de verdad por su equipo.

¿Quién sufre de síndrome de burnout?

La Organización Mundial de la Salud (OMS) calcula que la depresión y la ansiedad provocan la pérdida de unos 12.000 millones de días laborales al año. Esto impacta fuerte en la economía: se pierden cerca de un billón de dólares estadounidenses cada año por la baja en la productividad.

El burnout puede afectar a cualquiera, pero hay grupos que están más expuestos.

El burnout aparece con frecuencia entre personas de alto rendimiento, como gerentes, cuidadores y profesionales que trabajan en áreas orientadas al servicio, como la salud y la educación.

Los datos son contundentes: el 76% del personal sanitario sufre síntomas de agotamiento. Las causas son claras: jornadas extensas, estrés emocional y responsabilidades que no admiten margen de error. Sin embargo, este problema no se limita al sector salud. En 2024, el compromiso global de los empleados cayó al 21%, el nivel más bajo en años. Mientras que entre los integrantes de los equipos ese número se mantuvo en 18%, entre los directivos bajó del 30% al 27%. Ese compañero que parece tener todo bajo control quizás esté al borde del colapso.

También están más expuestas las personas perfeccionistas o que se exigen demasiado. La típica actitud de „mejor lo hago yo“, por miedo a cargar a otros o porque creen que nadie lo hará tan bien, termina generando una carga imposible de sostener. A eso se suma la dificultad para delegar o pedir ayuda, lo que profundiza la sensación de soledad.

Y el problema no para de crecer. Un informe de 2024 de la SHRM mostró que el 35% de los empleados siente que su trabajo perjudica su salud mental. El agotamiento aparece como una de las causas principales. Las presiones constantes, la falta de apoyo y un liderazgo pobre están entre los factores que más lo alimentan.

El 43% de los trabajadores dice que el burnout viene de una carga de trabajo que no pueden manejar. El 37% apunta a la falta de recursos y casi el 35% señala una cultura laboral tóxica como el origen del problema.

Un estudio de Gallup va aún más allá: quienes sufren burnout tienen 2,6 veces más probabilidades de buscar otro trabajo, y el 63% se toma más días por enfermedad. Esto deja claro que no se trata solo de un impacto personal, sino también de una pérdida para las organizaciones. Por eso, hace falta un cambio profundo en la forma en que se trabaja, más allá de cualquier consejo de autocuidado.

¿Por qué aparece el agotamiento?

Todo suele arrancar con las exigencias del trabajo diario: tareas interminables, poca autonomía, reconocimiento escaso y una desconexión con lo que uno cree que debería ser su tarea. Cuando alguien se compromete de verdad, pero siente que no recibe apoyo, llega un momento en que se vacía. Se queda sin fuerzas ni motivación.

Es clave entender que el agotamiento no tiene que ver con la falta de compromiso. Al contrario, muestra que incluso los empleados más valiosos pueden quebrarse si sienten que cargan con todo solos.

El Dr. Christian Marcolli, especialista en alto rendimiento sostenible y coach de ejecutivos, líderes empresariales y atletas de elite —entre ellos, Roger Federer— lo explica con claridad:

„Cuando trabajo con mis clientes, abordo regularmente sus puntos débiles para un alto rendimiento sostenible. Los puntos débiles son factores específicos que aumentan la presión sobre las personas y tienen un impacto negativo significativo, pudiendo impedir que rindan al máximo de sus capacidades. En algunos casos, un punto débil puede ser tan fuerte que puede llevarlas a un punto crítico, incluso estancando su carrera y afectando negativamente su salud. Las personas con un rendimiento excepcional aprendieron a identificar y gestionar sus puntos débiles no solo en sí mismas, sino también en sus equipos“.

El mensaje es claro: rendir al máximo no significa ignorar los límites, sino aprender a reconocerlos y manejarlos a tiempo.

Cómo acompañar a tus compañeros de equipo

Enfrentar el agotamiento no tiene que ser una tarea solitaria. De hecho, puede convertirse en un verdadero trabajo en equipo. Una de las formas más efectivas de combatirlo es construir una cultura laboral donde haya apoyo real. Si notás que un compañero está pasando un mal momento, acercate. Como dice el dicho: „Si ves algo, decilo“. Una charla sincera puede cambiar mucho. Para quien la está pasando mal, sentirse escuchado ya es un alivio.

Después de años de acompañar a personas de alto rendimiento en la gestión del agotamiento, el Dr. Marcolli suma una reflexión clave:

„Será mucho más fácil alcanzar un alto rendimiento de forma sostenible si te inspira y respalda un grupo diverso de personas que creen en ti, aceptan tus imperfecciones, te apoyan incondi-

cionalmente, desean tu éxito y conocen tu nivel de energía. Es mucho más saludable y menos agotador contar con estas personas de tu lado. La buena noticia es que existen medidas prácticas que puedes tomar para gestionar tu energía y alcanzar un alto rendimiento de forma sostenible, para asegurarte de no estar solo mediante la creación de equipos de alto rendimiento en el trabajo e invirtiendo en relaciones sólidas en casa“.

En definitiva, no se trata solo de rendir más, sino de construir vínculos que te sostengan en el camino. Porque nadie debería llevar la carga solo.

Liderar con el ejemplo: el rendimiento sostenible arranca desde arriba

El liderazgo define el ritmo de trabajo. Si tus jefes están siempre al límite, mandando mensajes a cualquier hora y sin frenar nunca, el resto del equipo va a seguir ese ritmo. Muchas veces lo hacen a costa de su salud y de su rendimiento real. Un buen líder no solo pide resultados: genera el contexto para que esos resultados se puedan sostener en el tiempo sin romper a nadie.

Si querés liderar un equipo que rinda bien sin que eso implique desgaste extremo, hay cuatro actitudes clave que tenés que fomentar, practicar y repetir una y otra vez.

1. Poner límites claros

Hay quienes funcionan bien bajo presión, pero eso no quiere decir que los demás tengan que bancarse todo sin decir nada. Es clave enseñar al equipo a identificar qué pueden asumir y qué no. Una forma útil es el „sí, si...“: aceptar una tarea, pero dejando claras las condiciones. Cuando los líderes muestran con hechos que también tienen límites, abren la puerta para que el resto haga lo mismo. Esa claridad baja la ansiedad y mejora el foco.

2. Hacer lugar a las pausas breves

No alcanza con tomarse vacaciones largas. También hacen falta días más llevaderos. Cinco minutos de descanso por hora. Una caminata después de una reunión. Un rato sin pantalla entre llamadas. Esas pequeñas pausas ayudan a cuidar tanto la mente como el cuerpo. Si vos nunca parás, tu equipo tampoco va a sentirse con permiso para hacerlo. Agendá los descansos y contá por qué los necesitás.

3. Transmitir calma desde la conducción

No hace falta liderar con intensidad para tener peso. A veces, la calma tiene más impacto. En medio del quilombo, respirar hondo, frenar un momento o pensar en frío muestra que el equi-

librio no es debilidad: es fortaleza. Animá a tu equipo a encontrar sus propios métodos para resetear. El tono con el que liderás define el clima de trabajo.

4. Construir un ambiente de apoyo

Muchos que rinden alto sienten que tienen que bancarse todo solos. Mostrá que pedir ayuda no es una falla, sino parte del trabajo bien hecho. Contá con quiénes te apoyás vos —un colega, un coach, alguien de confianza— y alentá al equipo a hacer lo mismo. Saber que no están solos les da más seguridad y menos miedo a equivocarse.

El agotamiento laboral es un problema que afecta a muchas personas, sobre todo a quienes se toman en serio lo que hacen. Detectar las señales, acompañarse entre compañeros y aplicar medidas concretas puede cambiar el clima de trabajo para mejor. No está mal involucrarse, pero cargarse de más puede pasarte factura. La clave está en no hacerlo solo. Con apoyo mutuo, es posible encontrar un ritmo más sano y recuperar el equilibrio.