



**El impacto de la
salud mental en la
productividad corporativa**

La productividad o cumplimiento de objetivos por parte de los colaboradores en las empresas depende de múltiples factores, entre los que se encuentra la presencia de un liderazgo inspirador y el ser impulsados a asumir tareas realistas pero que desafíen su intelecto y destrezas. Aunado a esto, una de las principales preocupaciones de las compañías y más específicamente durante situaciones de incertidumbre o cambios abruptos, se concentra en mantener la solvencia financiera en combinación con la capacidad de garantizar un nivel adecuado de creatividad e innovación por parte de los colaboradores, esto con el propósito de que sigan generando productos o servicios que agreguen valor.

Sin embargo, hay otro factor fundamental que cada vez se asocia de manera más poderosa al desempeño profesional. Deloitte comprobó en un estudio que realizó entre 2017 y 2020 en el Reino Unido (Mental health and employers: the case for investment) que las organizaciones sensibilizadas con la importancia de la salud mental y que proactivamente han establecido iniciativas concretas para proteger o promover la salud mental, al igual que el bienestar emocional de su fuerza laboral, han alcanzado un retorno sobre la inversión (ROI) seis veces mayor que aquellas que no lo hacen, producto de una mejora en el rendimiento laboral de los empleados.

Es importante destacar que la Organización Mundial de la Salud (OMS) define la salud mental como un estado general de bienestar que comprende las instancias física, mental y social, el cual permite a cada persona utilizar sus propias capacidades para responder con eficacia a situaciones de estrés cotidiano, y desenvolverse en el trabajo con niveles idóneos de rendimiento, contribuyendo al mismo tiempo con su comunidad.

Señales de alerta y búsqueda del bienestar

Dimensionar en forma realista el impacto que tienen los factores asociados a la salud mental en lo concerniente al bienestar general de los profesionales, lo mismo que en la producción de resultados y cumplimiento de indicadores, constituye un elemento de gran interés para los empleadores, más aún en la actual coyuntura global, la cual ha incidido en múltiples niveles de la vida de las personas. Además del creciente interés que tiene la población sobre cómo evolucionará la economía de los países, son también visibles las consecuencias de tres aspectos psicosociales complejos que se están derivando de esta situación, como lo son: ansiedad, distanciamiento social y confinamiento prolongado. Dichos factores de riesgo constituyen una presión especialmente latente para los diversos equipos en las empresas u organismos del estado quienes se han plegado a realizar teletrabajo, lo que se ha traducido en aislarse, aunque sea temporalmente, de sus redes de contactos más cercanos. A continuación, una breve explicación de cada uno:



Ansiedad

Pensamientos de preocupación recurrente por lo que puede suceder en el futuro y el potencial impacto negativo de determinadas situaciones con respecto a los intereses individuales o colectivos.



Distanciamiento social

Disminución voluntaria de la interacción interpersonal de manera presencial, manteniendo en la medida de lo posible, únicamente canales virtuales o electrónicos de contacto.



Confinamiento prolongado

Permanencia en la casa o espacio domiciliario por periodos iguales o superiores a dos semanas continuas, con escasa o ninguna salida al exterior solamente para asuntos de estricta obligatoriedad.

Los siete aspectos básicos para promover la salud mental en las organizaciones

Atendiendo a los datos recabados en 2019 mediante el estudio de Deloitte The ROI in workplace mental health programs: Good for people, good for business, y con el propósito de promover de manera sostenible la salud mental de los colaboradores, consideramos que las organizaciones deben atender a siete aspectos básicos:

- 1) Involucrar a la capa de liderazgo mediante compromisos o declaraciones públicas.
- 2) Definir necesidades actuales de la fuerza laboral.
- 3) Establecer políticas corporativas ante eventos de contingencia.
- 4) Promover campañas de concienciación masivas sobre la protección de la salud mental.
- 5) Definir un programa básico - preventivo en habilidades blandas para generar un ambiente de trabajo psicológicamente seguro.
- 6) Definir un programa avanzado - remedial de entrenamiento en resiliencia para capitalizar las capacidades de respuesta de las personas.
- 7) Establecer un centro de información en la nube que sirva como canal informativo confiable.

Otros hallazgos

En la misma línea de los hallazgos que hemos encontrado en Reino Unido sobre este tema, la salud mental promedio de un colaborador depende en gran medida de los niveles de lucha o esfuerzo que debe invertir para alcanzar un nivel adecuado de efectividad o cumplimiento de metas. En ese sentido la salud mental de un empleado se puede ver afectada cuando se experimenta un evento o series de eventos que llevan “al límite” sus habilidades para dar una respuesta adaptativa o resolutiva frente a determinadas circunstancias o exigencias, las cuales pueden ser ocasionadas por motivos personales, enfermedades físicas o factores laborales, así como una combinación de estos.

Para ejemplificar el proceso, en la siguiente figura se muestra una persona en una fase inicial **(1)** en la que se presume que se encuentra saludable mentalmente (sus conductas de lucha o esfuerzo están en niveles razonables), forma parte de una compañía concienciada sobre los temas de salud mental con medios propicios de capacitación para fortalecer su resiliencia y bienestar, así como la de sus compañeros **(2)**. Sin embargo, sucede un episodio que impacta a esa persona y sus conductas de lucha o esfuerzo se activan considerablemente a un grado que pone en riesgo su capacidad de salir adelante, lo que la sitúa en la necesidad de pedir apoyo **(3)**.



Por otra parte, las métricas que podemos extraer del Estudio de Tendencias de Capital Humano 2019 de Deloitte Global, y específicamente considerando los datos de América Latina, subrayan que las “organizaciones irresistibles” o que se enfocan en las personas, destacan por cinco principales características, las cuales son: replantear las formas de capacitar a los empleados, humanizar los entornos de trabajo desde la experiencia del colaborador, líderes con enfoque en el cambio y nuevas tecnologías, movilidad del talento mediante plataformas digitales y recursos humanos en la nube.

Claramente, la segunda tendencia (89% de preferencia en la región) apunta a la necesidad de que las personas se sientan conectadas con el trabajo que realizan y que este se vincule con sus aspiraciones de encontrar un sentido de trascendencia que les genere bienestar, dentro de lo cual se encuentra la salud mental.

Con base en el reporte de 2019 que emitimos desde la oficina de Deloitte en Canadá titulado The ROI in workplace mental health programs: Good for people, good for business, también logramos estimar un costo anual indirecto producto de la pérdida en la productividad de los colaboradores que es superior a los 6 billones de dólares, generado por un promedio de 500.000 profesionales canadienses laboralmente activos, quienes semanalmente no son capaces de desenvolver adecuadamente sus posiciones debido a dificultades relacionadas con su salud mental. Las principales consecuencias adversas en el trabajo serían: el ausentismo, “presentismo” (asistir al trabajo con un padecimiento físico, lo que impide ejecutar adecuadamente las funciones), reemplazos por abandono del puesto y bajo desempeño por estrés crónico.

Referencias

- Deloitte United Kingdom. Mental health and employers: refreshing the case for investment. Recuperado del sitio web: <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/consulting/articles/mental-health-and-employers-refreshing-the-case-for-investment.html>, el 19 de marzo de 2020.
- Mental health and employers: the case for investment. Supporting study for the Independent Review. (2017). [Versión electrónica]. Monitor Deloitte – United Kingdom.
- Organización Mundial de la Salud. Salud mental: fortalecer nuestra respuesta. Recuperado del sitio web: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>, el 21 de marzo de 2020.
- Tendencias Globales de Capital Humano 2019. Liderando la empresa social: reinención con un enfoque humano. (2019). [Versión electrónica]. Deloitte Insights.
- The ROI in workplace mental health programs: Good for people, good for business. (2019). [Versión electrónica]. Deloitte Insights.

Deloitte.

Deloitte se refiere a uno o más de Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), su red global de firmas miembro y sus entidades relacionadas. DTTL (también conocido como "Deloitte Global") y cada una de sus firmas miembro son entidades legalmente separadas e independientes. DTTL no proporciona servicios a los clientes. Visite www.deloitte.com/about para obtener más información.

Deloitte es un proveedor global líder de auditoría y aseguramiento, consultoría, asesoría financiera, consultoría en riesgos, impuestos y servicios relacionados. Nuestra red de firmas miembro en más de 150 países y territorios atiende a cuatro de cada cinco compañías Fortune Global 500®. Conozca cómo las aproximadamente 312,000 personas de Deloitte tienen un impacto que importa en www.deloitte.com.

Este documento solo contiene información general y nadie de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sus firmas miembro o sus entidades relacionadas (colectivamente, la "red de Deloitte"), a través de esta comunicación, presta asesoría o servicios profesionales. Antes de tomar una decisión o tomar alguna medida que pueda afectar sus finanzas o su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. Ninguna entidad en la red de Deloitte será responsable por cualquier pérdida sufrida por cualquier persona que confíe en este documento.