

Sueño, liderazgo, productividad y progreso



Antoni Esteve

Presidente de Esteve Teijin Healthcare,
presidente y fundador de AdSalutem
Institute for Healthy Sleep

El sueño como determinante de la salud

En lo que llevamos de siglo XXI ha habido una verdadera explosión investigadora alrededor del rol del sueño como determinante fundamental de la salud, con resultados incuestionables sobre cómo las alteraciones del sueño, como el insomnio o dormir menos de siete horas, tienen efectos altamente nocivos y aumentan el riesgo de contraer infecciones, desencadenar reacciones inflamatorias, etc., que inevitablemente conducen a una mayor morbilidad y mortalidad y, por lo tanto, condicionan el estado de salud, el bienestar y también la felicidad de la sociedad.

Gracias precisamente al conocimiento científico adquirido en estas últimas pocas décadas, hoy podemos reconocer al sueño como un indicador biológico fiable de numerosas enfermedades prevalentes, algunas de ellas de carácter grave y limitante de las capacidades y la independencia, algunas de ellas crónicas y otras fatales, sin duda, amenazantes para la salud de la sociedad en general.

A título de ejemplo, la Fundación Michael J. Fox de Estados Unidos promueve la identificación de estados prodrómicos de la enfermedad de Parkinson en sujetos que sufren un trastorno del sueño característico en la fase REM, de tal manera que anticipa un diagnóstico sobre una enfermedad neurodegenerativa que aparecerá al cabo de entre 10 y 15 años.

La investigación más puntera y vanguardista precisamente se basa en conocer e interpretar los factores reguladores y coordinadores del sueño desde la perspectiva fisiológica y en cómo determinar su relación con la enfermedad, es decir, la razón fisiopatológica. El cerebro es el órgano diana, aquel que asume la responsabilidad en cuidar de nosotros, desempeñando ese papel reparador, regenerador y restaurador para un óptimo funcionamiento orgánico. Para desempeñar tal función, el cerebro se organiza de forma sabia y precisa, aprovechando esas horas en estado de inconsciencia para lograr su objetivo, prestando atención a cualquier alteración orgánica que tuviera lugar en el cuerpo y ofrecer solución para restaurarla. Su actividad viene

determinada por una óptima sincronización en el lenguaje neuronal establecido en las sinapsis y mediante transmisión eléctrica, dando lugar a distintos tipos de ondas, de diferente frecuencia e intensidad, que configuran unos episodios sincronizados y perfectos. El conjunto de esos episodios se conoce como “arquitectura del sueño”, es decir, todo aquello que debe ocurrir mientras dormimos en condiciones normales, lo cual resultará determinante para conseguir un sueño saludable, reparador y revitalizante. Cualquier alteración de ese funcionamiento orgánico del cerebro durante el sueño tendrá consecuencias en nuestro estado físico, mental y conductual, expresándose en enfermedad, actitud y capacidades intelectuales y emocionales.

mente sacrificando tiempo de sueño, dormimos menos horas al día y también perdemos en la calidad de nuestro dormir, todo ello como consecuencia de unos hábitos de vida propios de nuestros tiempos y nada respetuosos con el descanso. De forma muy preocupante, observamos cómo la proporción de población que duerme por debajo de siete horas diarias va aumentando y acercándose a cuotas impensables tan solo hace unas pocas décadas. Fruto de la experiencia médica y de la investigación acumulada, se considera recomendable que un adulto, de media, duerma por lo menos siete horas al día, para así proteger su salud y optimizar su rendimiento personal en todas las facetas vitales.



Foto de fauxels en Pexels.

Productividad y liderazgo en la empresa

Por qué el sueño afecta a la productividad en la empresa

Según los estudios poblacionales llevados a cabo en los países más desarrollados, podemos llegar a concluir que, de manera imparable, estamos progresiva-

mente sacrificando tiempo de sueño y sus consecuencias en el comportamiento de las personas nos invitan a investigar sobre su posible relación con la vida laboral y profesional, y, como no podría ser de otra manera, son numerosos los estudios que confirman de forma incuestionable que el sueño es un determinante del rendimiento, tanto individual como colectivo, y de la productividad en el trabajo.

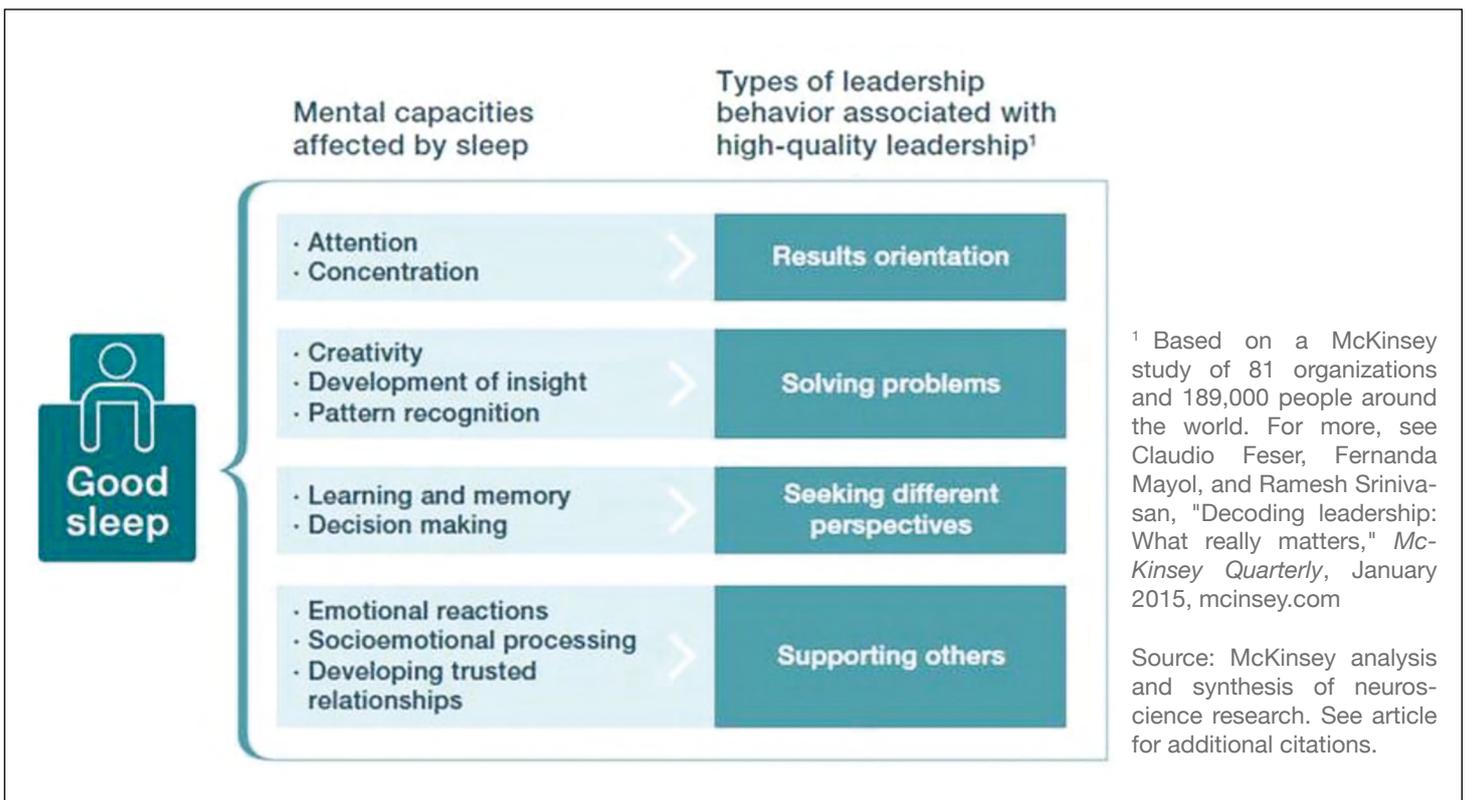
Los Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC) de Estados Unidos han declarado que la falta de sueño es un “problema de salud pública”, mientras que en Japón ya se ha bautizado la epidemia ocasionada por la combinación de exceso de trabajo y falta de sueño: “karoshi”.

De forma muy preocupante, observamos como la proporción de la población que duerme por debajo de las 7 horas diarias va aumentando y acercándose a cuotas impensables tan solo hace unas pocas décadas.

Los trabajadores que duermen menos de seis horas al día presentan una pérdida de productividad pro-

medio de 2,4 puntos porcentuales sobre su capacidad productiva esperada, debido principalmente al absentismo o al presentismo acumulado respecto a los que descansan entre siete y nueve horas de media diaria. En perspectiva, y asumiendo 250 días hábiles de trabajo al año, estas cifras indicarían que un trabajador que duerme menos de seis horas malbaratará alrededor de seis días laborables por absentismo o presentismo al año. Estas pérdidas equivalen a millones de días laborales desperdiciados exclusivamente debido al impacto de la privación de sueño en el tejido productivo. Como bien podemos imaginar, su impacto en el PIB de una sociedad avanzada no es nada despreciable.

Por este motivo, grandes corporaciones, como Google, Huawei, Nike o la NASA, están facilitando a sus empleados una buena formación sobre cómo incorporar el descanso responsable como hábito normal también en el trabajo, así como la adhesión a programas individualizados para cuidar del bienestar, por ejemplo recurrir a una buena higiene del sueño o poder hacer siestas en espacios especialmente adaptados, incluso mediante ingeniosos equipamientos y sistemas, como las cabinas adaptadas, para así facilitar el acceso a los empleados y promover su utilización. Otras empresas incluso incorporan incentivos en forma de días de vacaciones o bonus económicos para lograr entre los empleados un mayor interés en estas iniciativas.



Relación con las competencias en liderazgo

La última parte del cerebro en desarrollarse es el neocórtex, responsable de un buen número de funciones sensoriales, órdenes motoras y lenguaje. La parte frontal del neocórtex, el córtex frontal, comanda lo que los psicólogos denominan “funcionamiento ejecutivo”, incluyendo las ordenanzas cognitivas, como es el caso de la resolución de problemas, razonamientos, capacidad organizativa, planificación y la correspondiente ejecución de planes.

Esta es la razón principal por la que la falta de sueño y su deficiente calidad afecta de manera significativa a las capacidades y al rendimiento de los altos ejecutivos, comprometiendo su capacidad de liderazgo y, en consecuencia, su relación con los directivos y equipos de trabajo, el consecuente clima laboral y las competencias estratégicas, pudiendo incluso afectar a los resultados económicos de las empresas e instituciones para las que trabajan y, por lo tanto, poniendo en riesgo su rendimiento empresarial.

Igualmente, la investigación llevada a cabo por McKinsey Consulting muestra una muy estrecha correlación entre el rendimiento en liderazgo de una determinada empresa con su salud organizativa, de por sí un excelente indicador de salud y rendimiento.

Por un lado, mediante una encuesta realizada a un grupo homogéneo de 196 altos ejecutivos, el 66% reconocieron estar insatisfechos con el tiempo que dormían y el 55% con la calidad de su sueño. Además, el 83% reconocían que sus empresas no eran suficientemente sensibles al

bienestar de sus empleados y, en consecuencia, no dedicaban suficiente esfuerzo para sensibilizar sobre la importancia del autocuidado y, en particular, sobre la importancia del sueño de sus colaboradores y empleados.

La última parte del cerebro en desarrollarse es el neocórtex, responsable de un buen número de funciones sensoriales, órdenes motoras y lenguaje.

En un segundo estudio, con una muestra de 189.000 empleados de distintas multinacionales en todo el mundo, se ha podido determinar la relación entre el sueño y cuatro habilidades o competencias relacionadas con la capacidad de liderazgo en directivos de alto nivel. Un sueño reparador protege al cerebro y la salud mental, capacitándolo para mejorar el rendimiento en el liderazgo y toma de decisiones.

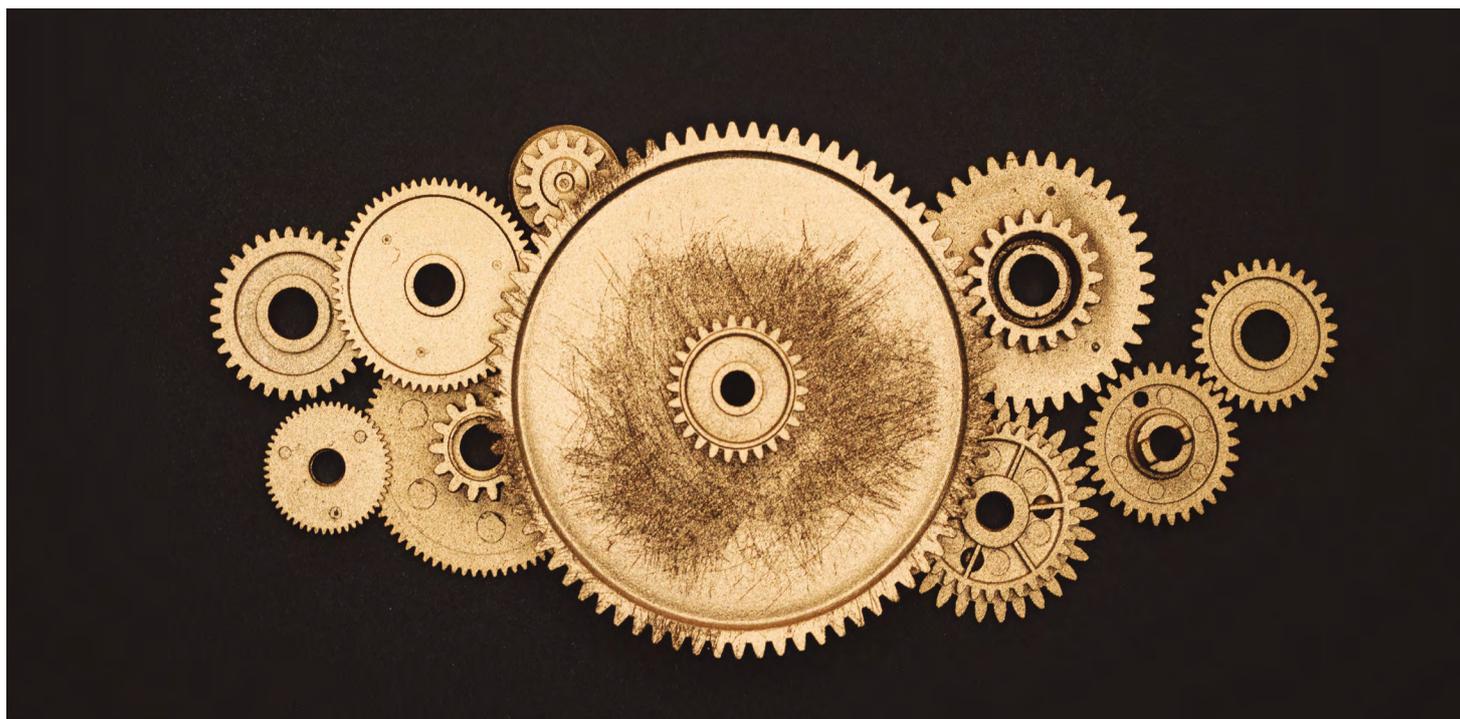


Foto de Miguel Á. Padriñán en Pexels.

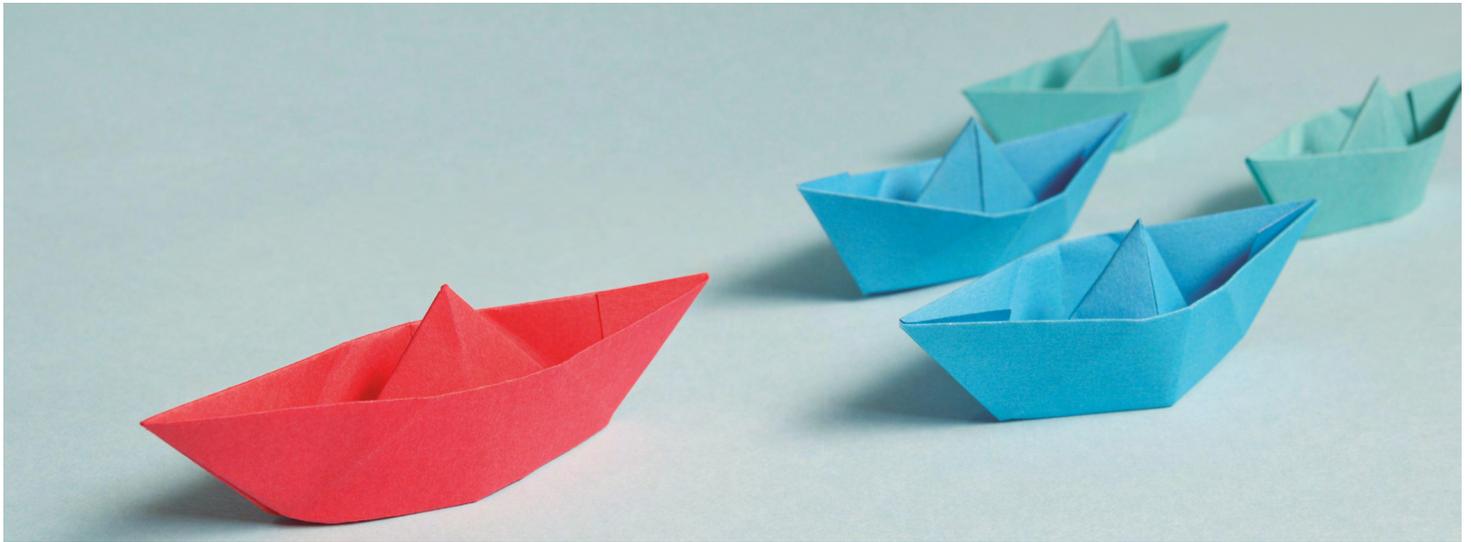


Foto de Miguel Á. Padriñán en Pexels.

Los resultados de este estudio permiten proponer una serie de recomendaciones correctoras específicas para paliar el problema, que podrían resultar altamente beneficiosas tanto para el propio individuo/ejecutivo, apoyándolo en su autocuidado y el de sus colaboradores, como para el empleador/empresa, en la definición de iniciativas en apoyo de sus empleados, y también para las administraciones sanitarias y asociaciones empresariales, bajo un marco win-win-win en el que el interés por la salud está justo en el centro, cuidando de la persona y ganando en competitividad.

Conclusiones

Un apropiado cuidado del sueño, por su papel reparador y restaurador, conlleva una protección integral de la salud, protege frente a la enfermedad, cuida del bienestar general de las personas, favorece un envejecimiento saludable y aumenta significativamente la expectativa de vida.

En el ámbito personal y laboral, un sueño saludable es sinónimo de un mejor rendimiento y capacidad personal, menor riesgo de accidentabilidad, menor grado de absentismo y presentismo y mayor capacidad ejecutiva y competencias en liderazgo, algo muy beneficioso para el individuo, pero con un claro impacto en las capacidades competitivas de toda la empresa.

Esas empresas que empiezan por incorporar programas específicos en promoción del bienestar (well being) están ya tomando la delantera y, sin duda, alguna son más atractivas para atraer talento joven.

En definitiva, el velar por un sueño saludable representa una oportunidad para una sociedad dispuesta a apostar por la salud y el bienestar de sus ciudadanos

como ejes fundamentales de progreso, competitividad y sostenibilidad.

Bibliografía

Hafner, M., Stepanek, M., Taylor, J., Troxel, W.M., & van Stoll, C. (2016). Why sleep matters – the economic costs of insufficient sleep. *Rand Europe*, 1-101.

Kripke, D.F., Garfinkel, L., Wingard, D.L., Klauber, Melville. R., & Marler, M.R. (2002). Mortality associated with sleep duration and insomnia. *Arch Gen Psychiatry*, 59(2), 131-136.

Mallon, L., Broman, J-E., & Hetta, J. (2002). Sleep complaints predict coronary artery disease mortality in males: a 12-year follow-up study of a middle-aged Swedish population. *J Intern Med*, 251(3), 207-216.

Miró, E., Iáñez, M.A., & Cano, M.C. (2002). Patrones de sueño y salud. *International Journal of Clinical Health Psychology*, 2, 301-326.

Miró, E., Cano, M.A., Buela, G. (2005). Sueño y calidad de vida. *Revista Colombiana de Psicología*, 14, 11-27.

Vgontzas, A.N., Fernandez-Mendoza, J., Bixler, E.O., Singareddy, R., Shaffer, M.L., Calhoun, S.L., . . . & Chrousos, G.P. (2012). Persistent insomnia: the role of objective short sleep duration and mental health. *Sleep*, 35(1), 61-68.

Contacta con nosotros para cualquier pregunta:

brains@clustersalutmental.com

Para contactar directamente con el autor:

Antoni Esteve - info@adsalutem.healthcare