

endeavor

ENDEAVOR REVIEW

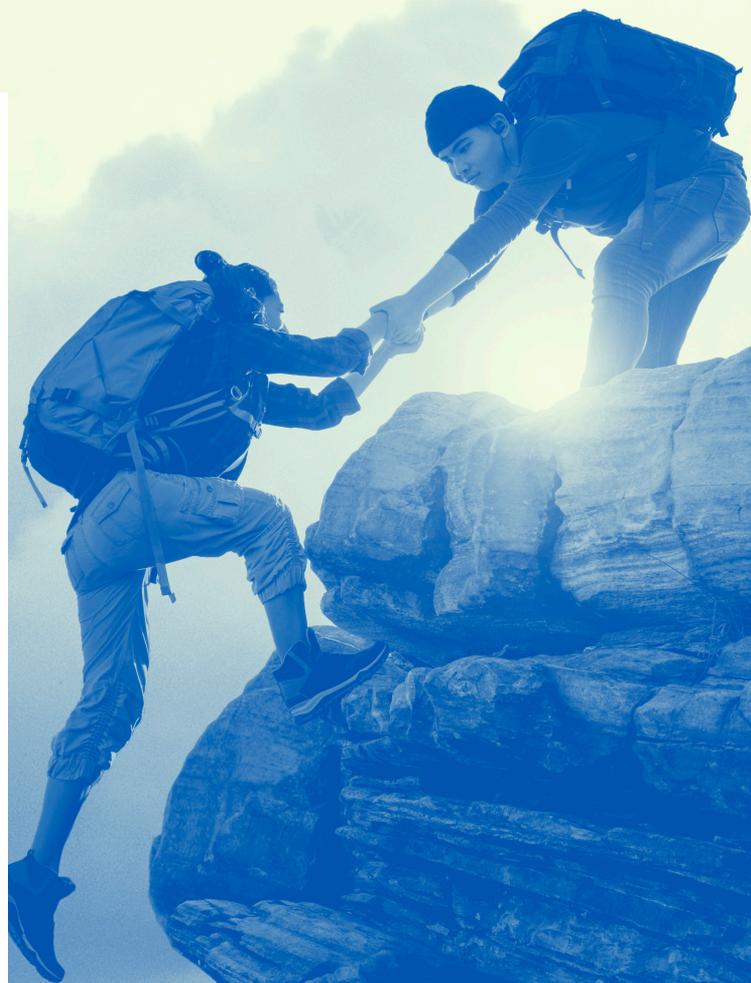
LA SALUD MENTAL
Y EL BIENESTAR
DE LOS EMPRENDEDORES
EN MÉXICO

2020

Con el apoyo de:

 Mountain Nazca

 cascade
MOUNTAIN PARTNERSHIP ORGANIZATION



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

5 LA SALUD MENTAL DE LOS EMPRENDEDORES EN MÉXICO

11 ESTATUS DE BIENESTAR

13 RESULTADOS Y RECOMENDACIONES PARA EMPRENDEDORES

25 MÁS ALLÁ DEL EMPRENDEDOR

30 REFLEXIÓN FINAL

CRÉDITOS Y AGRADECIMIENTOS
DESCARGO DE RESPONSABILIDAD
EQUIPO ENDEAVOR

INTRODUCCIÓN

El emprendimiento es uno de los vehículos más grandes de desarrollo económico, social y cultural al traer soluciones de vanguardia que transforman industrias, crean empleos y generan un efecto multiplicador al inspirar nuevas generaciones de solucionadores de problemas.

En México, la influencia de la actividad emprendedora es clara. La historia empresarial del país se está transformando y empresas innovadoras están tomando el lugar de las pequeñas y tradicionales.

Para muestra: en octubre de 2020 Kavak se convirtió en el primer “unicornio” o startup tecnológico valorado en más de mil millones de dólares en México, uniéndose a gigantes mexicanos como Softtek y KIO Networks.¹

El siglo XXI idealiza a los emprendedores exitosos y los convierte en héroes modernos. Sin embargo, rara vez las conversaciones se centran en el emprendedor detrás de la empresa o en el ser humano más allá de sus acciones, visión, e impacto.

Hay una buena razón para hacerlo: las mismas aptitudes que hacen que los emprendedores puedan iniciar y hacer crecer negocios de manera excepcional, los hacen más vulnerables a una variedad de problemas de salud mental. Los estudios muestran que estos visionarios tienen hasta un 50% más de probabilidades

de padecer de ansiedad, insomnio, fatiga y depresión, que una población de comparación.²

Al mismo tiempo, se añaden presiones culturales y sociales para los emprendedores que están constantemente ofreciendo resultados a sus partes interesadas.³ En México, la cultura laboral, las expectativas sociales, la política, la historia y las interpretaciones de la salud mental juegan un papel importante en la perpetuación del estigma que rodea la búsqueda de ayuda para problemas personales.

Los mexicanos trabajan alrededor de 2,255 horas al año. Eso es 472 horas más por año que los trabajadores en Estados Unidos y, en promedio, más que cualquier otro país en el mundo.⁴ Además, tres de cada cuatro mexicanos sufren de agotamiento severo relacionado al trabajo.⁵

Si bien existe literatura sobre la salud mental en México, existe una falta de información específicamente sobre el bienestar y la salud mental de los emprendedores mexicanos.

Este Review explora los factores contextuales que la afectan, aporta recomendaciones, prácticas y consejos de expertos en el tema y narra las experiencias de diversos emprendedores.

¹ “Kavak Becomes the First Mexican Startup to Become a ‘Unicorn’.” Entrepreneur. Entrepreneur Media, October 1, 2020. www.entrepreneur.com/article/357027

² Overall, Jeffrey. “Mental Health among Entrepreneurs: The Benefits of Consciousness.” International Journal of Entrepreneurship and Economic Issues 4, no. 1 (July 16, 2020): 70–74. <http://journals.kingscollege.edu.np/index.php/ijeel/article/view/20>

³ es decir, familia, amigos, socios, inversores y empleados

⁴ Leach, Whitney. “The Countries Where People Work the Longest Hours.” World Economic Forum. World Economic Forum, January 16, 2018. www.weforum.org/agenda/2018/01/the-countries-where-people-work-the-longest-hours/

⁵ “Mind² InCompany.” Mind². Mind². Accessed October 10, 2020. <https://mind2.me/mind2incompany/>

En el fondo, el estudio tiene como objetivo fomentar el diálogo sobre el alcance y las consecuencias de los desafíos de salud mental de los emprendedores, disminuir el estigma que rodea el problema en México y direccionar a quienes están experimentando esta batalla hacia los recursos indicados.

El estudio responderá estas tres preguntas:

- I. ¿Qué hace que reconocer y discutir la salud mental de los emprendedores sea un tabú en el ecosistema de emprendimiento y en México?
- II. ¿Cómo pueden los emprendedores identificar un estado de salud mental riesgoso?
- III. ¿Cómo pueden los emprendedores aumentar su bienestar?

Para la elaboración de este Review, Endeavor analizó literatura preexistente y entrevistó a 30 emprendedores y 12 actores del ecosistema, entre inversores, organizaciones de apoyo al emprendimiento, y profesionales expertos en salud mental, como psicólogos, psiquiatras y coaches. Además, los emprendedores entrevistados respondieron una encuesta para permitir que Endeavor recopilara información demográfica.

Para el propósito de este estudio, la salud mental se define como “tanto la ausencia de enfermedad mental como la presencia de bienestar”.⁶ Por otro lado, el bienestar se define como un sentimiento general de felicidad, salud, productividad y compromiso, y la capacidad de superar problemas y dificultades.⁷

⁶ “10 Facts on Mental Health.” World Health Organization. World Health Organization, October 2, 2019. www.who.int/features/factfiles/mental_health/en/

⁷ “Well-Being.” Merriam-Webster. Merriam-Webster. Accessed October 10, 2020. www.merriam-webster.com/dictionary/well-being?src=search-dict-box

LA SALUD MENTAL DE LOS EMPRENDEDORES EN MÉXICO

¿Por qué el tabú?

Clip, la empresa fundada en México en 2012, característica por su lector de tarjetas color naranja, ha sido aplaudida por su impacto en la economía de México. Al democratizar los pagos digitales, Clip genera oportunidades tanto para negocios locales como para grandes empresas. Clip es la primera compañía que trae verdadera disrupción tecnológica a México.

En los últimos años, ha recibido fondos de grandes firmas como General Atlantic, Ribbit, American Express y Softbank, y los productos de la empresa se han disparado en popularidad entre millones de usuarios.

Sin embargo, muchos desconocen, o se han olvidado, del periodo entre 2013 y 2015, cuando el crecimiento de la empresa se tambaleó y tuvo dificultades para recaudar fondos para la ronda A. Durante esa etapa, todos los empleados del equipo inicial renunciaron o fueron despedidos.

“El problema era yo. No había definido prioridades ni pautas, como tampoco había establecido límites ni responsabilidades claras. Lo más importante es que no logré tomar medidas a tiempo”.

Adolfo Babatz
Fundador y CEO de Clip



En otras palabras, la empresa conocida por cambiar la cara del ecosistema de startups y el sector fintech de México casi fracasó porque su fundador no pudo identificar la raíz de los problemas ni cómo resolverlos. Pero, sobre todo, porque tardó demasiado en darse cuenta de que él era el que necesitaba cambiar.

“[Los emprendedores] no compartimos nada. Pensamos que tenemos que tragarnos todo. Sentimos que tenemos que poner cara de que ‘todo está bien’, cuando la verdad es que nunca está absolutamente todo bien. La mayoría de veces, las cosas suelen ser un caos y hay problemas por todos lados”, compartió Babatz.

El fundador comenzó a corregir su rumbo al hablar con inversores, familiares y amigos. Estas conversaciones lo impulsaron a buscar ayuda profesional. Babatz confiesa que buscar un coach a mediados de 2015 y un psicólogo en 2016 fueron *“las mejores decisiones”* que pudo haber tomado. Estos profesionales lo ayudaron a establecer prioridades claras, a ser consciente de sus defectos y fortalezas, y a llevar a Clip al punto donde está hoy.

Actualmente, él sigue recibiendo ayuda dos veces por semana y anima a otros emprendedores a agregar algún tipo de apoyo profesional a su caja de herramientas.

Babatz afirma que esperó tres años para buscar ayuda profesional y trabajar en sí mismo por *“falta de imaginación”*. Después de tres años, era casi demasiado tarde. Para el fundador, la ignorancia y los prejuicios en torno a la salud mental son las principales razones por las que muchos emprendedores luchan por pedir ayuda.

De hecho, el 100% de los emprendedores incluidos en este estudio que *nunca* han

buscado ayuda profesional comparten que los “tabúes de salud mental” son una de las razones, y agregan el “no saber por dónde empezar”. También destaca que actualmente existen muchas narrativas recurrentes sobre lo que “debería ser” el éxito y sobre cómo los fundadores de empresas tienen que ser capaces de “hacerlo todo”.

Un líder en F*ckup Nights, un movimiento global y serie de eventos en los que se comparten historias de fracasos profesionales, explicó a Endeavor que el fracaso ocurre por varias razones.

“El fracaso se debe a una mezcla de expectativas, ya sean culturales o sociales... Los emprendedores fracasan por expectativas incorrectas, falta de experiencia, falta de habilidad y falta de ganas de pedir apoyo”.

Pepe Villatoro
Cofundador
de F*ckup Nights



Muchos emprendedores tienden a presentar dentro de sus rasgos de personalidad características como: la necesidad de dominio y de autonomía, un centro de control interno y un sentido de motivación impulsado por logros. Esto, a su vez, puede llevarlos a no buscar ayuda cuando se presentan situaciones de alto estrés, incertidumbre y presión.⁸

Además, algunos poseen arrogancia ontológica en lugar de humildad ontológica, lo que los lleva a no buscar información ni a pedir ayuda, y a reprimir sus emociones.⁹

⁸ Freeman, Michael A., P. J. Staudenmaier, M. R. Zisser, and L. A. Andresen. “The Prevalence and Co-Occurrence of Psychiatric Conditions among Entrepreneurs and Their Families.” *Small Business Economics* 53, no. 2 (2018): 323–42. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0059-8>

⁹ Demeilliers, Nicolas. Interview by Sofia Bosch & Camila De Ferrari. Personal Interview. Online, August 17, 2020.

Estas normas sociales y valores ideológicos que dan forma a las definiciones del rol de un emprendedor son reflejos directos de los elementos psicosociales de la cultura, que impactan los procesos motivacionales.¹⁰ Más aún, debido a estas fuerzas culturales, en América Latina muchos desarrollan auto-rechazo, aislamiento y/o baja autoestima. Esto fácilmente puede conducir a problemas de salud mental.¹¹

Aunque más de 15 millones de mexicanos padecen algún tipo de enfermedad mental, los tabúes que rodean la ayuda profesional siguen siendo una barrera en el camino de la recuperación.^{12,13} Estudios han demostrado que en los centros urbanos de México, la gente recurre primero a las redes sociales en situaciones difíciles. En segundo lugar, más de la mitad busca el apoyo de familiares o amigos. Y en tercero, uno de cada 10 va a ver a su sacerdote o ministro. Pocos buscan ayuda de profesionales de la salud mental.^{14, 15}

En efecto, entre los emprendedores incluidos en este Review, más del 70% marcó en su encuesta el “contexto latinoamericano”

¹⁰ Cortez, Pedro Afonso. “Psychometrics Studies and Response Bias Control: Contributions to Psychological Assessment and Mental Health of Potential Entrepreneurs.” *Universidade São Francisco*, 2019. www.usf.edu.br/galeria/getImage/427/3735693309910284.pdf

¹¹ Mascayano, F., T. Tapia, S. Schilling, R. Alvarado, E. Tapia, W. Lips, and L. Yang. “Stigma toward Mental Illness in Latin America and the Caribbean: a Systematic Review.” *Brazilian Journal of Psychiatry* 38, no. 1 (March 2016): 73–85. <https://doi.org/10.1590/1516-4446-2015-1652>

¹² Sandoval, Juan Martín, and María Paz Richard. *La Salud Mental En México*. Cámara de Diputados de los Estados Unidos Mexicanos. Accessed 2020. www.salud.gob.mx/unidades/cdi/documentos/SaludMentalMexico.pdf

¹³ Caldas, José Miguel, and Marcela Horvitz-Lennon. “Mental Health Care Reforms in Latin America: An Overview of Mental Health Care Reforms in Latin America and the Caribbean.” *Psychiatric Services* 61, no. 3 (March 1, 2010): pp. 218–221. <https://doi.org/10.1176/ps.2010.61.3.218>

¹⁴ “¿Cómo Andamos De Salud Mental Los Mexicanos?” Milenio Digital. Grupo Milenio, October 10, 2017. www.milenio.com/ciencia-y-salud/como-andamos-de-salud-mental-los-mexicanos

¹⁵ Martínez, Daniel. “Salud en México 2019 ¿A Qué Prestar atención?” *Psyciencia*. Psyciencia, January 18, 2019. www.psyciencia.com/salud-en-mexico-2019-a-que-prestar-atencion/

como un factor desmotivante para mostrar vulnerabilidad y aceptar ayuda.

Las jerarquías sociales, la desigualdad socioeconómica y el paternalismo están arraigados en el tejido mexicano debido al pasado colonial y patriarcal del país.¹⁶ Los elementos centrales de la cultura, como las obligaciones familiares, el machismo y las jerarquías, inhabilitan cambiar el status quo.¹⁷ Esto perpetúa una cultura en la que la reputación y el respeto se consideran esenciales, y donde el fracaso está mal visto.¹⁸

“Hay dos fuerzas opuestas que operan en nuestras mentes: miedo al fracaso versus el ansia de éxito. Esto es una ilusión. Debemos darnos cuenta que todas las historias de éxito comenzaron con miedo y, por lo tanto, la presencia del miedo es el mejor indicador de que te encuentras en camino hacia el éxito. Por tanto, el miedo no es el problema, sino una emoción necesaria que no podemos controlar. El verdadero problema radica en los pensamientos consiguientes que tenemos y las acciones que tomamos para ocultar ese miedo”.

Héctor Sepúlveda
Emprendedor
y socio gerente
de VC Mountain Nazca



Otro aspecto que juega un papel importante en México es la yuxtaposición entre una

economía rica y de rápido crecimiento en las regiones de alta productividad del país y una economía tradicional en las regiones de baja productividad. En otras palabras, la existencia de “dos Méxicos”.¹⁹

Bajo esta dinámica, las ciudades dominan la toma de decisiones y la política mexicana debido a la dominancia de la industria y las estrechas relaciones con el gobierno. El espíritu emprendedor también se concentra en las ciudades, ya que el emprendimiento formal a menudo permanece reservado para quienes tienen un colchón financiero, es decir, a aquellos de las clases media o alta.

Las regiones rurales, por el contrario, carecen de recursos de salud, infraestructura, educación de calidad y oportunidades de crecimiento. La correlación entre el nivel de vida y la salud mental es aguda para los 129.2 millones de mexicanos, 52.4 millones de los cuales viven en la pobreza.^{20, 21}

Otros factores contextuales en México, como la violencia, el desempleo, los desplazamientos frecuentes, el tiempo de trabajo y la falta de nutrición adecuada, solo agravan las difíciles condiciones de vida y menoscaban el bienestar de las personas. Además, los 32 estados y cientos de ciudades en México manejan niveles drásticamente diferentes de educación sobre la importancia de la salud mental.

¹⁶ Starr, Pamela. “Mexico’s Historical Inheritances.” University of Southern California Lecture. Lecture presented in Los Angeles, May 15, 2019.

¹⁷ Mascayano, F., T. Tapia, S. Schilling, R. Alvarado, E. Tapia, W. Lips, and L. Yang. Loc. Cit.

¹⁸ Jiménez Cervantes, Diana Verónica. Interview by Sofia Bosch & Camila De Ferrari. Personal Interview. Online, October 19, 2020.

¹⁹ Bolio, Eduardo, J. Remes, T. Lajous, J. Manyika, E. Ramirez, and M. Rossé. “A Tale of Two Mexicos: Growth and Prosperity in a Two-Speed Economy.” McKinsey & Company. McKinsey & Company, February 28, 2020. www.mckinsey.com/featured-insights/americas/a-tale-of-two-mexicos

²⁰ Cruz, Antonio. “Poor Mental Health, an Obstacle to Development in Latin America.” World Bank. The World Bank Group, July 13, 2015. www.worldbank.org/en/news/feature/2015/07/13/bad-mental-health-obstacle-development-latin-america

²¹ Kelly, Lorna. “Challenging Poverty Issues in Mexico.” The Borgen Project. The Borgen Project, April 29, 2020. <https://borgenproject.org/poverty-issues-in-mexico/>

Predisposiciones de los emprendedores a tener problemas de salud mental

Los estudios muestran que los emprendedores tienen una vulnerabilidad única e intrínseca a los problemas de salud mental. Si bien esta predisposición es común para la mayoría, las formas en que se manifiesta o no esta predisposición varían. Esto es porque los problemas de salud mental pueden verse influidos y desencadenados por factores extrínsecos como la familia, el género, la edad y la educación.

Más aún, por las características específicas de la empresa como: su etapa de vida, las fuentes de financiamiento y su tasa de crecimiento. Los aspectos ambientales, como el estado de la economía, también pueden jugar un papel importante en la predisposición de los emprendedores a los problemas de salud mental.²²

Las personas con propensión al emprendimiento son aquellas que tienen una mayor probabilidad de iniciar un negocio si el entorno es favorable. La propensión al emprendimiento se transmite genéticamente al menos en un 50%, similar a la propensión de tener problemas de salud mental.

“Las familias con concentración de [personas con] propensión al emprendimiento se correlacionan con las familias con concentración de [personas con] problemas mentales”.

Dr. Michael Freeman

Psicólogo, Psiquiatra
y experto en salud mental
del emprendedor

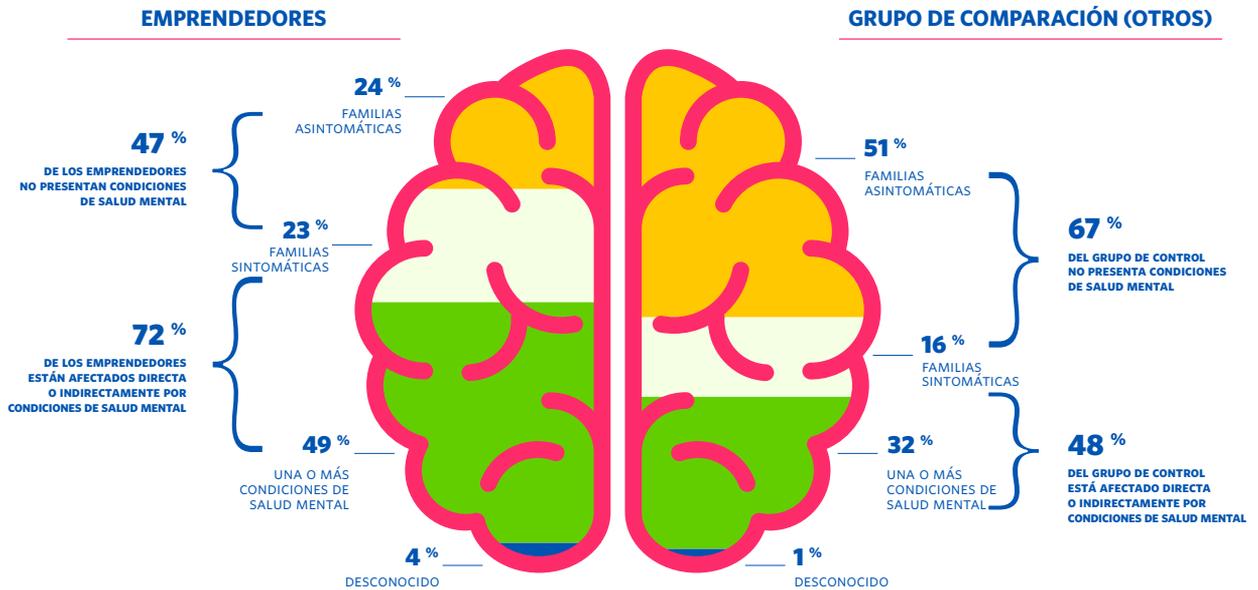


En otras palabras, los emprendedores suelen ser los “embajadores” de familias en las que otros miembros presentan problemas de salud mental significativos.

Aquellos con antecedentes de salud mental, sean personales o familiares, tienen más riesgo de sufrir depresión y otras afecciones. El doctor Freeman y sus colegas llevaron a cabo un estudio en el que encuestaron a 76 estudiantes y profesores de MBA y 149 estudiantes de psicología versus 110 emprendedores. Encontraron que las condiciones de salud mental afectan al 72% de los participantes, ya sea directa o indirectamente. De ellos, casi la mitad informó tener antecedentes personales de salud mental y casi una cuarta parte informó tener antecedentes familiares de salud mental.

²² Freeman, Michael A., P. J. Staudenmaier, M. R. Zisser, and L. A. Andersen. Loc. Cit.

PREDOMINIO DE SALUD MENTAL ENTRE LOS EMPRENDEDORES Y SUS PARIENTES INMEDIATOS



Fuente: Freeman, M.A., Staudenmaier, P.J., Zisser, M.R. et al. The prevalence and co-occurrence of psychiatric conditions among entrepreneurs and their families. *Small Bus Econ* 53, 323-342 (2019). <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0059-8>

Además, otros estudios han encontrado que la probabilidad de que un emprendedor sufra problemas de salud mental puede aumentar al ser mujer, más joven o tener un menor nivel de educación.

Dadas las construcciones culturales de México discutidas anteriormente, a menudo se espera que las mujeres cumplan ciertos roles, como llevar a cabo las tareas domésticas y cuidar de la familia. Cuando estas expectativas se combinan con el hecho de que las mujeres hispanas tienen menos probabilidades que los hombres de tener una percepción positiva de sí mismas, no es de extrañar que las

emprendedoras presenten un mayor riesgo de padecer una mala salud mental.²³

La edad y el nivel de educación también pueden explicar el aumento de la ansiedad y la depresión, según un estudio sobre la resiliencia de los adultos en las comunidades hispanoamericanas.²⁴

²³ Morote, Roxanna, O. Hjemdal, P. M. Uribe, and J. Corveleyn. "Psychometric Properties of the Resilience Scale for Adults (RSA) and Its Relationship with Life-Stress, Anxiety and Depression in a Hispanic Latin-American Community Sample." *PLoS ONE* 12, no. 11 (2017). <https://doi.org/https://doi.org/10.1371/journal.pone.0187954>.

²⁴ Ibid.

El doctor Freeman explicó que, de manera similar, las personas entre 18 y 26 años, un rango de edad común para iniciar empresas, tienen un mayor riesgo de sufrir de mala salud mental, dado a que *“la edad de aparición de la mayoría de las condiciones de salud mental es la misma que la edad típica de aparición del espíritu empresarial”*.

En esas edades surgen muchas condiciones de salud mental a medida que se forman, remodelan y hacen más eficientes las redes neuronales. La diferencia es tan marcada que tan solo unos pocos años después los emprendedores no solo tienen más experiencia, sino que también tienden a ser más estables emocionalmente.²⁵

²⁵ Freeman, Michael A. Interview by Sofia Bosch & Camila De Ferrari. Personal Interview. Online, September 17, 2020.

ESTATUS DE BIENESTAR

En 2015, Lindes se duplicó y abrió una nueva planta de fabricación de última generación. La empresa se había consolidado como un ícono arquitectónico, famosa por acristalar los edificios más importantes de México. Como narró su fundador, Hugo Hernández, *“todo parecía un sueño”*.

Casi de la noche a la mañana, todo se derrumbó. La planta estaba absorbiendo crédito a un ritmo insostenible, el tipo de cambio y las políticas de los proveedores cambiaron, los números del CFO no cuadraban y hubo un fraude generalizado. Hernández se quedó helado.

“No dejaba que otros me ayudaran, no me atrevía a ir a ninguna reunión y hasta consideré salir del país. Cuando las emociones aumentan, la inteligencia cae”.

Hugo Hernández
Fundador de
Lindes y Aclara.me



Finalmente, Lindes cerró y su fundador se vio obligado a reevaluar y cambiar. Hernández asegura que esta experiencia le hizo aprender la importancia de la autorreflexión, la creación de redes de apoyo, la resiliencia y la introspección.

“Si no asumes que eres parte del problema, entonces no puedes ser parte de la solución. No lo vas a arreglar si no asumes la responsabilidad... el cambio es una puerta que se abre desde adentro”, aseguró Hernández.

Al igual que Hernández, muchos emprendedores no detienen sus ritmos frenéticos e insostenibles hasta que se ven afectados por los efectos secundarios físicos y emocionales del agotamiento. En otras palabras, cuando ya es demasiado tarde.

Más de tres cuartas partes de los emprendedores en este estudio admitieron trabajar más de 50 horas a la semana. De ellos, el 24% admitió trabajar 70 horas o más.

Los encuestados mencionaron estar absortos en sus batallas diarias y no estar seguros si su estrés laboral era normal o una indicación de que debían buscar apoyo profesional.

Con la ayuda de expertos en salud mental, y aprovechando la investigación preliminar y las entrevistas, Endeavor buscó medir el bienestar mental de los emprendedores y proponer una solución a este problema.

Si bien no es exhaustivo ni altamente científico, el siguiente “Termómetro de Riesgo” se compiló como una guía simple para que los emprendedores evalúen su nivel de riesgo de padecer un problema de salud mental, basándose en señales de advertencia emocionales, conductuales y cognitivas.

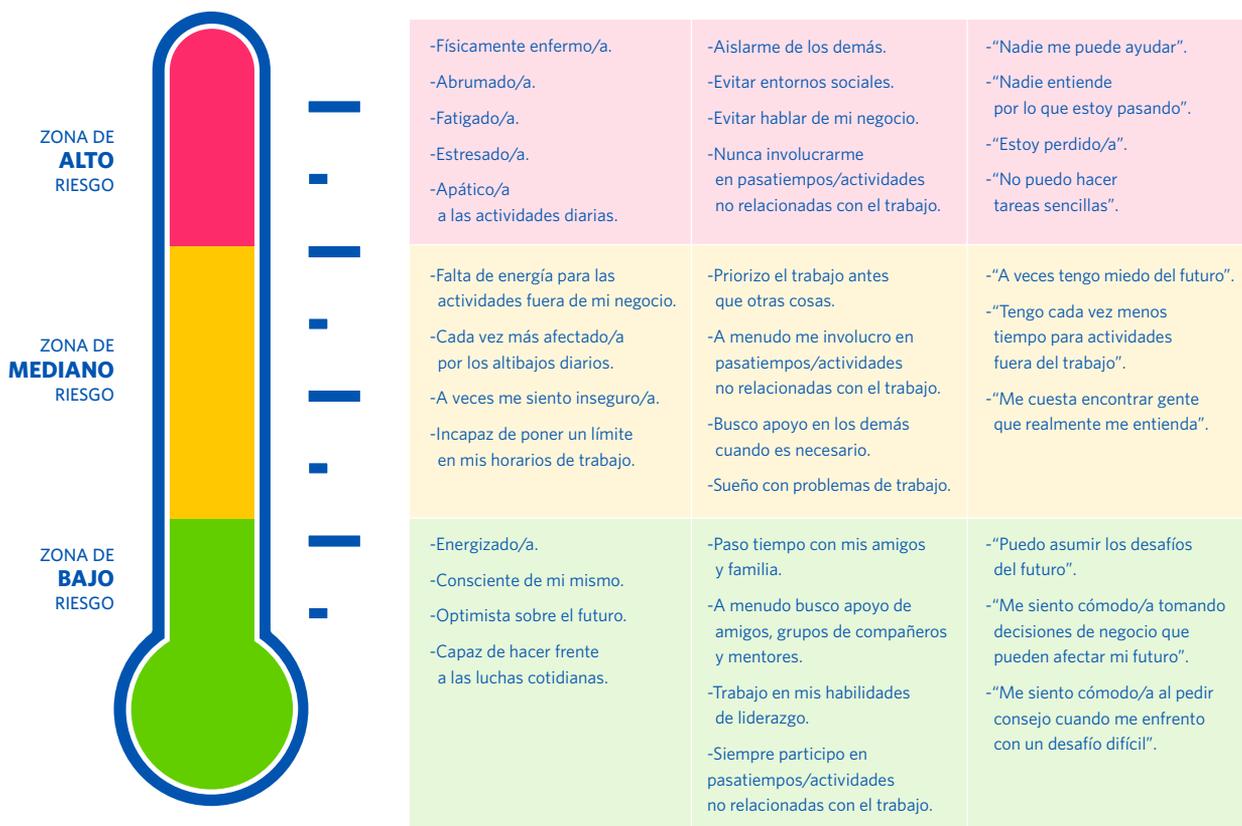
El gráfico del termómetro ilustra cómo se puede evaluar el bienestar mental. Los indicadores de riesgo o señales de advertencia se concentran en la zona roja.

TERMÓMETRO DE RIESGO

CÓMO ME SIENTO

QUÉ HAGO

QUÉ PIENSO



Fuente: Análisis de Endeavour Intelligence, 2020.

* La información corresponde a datos recopilados por Endeavor.

** N = 30 emprendedores.

*Endeavor recomienda que aquellos emprendedores con pensamientos, sentimientos y acciones en más de un nivel se identifiquen con la fila en la que tienen más respuestas, o que encuentren un “promedio” entre sus respuestas. En otras palabras, tres respuestas en alto riesgo y dos en medio riesgo, significarán que el emprendedor está en alto riesgo.

El bienestar mental de los emprendedores es un tema de amplio espectro que requiere una evaluación exhaustiva y respuestas personalizadas basadas en las experiencias y el contexto de la vida. Por lo tanto, se recomienda el apoyo profesional independientemente del nivel de riesgo identificado. Mejores herramientas de evaluación arrojarán un resultado más óptimo de las intervenciones.

Dicho esto, “alto riesgo” implica que el emprendedor probablemente sufre de mala salud mental y debe tomar medidas para reevaluar sus acciones, además de buscar apoyo profesional, como terapia o coaching.²⁶

26 Freeman, Michael A. Interview by Sofia Bosch & Camila De Ferrari. Personal Interview. Online, November 6, 2020.

RESULTADOS Y RECOMENDACIONES PARA EMPRENDEDORES

Los expertos dicen que la herramienta principal para disminuir el riesgo y aumentar el bienestar es la resiliencia, especialmente dada la incertidumbre permanente y los desafíos cotidianos omnipresentes en el mundo del emprendimiento. Ser resiliente significa desarrollar la capacidad de adaptarse positivamente a la adversidad, ya sea un impacto negativo o estrés.²⁷

Si bien hay varias formas de aumentar la resiliencia, los expertos recomiendan que los emprendedores se centren en estos tres pilares:

1. Construye redes de soporte
2. Trabaja en ti mismo
3. Busca ayuda profesional

1) Construye redes de apoyo

La misión de Endeavor es acompañar a los emprendedores de alto impacto guiándolos a través del apoyo incondicional de sus redes, para enfrentar los mayores desafíos comerciales (y en ocasiones personales). Al fomentar un espacio de intercambio de ideas libre de conflictos, Endeavor promueve el crecimiento personal, el diálogo honesto y mejores resultados.

Teniendo esto en cuenta, Endeavor invita a todos los emprendedores a que creen sus propias “redes de confianza” y se apoyen en los

distintos grupos presentados en esta sección del Review. Pero advierte: ser parte de una red no es suficiente. La red debe tener una cultura que fomente la apertura y establezca suficiente seguridad emocional para que pueda existir vulnerabilidad y se pueda solicitar ayuda.

Las redes de apoyo son cruciales en el proceso de construcción de resiliencia, ya que ayudan a los emprendedores a crear defensas en contra de la adversidad. Tener comunicación abierta también les brinda apoyo emocional y los ayuda a definir mejores planes a futuro, tomar decisiones más claras y racionales, encontrar estrategias concretas para afrontar los momentos difíciles y mitigar la ansiedad y los sentimientos de “soledad en la cima”.^{28, 29}

■ EQUIPO Y COFUNDADORES

“Una empresa que crece y tiene éxito para todos es una empresa que tiene un equipo sólido”.



Diana Popa
Cofundadora y directora
general de Extensio

Construir y apoyarse en un equipo fuerte solo es posible si los emprendedores fomentan activamente la cultura de la empresa y priorizan el bienestar de los empleados.

Mostrar **vulnerabilidad** al equipo genera confianza y una dinámica de trabajo más sólida, lo que a su vez conduce a un mayor compromiso con la misión general de la empresa.

²⁷ Lozano, Claudia. Interview by Sofia Bosch & Camila De Ferrari. Personal Interview. Online, October 28, 2020.

²⁸ Requarth, Brian. Interview by Sofia Bosch & Camila De Ferrari. Personal Interview. Online, September 16, 2020.

²⁹ Jiménez Cervantes, Diana Verónica interview. Loc. Cit.

La **humildad** en un líder, o admitir las faltas de conocimiento, le da a los miembros del equipo la oportunidad de dar un paso al frente y participar en la resolución de problemas, abriendo la puerta a soluciones más innovadoras.

Además de plantear inquietudes al equipo, es importante **compartir responsabilidades**. Aprender a delegar y evitar la microgestión es vital para el bienestar de los emprendedores. Algunas formas que los entrevistados recomendaron para lograr esto incluyen:

- Establecer claramente objetivos y resultados clave (conocidos como OKR por sus siglas en inglés) así como mecanismos de responsabilidad para los empleados.
- Agregar horarios flexibles basados en resultados en vez de en horas.
- Crear trayectorias profesionales claras y oportunidades de crecimiento visibles para los empleados.
- Ofrecer beneficios de salud mental para que los empleados puedan abordar sus propias afecciones.

México también tiene una cultura de “alto contexto”, lo que significa que se debe invertir tiempo en consolidar relaciones, establecer la sobre-comunicación y aumentar las interacciones cara a cara.³⁰

Además, casi todos los emprendedores entrevistados por Endeavor destacaron la importancia de seleccionar y tener un cofundador o un coCEO fuerte para brindar apoyo emocional y traer habilidades complementarias a la mesa.

El fundador de KIO Networks, Sergio Rosengaus, enfatizó la importancia de construir un equipo fuerte y tener un socio en el liderazgo. A pesar de que la compañía de tecnología y sus 40 centros de datos en cinco países diferentes han crecido para albergar a cerca de 3,000 empleados, la interacción con los empleados de KIO y su bienestar general siguen siendo la prioridad en su misión como CEO.

“Somos más frágiles de lo que pensamos. Si los colaboradores se sienten cómodos tomando decisiones, las organizaciones se vuelven más poderosas”.



Sergio Rosengaus
Fundador y CEO
de KIO Networks

Para aumentar el bienestar de los empleados, Rosengaus considera el tiempo invertido en el bienestar de la organización en el mismo nivel de importancia que el crecimiento externo. Además, destacó que KIO dedica recursos a fomentar una cultura empresarial consciente de la salud mental. Lo hace organizando regularmente talleres con oradores para hablar sobre estos temas y contratando terapeutas de planta para los colaboradores.

Rosengaus también programa dos reuniones individuales al mes con colaboradores elegidos al azar, de todos los rangos de la organización, para conocerlos personalmente y recibir retroalimentación.

En términos de tener un coCEO, el emprendedor lo cita como una de las **“mejores decisiones”** que ha tomado.

³⁰ Durio, Sue. “The Mexican Business Culture: What to Know About Doing Business in Mexico.” Shaping the Future of the Global Mobility Community. Worldwide ERC, October 3, 2018. www.worldwideerc.org/news/the-mexican-business-culture-what-to-know-about-doing-business-in-mexico

“Con la rapidez con la que cambian las cosas y las decisiones que hay que tomar constantemente, es tener a alguien con quien intercambiar ideas en el día a día. Tener a alguien a mi lado ha sido una experiencia extraordinaria”, compartió.

En resumen, los equipos y los cofundadores pueden ser un sistema de apoyo central para los emprendedores, siempre y cuando las empresas mantengan el bienestar de los empleados en el núcleo de su misión.

■ MENTORES

“Muchos fundadores cometen el error de no acercarse a personas que no conocen, asumiendo que estas personas exitosas están muy ocupadas o no les importaría su proyecto... la mayoría de las veces, la gente se sorprenderá de lo abiertas y receptivas que son estas personas”.

Brian Requarth

Ángel inversionista
y cofundador
de Viva Real y Latitud



Como las personas naturalmente difieren en fortalezas, los expertos sugieren que los emprendedores busquen diferentes mentores para diferentes propósitos.

Lo ideal es que tengan antecedentes, áreas de experiencia y roles distintos entre ellos para que los emprendedores puedan aprovechar al máximo los conocimientos que estos pueden brindarles.

Por ejemplo, algunos mentores pueden ser útiles para definir la visión, el plan de marketing

o la estrategia de la empresa, mientras que otros son mejores para rebotar ideas.

Por otro lado, los emprendedores no deben limitarse solamente a buscar consejos de grandes figuras. A veces, las recomendaciones de los jugadores que están sólo un par de pasos por delante en el camino se aplican más a su realidad que aquellas de los grandes expertos.

■ GRUPOS DE APOYO

“Es bueno tener conexiones con personas que no son partes interesadas [de tu empresa]. En estos encuentros siempre aprendes algo”.



Mark Frank

Fundador de SonderMind,
empresa de salud mental

Estos grupos pueden adoptar muchas formas y tamaños, pero los emprendedores coinciden en que las características más importantes son:

1. Los miembros comparten el mismo tipo de problemas (es decir, son compañeros emprendedores).
2. Los miembros no se ven afectados directamente por la toma de decisiones (es decir, son personas ajenas a la familia, no tienen participación en la organización ni son competidores).
3. El grupo se reúne con cierta regularidad para construir una base de confianza que permita la apertura y vulnerabilidad.
4. Hay un líder o un organizador que responsabiliza a todos los miembros.

A menudo, es mejor que el grupo se reúna con algún incentivo adicional, como por ejemplo, una comida. De este modo los emprendedores pueden justificar el tiempo invertido con el grupo.

■ ASESORES E INVERSORES

“[Los fondos] brindan perspectivas adicionales que pueden ayudar con los desafíos y la captura de oportunidades... ayudan a los emprendedores a construir sus guías”.

Nico Berman
Socio en
Kaszek Ventures



Los emprendedores a menudo pasan por alto los consejos de inversores y asesores cuando crean su red de apoyo. Sin embargo, los inversionistas y asesores entrevistados para este Review recalcaron que ellos se esfuerzan por apoyar a los emprendedores, especialmente con decisiones comerciales críticas.

En la sección denominada “Más allá del emprendedor”, Endeavor presenta a los inversionistas algunas recomendaciones para ayudar a los emprendedores a sentirse cómodos construyendo tales relaciones.

■ FAMILIA Y AMIGOS

“Uno de los factores clave para crear resiliencia es tener una relación cercana con un grupo de personas con las que siempre puedes contar, sin importar si estás triste, enojado o feliz. Es importante que sean personas que te escuchen en momentos de necesidad y que sean objetivos al dar consejos”.



Claudia Lozano
Cofundadora, coach
y directora de formación
en Cascade

Casi todos los emprendedores encuestados dijeron que se sentían apoyados por sus familiares y amigos, y la mayoría mencionó rara vez tener problemas familiares. Sin embargo, debido a las presiones explicadas en secciones anteriores de este Review, no todas las personas se sienten cómodas hablando de los factores estresantes con los miembros de la familia. Un puñado de emprendedores le confesó a Endeavor que la familia no era su sistema de apoyo preferido cuando tenían problemas con la empresa, ya que preferían evitar compartir la carga y estresarlos.

Por otro lado, los amigos, que a menudo no tienen participación en el negocio de los emprendedores, se consideran sistemas de apoyo confiables, ya que pueden ofrecer consejos desde una perspectiva externa.

■ OTROS RECURSOS

Aunque la salud mental generalmente no está cubierta por los proveedores de seguros en México, las organizaciones, las

universidades, el gobierno y otros medios, como las aplicaciones móviles, están tratando de proporcionar herramientas para abordar los problemas de salud mental en el país.

Muchas grandes instituciones universitarias con departamentos y profesores de psicología, especialmente de escuelas en ciudades grandes como Ciudad de México, Puebla y Guadalajara, ofrecen servicios de salud mental a precios bajos o gratuitos.^{31, 32} También lo hace el capítulo mexicano de la Cruz Roja, incluyendo programas de apoyo psicosocial a bajo costo.³³

En cuanto a las iniciativas gubernamentales, la Secretaría de Salud lanzó un catálogo de servicios de atención psiquiátrica y directorios generales de salud mental en asociación con los gobiernos de ciertos estados.^{34, 35, 36}

Finalmente, para evitar el problema de los precios y el tiempo como razones importantes por las cuales las personas no buscan ayuda profesional, los emprendedores pueden buscar aplicaciones y soluciones digitales.³⁷

³¹ Psiquiatría y Salud Mental. Facultad de Medicina, UNAM. Departamento de Psiquiatría y Salud Mental. Accessed October 20, 2020. <http://psiquiatria.facmed.unam.mx/>

³² "Clínica De Bienestar Universitario (CBU)." Ibero. Universidad Iberoamericana. Accessed October 10, 2020. <https://ibero.mx/clinica-bienestar-universitario>

³³ "ICRC Assistance Policy." Assembly of the International Committee of the Red Cross, April 29, 2004. www.icrc.org/en/doc/assets/files/other/irrc_855_policy_ang.pdf

³⁴ "Catálogo de Servicios de Atención Psiquiátrica." Gobierno de México, October 2020. www.gob.mx/salud/sap/acciones-y-programas/catalogo-de-servicios-de-atencion-psiquiatria

³⁵ "Salud Mental Servicios de Salud." DIF Solidaridad, October 2020. <http://difsolidaridad.gob.mx/sitio/index.php/elements/servicios-de-salud/salud-mental>

³⁶ "Directorio." Estrategia Integral De Salud Mental. Coordinación de Comunicación Social del Estado de Michoacán, October 2020. www.salud-mental.mx/#directorio

³⁷ Apps and resources developed for Mexico that entrepreneurs could consider: [Yana](#), [ioio](#), [Mind2](#), [Kin Mindfulness](#), and [MindflowApp Mexico](#).

2) Trabaja en ti mismo

Al desarrollar la resiliencia, es imperativo trabajar en definir una identidad propia, un propósito y metas de vida claras. Esto crea auto-confianza y permite que las personas superen los desafíos. En definitiva, navegar por la autoconciencia requiere indagar o evaluar las emociones, establecer metas claras en la vida y adoptar hábitos de vida saludables que fomenten este proceso.

■ INTROSPECCIÓN Y HONESTIDAD EMOCIONAL

"El mundo sigue ininterrumpido, aún si cambias o no. Para mantenerte al día, tienes que mantener la conciencia y la humildad para manejar tus habilidades emocionales a fin de desarrollar una mayor comprensión".



Juana Ramírez
Fundadora, CEO
y presidenta
de Grupo SOHIN

La introspección y ser abierto a las emociones es una de las principales recomendaciones de los especialistas en apoyo de salud mental.³⁸

No existe un método único para la honestidad emocional y es normal que la introspección comience lentamente. Dejar de fingir que las cosas van bien todo el tiempo es un buen punto de partida. Con esto en mente, un emprendedor podría empezar pensando en el contexto o entorno en el que se siente más cómodo hablando de sus emociones.³⁹ El

³⁸ Vázquez, Dulce María. Interview by Sofia Bosch & Camila De Ferrari. Personal Interview. Online, September 23, 2020.

³⁹ Freeman, Michael A. interview. Loc. Cit.

simple hecho de generar confianza con una persona en un entorno cómodo puede abrir la puerta a conversaciones más difíciles sobre las emociones más adelante.

Los expertos dicen que la introspección empodera. Primero, porque conduce a una mejor comprensión de las motivaciones intrínsecas. Segundo, porque los emprendedores pueden diagnosticar qué factores externos pueden inspirar u obstaculizar su productividad. Y finalmente, porque los emprendedores pueden identificar sus debilidades, pero también sus fortalezas para desarrollarlas más.⁴⁰

Las siguientes técnicas son recomendadas para ayudar a los emprendedores a explorar sus puntos ciegos y comprender mejor cómo los ven los demás:

- Preguntar a los miembros de su círculo íntimo sobre las percepciones de sus acciones, motivaciones, debilidades y fortalezas.
 - Luego, preguntarse: ¿esto se alinea con mi autopercepción?
- Solicitar retroalimentación 360°. En otras palabras, retroalimentación de varios evaluadores como subordinados, colegas y supervisores.
- Realizar pruebas psicométricas.

También es importante que los emprendedores adopten una autoinvestigación general sobre su propósito y su motivación, y encuentren formas personales de hacer una pausa y reflexionar sobre su bienestar.

⁴⁰ Lozano, Claudia interview. Loc. Cit.

SELF-INQUIRY JOURNAL PROMPTS

¿CÓMO PROCESAS LAS SITUACIONES DIFÍCILES?

¿EN QUIÉN PUEDES CONFIAR?
¿QUÉ PROBLEMAS PUEDES CONTARLE?

¿CÓMO OTROS A TU ALREDEDOR PROCESAN LAS SITUACIONES DIFÍCILES (INCLUYENDO PADRES, AMIGOS CERCANOS, PAREJA, ETC.)?

¿QUÉ PUEDES HACER PARA MEJORAR TU ESTILO DE VIDA?

¿QUÉ CONSIDERAS QUE ES EL ÉXITO A NIVEL PERSONAL?

¿CUÁLES SON TUS OBJETIVOS DE ESTA TEMPORADA?

| | | | |
|--------------------------|-------|--------------------------|-------|
| <input type="checkbox"/> | _____ | <input type="checkbox"/> | _____ |
| <input type="checkbox"/> | _____ | <input type="checkbox"/> | _____ |
| <input type="checkbox"/> | _____ | <input type="checkbox"/> | _____ |
| <input type="checkbox"/> | _____ | <input type="checkbox"/> | _____ |

¿QUÉ TE HACE FELIZ?

ENTONCES, ¿QUÉ ES EL ÉXITO? (¿CÓMO DIFIERE ESTO DE TU DEFINICIÓN DE ÉXITO PERSONAL?)

¿QUÉ COSAS NO SABES Y PUEDES APRENDER?

Fuente: Análisis de Endeavour Intelligence, 2020.
* La información corresponde a datos recopilados por Endeavor.
** N = 30 emprendedores.

Establecer metas claras, tangibles y mensurables también contribuye a crear un sentido de propósito. Los profesionales sugieren reexaminar las metas varias veces al año, dado que éstas deben adaptarse constantemente a las circunstancias que se viven. A menudo existe un desajuste entre los objetivos establecidos en el pasado y cómo se desarrollan los eventos.⁴¹

Fortalecer la autoconfianza ayuda a los emprendedores a actuar ante situaciones adversas. Si se presentan a sí mismos como víctimas, pierden el control sobre el resultado. Pero darse cuenta que ellos pueden controlar los asuntos abre las posibilidades de resolución. Esto fortalece la resiliencia y los coloca en una situación de poder para cambiar el resultado.⁴²

En última instancia, las prácticas de mindfulness funcionan. La investigación ha demostrado que la conciencia ayuda a mejorar las habilidades interpersonales, la autoconciencia emocional y la capacidad de autorrealización.⁴³

■ REEVALÚA LAS MEDIDAS DE ÉXITO Y REDEFINE EL FRACASO

Una tendencia común que los coaches y terapeutas ven en los emprendedores es su sobreidentificación con los logros y los resultados. En otras palabras, muchas veces vinculan su autoestima al valor de la empresa. Esto también sucede con relación al fracaso.

Los emprendedores usualmente apuntan a estándares de éxito irreales e inalcanzables y se enfocan en medidas de mérito limitantes, que a menudo están relacionadas con la cantidad de dinero que recaudan o el tamaño de su *exit*.

Esto es natural, dado que el ecosistema se centra en valorar a los unicornios y las OPI en lugar de recompensar otros valores importantes como la generación de impacto local a menor escala (a través del empleo, por ejemplo).

Sin embargo, **cuando las metas son inalcanzables, las consecuencias de la comparación son casi siempre negativas.**

La realidad es que un cambio en el enfoque del ecosistema, para pasar de medidas inalcanzables de éxito a estándares holísticos y accesibles, es esencial para el bienestar.

Además, los expertos recomiendan que los emprendedores limiten su tiempo en las redes sociales ya que estas sólo presentan más puntos de comparación poco saludables para los emprendedores y, además, suelen estar fuera de contexto.⁴⁴ Ciertas plataformas de medios también enmarcan el fracaso a través de un lente extremadamente negativo, lo que puede tener un efecto problemático en la relación de los emprendedores con el fracaso y puede disuadir a potenciales emprendedores a siquiera intentar iniciar un negocio.⁴⁵

Las narrativas que enfatizan la incapacidad de fallar, perpetuadas por algunos medios, tampoco son representativas de la realidad. El fracaso es común y la gran mayoría de los emprendedores están destinados a fracasar en algún momento, ya que las empresas no duran infinitamente: la esperanza de vida de una empresa en México (antes del Covid-19) era de sólo 7.8 años.⁴⁶

⁴⁴ Vázquez, Dulce María interview. Loc. Cit.

⁴⁵ Freeman, Michael A. interview. Loc. Cit.

⁴⁶ Téllez, Cristian. "Esperanza de vida de las empresas en México es de 7.8 años." El Financiero. Grupo Multimedia Lauman, July 16, 2020. www.elfinanciero.com.mx/empresas/esperanza-de-vida-de-las-empresas-en-mexico-es-de-7-8-anos

Si el fracaso es tan común, ¿por qué está tan mal visto? Redefinir el fracaso en el mundo empresarial como una oportunidad de aprendizaje es fundamental. Fallar, sin importar la escala, le da a las personas una perspectiva necesaria para construir resiliencia.

“A veces, con tu propósito y momentos en la vida habrá buenos momentos y momentos en los que fallas... Se vale fallar, se vale quebrar. No puedes ser bueno en todo”.

Ricardo Weder

Fundador y CEO de Jüsto



El temor al fracaso no solo impide que los emprendedores asuman riesgos; también les bloquea las oportunidades de aprendizaje. La normalización de las conversaciones sobre el fracaso disminuye el estigma y reduce el número de problemas de salud mental para los emprendedores que fracasan.

Por último, aquellos que tienen un fuerte sentido de identidad derivado de una mayor auto-indagación y del establecimiento de objetivos claros encuentran más fácil experimentar el fracaso sin dejar que éste los defina.

■ ADOPTA CAMBIOS SALUDABLES EN EL ESTILO DE VIDA: RITUALES Y HÁBITOS

Tomarse un tiempo para relajarse y adoptar pasatiempos, deportes y otros intereses fuera del trabajo resulta esencial para la salud mental de los emprendedores y, por ende, para su desempeño en el negocio.

Un estudio mostró que las personas que estaban a menudo involucradas en actividades creativas tuvieron un puntaje de 15 a 30% más

alto de desempeño laboral que las demás.⁴⁷

La adopción de rituales y hábitos beneficia de las siguientes tres formas:

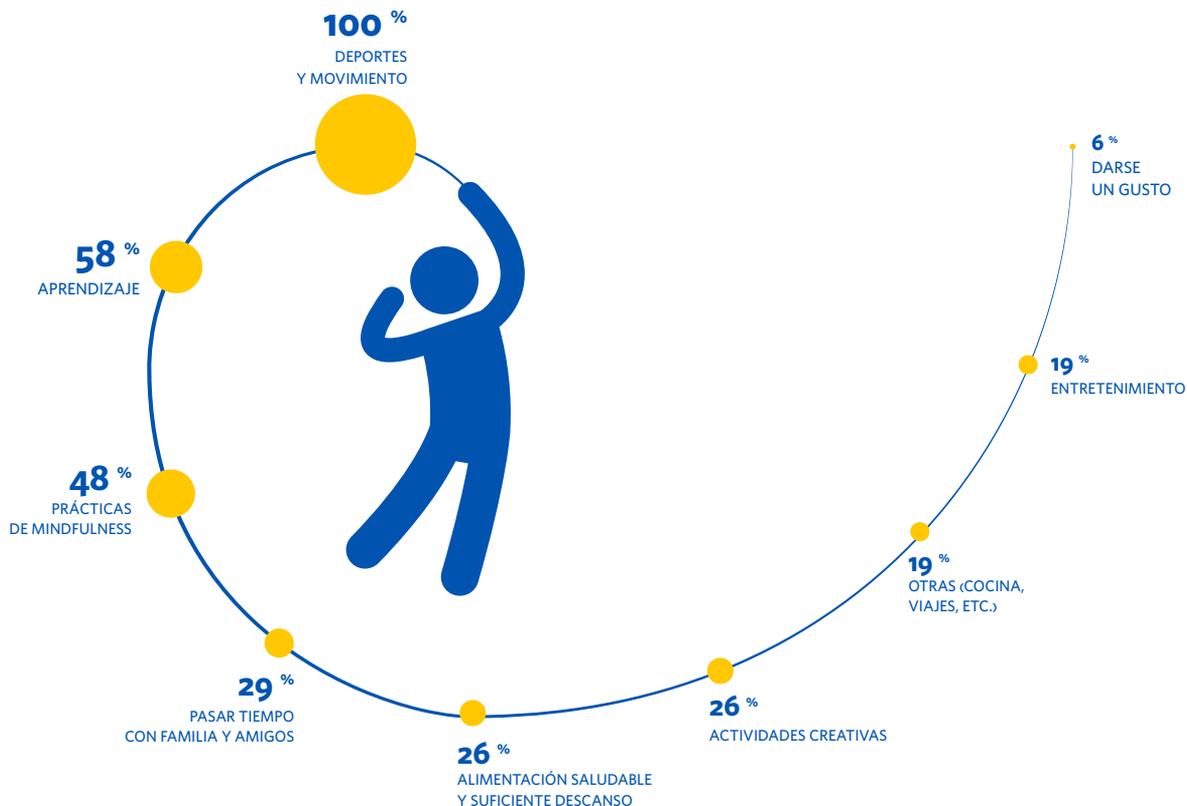
1. Desconectarse de los desafíos cotidianos permite ver los problemas desde una nueva perspectiva.
2. Estimular la creatividad desarrolla un pensamiento más flexible al resolver problemas y sintetizar nuevas ideas.
3. Las prácticas de mindfulness promueven la introspección y la autoconciencia.

La siguiente imagen muestra una recopilación de actividades realizadas diariamente por los emprendedores de esta muestra para reducir el estrés laboral. Las prácticas incluyen:

- Deportes y movimiento ▶ desde montar bicicleta hasta pasear al perro, o cualquier actividad que implique ejercicio aeróbico o anaeróbico.
- Aprendizaje ▶ leer libros, escuchar podcasts, aprender un idioma u otras prácticas educativas.
- Prácticas de mindfulness ▶ yoga, meditación, ejercicios de respiración y journaling.
- Pasar tiempo con familia y amigos.
- Alimentación saludable y suficiente descanso.
- Prácticas creativas ▶ tocar un instrumento, pintar o cocinar.
- Entretenimiento ▶ ver películas o jugar videojuegos.
- Darse un gusto ▶ salir a comer o beber (cerveza o vino).

⁴⁷ Tabaka, Marla. "Why Successful People Need Hobbies." Inc. Mansueto Ventures, December 22, 2014. www.inc.com/marla-tabaka/why-successful-people-have-hobbies.html

ACTIVIDADES DIARIAS QUE REALIZAN LOS EMPRENDEDORES PARA COMBATIR EL ESTRÉS



Fuente: Análisis de Endeavour Intelligence, 2020.

* La información corresponde a datos recopilados por Endeavor.

** N = 30 emprendedores.

Para desarrollar y mantener estos hábitos, algunos emprendedores sugieren comenzar poco a poco, con al menos 20 a 40 minutos del día dedicados a estas actividades no laborales.

Otros recomiendan un enfoque más estructurado.

“Yo duermo siete horas, y me despierto a las 5:00 a.m. En ese momento, tomo dos vasos de agua, me lavo los dientes, y medito, en promedio, 15 minutos al día. A veces hago visualizaciones, y otras veces meditaciones de mindfulness, en las que

trabajo algo que quiero mejorar en mí, con guía a través de una app. Si tengo tiempo, leo, reviso notas de mis lecturas o hago journaling (depende cuál es la herramienta que mejor se adapte a mis necesidades). A las 6:00 a.m., hago ejercicio. A las 7:00 a.m. empieza el día con la familia y la empresa”.



Laura Mendoza
Cofundadora y COO
de Unima

Si bien reconoce que puede no funcionar para todos, Mendoza ve su rutina matutina como una fuente de calma. Independientemente del enfoque que adopten los emprendedores, la planificación del tiempo es importante.

Para ayudar en este proceso, los participantes de este Review aconsejan:

- Establecer horas de trabajo estrictamente destinadas a realizar llamadas y tomar decisiones por adelantado.
- Comunicar a los compañeros de trabajo los horarios fijados para uno mismo y para la familia.
- Establecer un bloque de tiempo diario en el calendario para planificar y anticipar las tareas, reuniones y otras actividades.

En resumen: ya sea mejorando las habilidades creativas, encontrando un espacio tranquilo para practicar la introspección o simplemente tomando un descanso del trabajo, reservar tiempo para otras actividades permite a los emprendedores recargarse, mejorar su bienestar y cultivar la resiliencia.

3) Busca ayuda profesional

“Todo mundo debe tener un psicólogo y un coach, sea o no emprendedor. Es como un doctor de cabecera”.

Adalberto Flores
Fundador y CEO
de Kueski



En 2017, el 11% de los gastos por accidentes y enfermedades fueron consecuencia de trastornos mentales (estrés, depresión, ansiedad), por lo que invertir en servicios profesionales de salud mental puede disminuir posibles accidentes y gastos por enfermedad.⁴⁸

Buscar ayuda profesional beneficia a todos y hay varias opciones de recursos profesionales de salud mental disponibles. En esta sección, Endeavor detalla los tres especialistas con los que los emprendedores entran más en contacto.

■ PSICÓLOGOS, PSIQUIATRAS Y COACHES

Los profesionales más reconocidos que ofrecen servicios de bienestar son los psicólogos, los psiquiatras y los coaches. Las tres opciones suelen ser de paga y funcionan por medio de citas agendadas.

Estos especialistas guían a los emprendedores con procesos de introspección. En la siguiente lista se exponen las principales características y diferencias a tener en cuenta a la hora de buscar asistencia profesional.⁴⁹

Primero: los **psicólogos y psiquiatras** están capacitados para ayudar a navegar la salud mental y tienen como objetivo comprender la psique de los seres humanos.⁵⁰

⁴⁸ Acevedo, Jorge. Interview with Sofia Bosch and Camila De Ferrari. Personal interview. Online, September 24, 2020.

⁴⁹ Demeilliers, Nicolas. & You. Accessed November 12, 2020. www.ndyou.co

⁵⁰ Freeman, Michael A. interview. Loc. Cit.

DIFERENCIAS ENTRE LOS DOS TIPOS DE TERAPIA MÁS COMUNES: PSICOLOGÍA Y PSIQUIATRÍA

1. Los **psicólogos** tienen un doctorado en áreas de humanidades, mientras que los **psiquiatras** tienen un doctorado en medicina (MD).
 - a. Los **psiquiatras** pueden recetar medicamentos y abordar problemas en la química del cuerpo, como desequilibrios hormonales y de neurotransmisores.
2. Los **psicólogos** se capacitan principalmente en el estudio de la mente y el comportamiento humano para facilitar el crecimiento y el desarrollo personal, mientras que los **psiquiatras** se capacitan principalmente en medicina, incluida la neurociencia.
3. Se recomienda a los **psicólogos** para tratar causas fácilmente identificables y de gravedad leve a moderada, mientras que los **psiquiatras** se ocupan más cuando la fuente del malestar no está clara y los síntomas emocionales y físicos son graves.⁵¹

Segundo: los **coaches** ayudan a los emprendedores a desarrollar un conjunto de habilidades específicas, definir un propósito o trabajar en la confianza en sí mismos. A diferencia de la mentoría, que generalmente ofrece orientación sobre temas específicos, el coaching ayuda a los emprendedores a desarrollar una mejor versión de sí mismos con el fin de tener las herramientas adecuadas para resolver sus propios problemas.⁵²

⁵² Ferres, Zach. "Coaching: The Best-Kept Secret to Growing as an Entrepreneur." Entrepreneur. Entrepreneur Media, October 25, 2017. www.entrepreneur.com/article/303361

DIFERENCIAS ENTRE COACHING Y TERAPIA

1. El **coaching** está *orientado al futuro*, mientras que la **terapia** analiza el pasado para curar un trauma presente.
2. El **coaching** ayuda a los emprendedores a reconocer dónde y cómo las emociones y los pensamientos tienen un impacto en su comportamiento, mientras que la **psicología** y la **psiquiatría** los ayudan a comprender *por qué* tienen tales emociones, sentimientos y comportamientos.
3. Los **coaches** no dan indicaciones, sino que guían a los clientes para que encuentren sus propias respuestas.
4. Se recomiendan los **coaches** cuando un emprendedor busca lograr un objetivo específico o una perspectiva externa sobre sus habilidades de liderazgo.⁵³

Cualquier opción que se elija, lo más importante cuando un emprendedor busca ayuda de un profesional es que encuentre a alguien con quien sienta una conexión y establezca una buena relación. La confianza es necesaria para poder agradecer los comentarios proporcionados y aceptar los cambios.⁵⁴

Los expertos también sugieren hacer una investigación diligente para asegurarse de que el especialista esté certificado y tenga experiencia corroborada para evitar pseudo-especialistas y estafas.

⁵³ Demeilliers, Nicolas interview. Loc. Cit.

⁵⁴ Lozano, Claudia interview. Loc. Cit.

Los esfuerzos para reducir el tabú que rodea a la salud mental abarcan a varios actores. Los emprendedores necesitan el apoyo del gobierno, inversionistas, aceleradores y otros jugadores del ecosistema emprendedor de México para crear cambios narrativos y tener conversaciones más abiertas sobre el tema.

Esta sección comparte conocimiento e ideas para los responsables de la formulación de políticas, los inversores y otros actores poderosos para apoyar el bienestar de los emprendedores de una mejor manera.

Política y gobierno

México se destaca por encima de muchos otros países de América Latina en cuanto a respuestas gubernamentales a la salud mental. Los legisladores han hecho esfuerzos conscientes para promover la salud mental, aprobar leyes y realizar actividades educativas con organizaciones no gubernamentales.⁵⁵ Leyes como la NOM-035 (STPS) son un paso en la dirección correcta, dado a que impactó al sector privado y aumentó la relevancia de las conversaciones sobre salud mental. Por otro lado, ciertos estados de México, como Durango, también tienen agencias gubernamentales regionales que abordan la salud mental.⁵⁶

⁵⁵ Renato D Alarcón, "Mental Health and Mental Health Care in Latin America," *World Psychiatry : Official Journal of the World Psychiatric Association (WPA)* 2, no. 1 (2003): pp. 54-56. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/16946892>

⁵⁶ Instituto de Salud Mental del Estado de Durango (ISMED), October 2020. <http://ismed.salud.durango.gob.mx/>

CRONOLOGÍA DE LEYES E INICIATIVAS DE SALUD MENTAL EN MÉXICO

1994

NOM 025 (SSA2)

Criterios operativos estandarizados de las unidades de hospitales que prestan servicios médico-psiquiátricos.⁵⁷

2002

El Secretario de Salud firma el documento llamado “Nuevo Modelo de Atención en Salud Mental”

Modelo promulgado para cambiar la visión y los servicios mediante la creación de nuevas estructuras de atención de salud mental.⁵⁸

2000

Introducción de Modelo Miguel Hidalgo de Atención en Salud Mental

Se eliminó el modelo psiquiátrico de asilo. Se creó una red de estructuras para la prevención, el tratamiento y la rehabilitación de enfermedades mentales.

2004

Se crea el Secretariado Técnico del Consejo Nacional de Salud Mental (STCONSAME)

Creado por Virginia González Torres para impulsar la reforma psiquiátrica y reestructurar los servicios de psiquiatría y salud mental en México.⁵⁹

2009

NOM 030 (STPS)

Norma obligatoria de programas preventivos ocupacionales de seguridad y servicios de salud en los lugares de trabajo (por ejemplo, prevención de accidentes, enfermedades, etc.).⁶⁰

2018

NOM-035 (STPS)

Establece criterios para prevenir los factores de riesgo psicosociales. Los empleadores deben:

- 1) Comunicar e implementar iniciativas para prevenir el acoso y la violencia en el lugar de trabajo.
- 2) Fomentar un entorno positivo; identificar y tratar a los empleados expuestos a trauma.
- 3) Ofrecer exámenes médicos a los empleados expuestos a riesgos psicosociales y violencia relacionada con el trabajo.
- 4) Prevenir y controlar los riesgos psicosociales.⁶²

2013-18

El Programa de Acción Específico Salud Mental (PAE)

Programa para aplicar el modelo Miguel Hidalgo en México. Tiene como objetivo promover y prevenir la salud mental, reorganizar y ampliar los servicios, utilizar o financiar una red de servicios comunitarios de salud mental y comenzar las conversaciones de un Plan Nacional de Salud Mental.⁶¹

Esta línea de tiempo no incluye todas las políticas/iniciativas, sólo las más relevantes/mencionadas.

La información de la cronología provino de los sitios web oficiales del gobierno mexicano:

⁵⁷ [NOM-025-SSA2-1994](#)

⁵⁸ [Programa De Acción Especifico.](#)

⁵⁹ [CONSAME.](#)

⁶⁰ [NOM-030-STPS-2009](#)

⁶¹ [Programa De Acción Especifico.](#)

⁶² [NOM-035-STPS-2018](#)

A pesar de estos esfuerzos, todavía queda mucho margen de mejora. Solo el 2% del presupuesto de salud está destinado a la salud mental. Esto no es ni la mitad de lo que la Organización Mundial de la Salud declara como necesario.⁶³

Por otra parte, en México sólo hay alrededor de 1.6 psiquiatras y 2.8 psicólogos por cada 100,000 habitantes. Finalmente, como se mencionó anteriormente, también existe una drástica necesidad de servicios en las áreas rurales del país.⁶⁴

Los expertos también encuentran que muchas de las políticas públicas están desactualizadas y advierten que incluso podrían fomentar el estigma. Esto, dado a que se centran en eliminar los síntomas de salud mental en lugar de atacar directamente la causa, establecer estándares de bienestar humano y crear entornos saludables.⁶⁵

Finalmente, para realmente atacar el problema de bajo bienestar, se tiene que fortalecer el sistema de salud y mejorar la educación y así nivelar el acceso a recursos.

■ FORTALECER EL SISTEMA DE SALUD

La salud mental no está integrada en el sistema de salud de México.⁶⁶ Las poblaciones vulnerables necesitan atención de calidad y servicios de salud mental preventivos (no solo rehabilitación).⁶⁷ Esto significa aumentar

las asignaciones presupuestarias, hacer que los servicios estén disponibles para todas las personas y garantizar que estos sean prestados por personal médico altamente capacitado para reconocer las enfermedades mentales.⁶⁸

Además, los servicios deben tener un enfoque descentralizado y regional, teniendo en cuenta los problemas y las medidas de bienestar de acuerdo al contexto específico.⁶⁹ Con el objetivo de integrar mejor la atención de salud mental en la atención primaria, el gobierno de México podría crear una hoja de ruta para los establecimientos de salud mental que aspiran llegar a las comunidades, crear programas específicos, capacitar profesionales y llevar a cabo iniciativas a gran escala (por ejemplo, un “programa nacional sobre la depresión”) para aumentar la conciencia.⁷⁰

■ PROMOVER LA EDUCACIÓN

En términos de educación para la salud en México, es necesario contrarrestar la desinformación y difundir información actualizada sobre salud mental.⁷¹ Según los profesionales de la salud entrevistados por Endeavor, la salud mental debe reformularse como algo más que una incapacidad o algo con mala connotación. Además, temas como la inteligencia emocional y la salud socioemocional, el bienestar y la nutrición deben enseñarse en las aulas escolares.

⁶³ Limón, Mariana. “Salud Mental En México: Qué Nos Espera Tras La Pandemia y Cómo Nos Afectará.” GQ Mexico, August 13, 2020. www.gq.com.mx/cuidado-personal/articulo/salud-mental-en-mexico-los-efectos-del-coronavirus

⁶⁴ Renato D Alarcón. Loc. Cit.

⁶⁵ Gibran Chávez, “El Futuro De La Salud Mental En México,” BORDE, 2020. <https://borde.mx/lev-de-salud-mental/>

⁶⁶ Limón, Mariana. Loc. Cit.

⁶⁷ Caldas, José Miguel, and Marcela Horvitz-Lennon. Loc. Cit.

⁶⁸ Cruz, Antonio. Loc Cit.

⁶⁹ García, Luis David, Jesús Lemus, and Anabel Campos. “Exhortan diputados a que Secretaría de Salud ejecute Plan Estratégico de Salud Mental en hospitales.” En Vivo Mx, August 31, 2020. www.en-vivo.mx/2020/08/31/exhortan-diputados-a-que-secretaria-de-salud-ejecute-plan-estrategico-de-salud-mental-en-hospitales/

⁷⁰ Caldas, José Miguel, and Marcela Horvitz-Lennon. Loc. Cit.

⁷¹ Limón, Mariana. Loc. Cit.

Cambiando la cultura: recomendaciones para inversores, aceleradores, jefes y demás actores del ecosistema

Sin la presión de los aceleradores, los inversores y otros actores poderosos en el ecosistema empresarial, es poco probable que se produzcan cambios en la política gubernamental. Estos actores podrían, por ejemplo, abogar por los beneficios de salud mental en los seguros de salud.

Además, dada su autoridad en el mundo del emprendimiento, deben tomar medidas activas para mejorar la conciencia y la educación, normalizar las conversaciones y aumentar la transparencia emocional.

No pueden esperar que los emprendedores se abran a menos que ellos como actores poderosos den un paso para hablar primero de sus emociones. Deben ser vulnerables y crear espacios emocionales seguros antes de esperar que sus emprendedores hagan lo mismo.

“Las personas en el poder eligen no ir primero... Si nos acercamos al corazón de alguien con una agenda oculta, por más bien intencionado que sea, realmente estamos hablando con el inconsciente”.

Jerry Colonna
Fundador de
RebootHQ y Coach



En resumen, es imperativo cambiar la cultura y normalizar conversaciones sobre estos temas en los espacios donde tienen el poder.

Para ello, los expertos recomiendan que las aceleradoras, los inversores y las demás partes interesadas hagan lo siguiente:

- **Autoeducarse** en temas de salud mental y bienestar y **contextualizarlos** en función de su rol en el ecosistema. En otras palabras, un inversor adoptaría un enfoque de atención diferente al de un acelerador, ya que ejercen diferentes tipos de presión sobre el emprendedor.
- **Agendar chequeos regulares con los emprendedores** y entablar conversaciones informales para preguntar sobre su estado emocional. Comunicarse con el emprendedor de manera más regular puede disminuir el estrés y la presión de las reuniones, lo que lleva a una relación más genuina y profunda.
- **Mejorar la conciencia propia sobre el bienestar** y proporcionar recursos. Algunos expertos creen que la inversión directa en el apoyo al bienestar de los emprendedores funciona aún mejor cuando se combinan con otros esfuerzos. Así, no basta con proporcionar coaches o dedicar recursos al desarrollo de equipos, los actores también deben autoeducarse y normalizar las conversaciones.

Además, los actores que interactúan con los emprendedores y consideran importante el bienestar, deberían hacer su apoyo evidente.

“Di que [el bienestar] es parte de tu misión como organización. Después, actúa en ello. Cuando tus palabras coinciden con tus acciones como organización de apoyo, se abren las puertas para que tanto tu organización como los emprendedores tengan oportunidades increíbles para explorar cosas que son difíciles en muchos contextos comerciales”.

Brad Feld

Socio de Foundry Group



Finalmente, los actores de la comunidad de startups deben hacer una pausa a menudo para reflexionar si sus acciones están verdaderamente ayudando al emprendedor a tener éxito. Al final, una comunidad de startups saludable que aprende de los fracasos, cultiva habilidades socioemocionales y crece desde lo alto de la estructura de poder es benéfica para todos.⁷²

⁷² Feld, Brad. Interview with Sofia Bosch and Camila De Ferrari. Personal interview. Online, September 20, 2020.

REFLEXIÓN FINAL

Este Review buscó proporcionar información valiosa para que los emprendedores comprendan mejor cómo el contexto y la autorreflexión afectan la salud mental, y cómo priorizar su bienestar los ayudará a lograr el éxito. Esto incluye monitorear la salud emocional y desarrollar resiliencia para sobrellevar los altibajos del emprendimiento. Los tres pilares esenciales para desarrollar y mantener una buena salud mental son la autoayuda, las redes de soporte y el apoyo profesional.

Las recomendaciones para el gobierno y otros actores involucrados, como inversores y aceleradoras, pretenden contribuir a los cambios en la narrativa en México y aumentar el apoyo a los emprendedores.

La pandemia por el Covid-19 ha hecho que los temas tratados en este Review sean más relevantes que nunca. Endeavor está viendo una nueva generación de startups enfocadas en el bienestar y la salud mental. Mirando hacia el futuro, ambos temas no sólo formarán parte de la conversación, sino que también serán prioridades, oportunidades de negocio y pilares del ecosistema emprendedor mexicano.

Endeavor invita a los lectores a compartir este documento, además de sus historias y experiencias con otros emprendedores y actores del ecosistema para inspirar más conversaciones, reducir los tabúes de salud mental y aumentar los niveles de bienestar en todo el ecosistema empresarial.

CRÉDITOS Y AGRADECIMIENTOS

Endeavor agradece a los 30 increíbles emprendedores que donaron su tiempo y estuvieron dispuestos a ser honestos sobre sus experiencias. Por orden alfabético:

- Adalberto Flores (**Kueski**)
- Adolfo Babatz (**Clip**)
- Alejandro Morales (**Econduce**)
- Álvaro Velasco (**SkyAlert**)
- Andrea Campos (**Yana**)
- Catherine Dessors (**Xertica**)
- Diana Popa (**Extensio**)
- Emmanuelle Brunet (**Kalmy**)
- Hassan Yassine (**GAIA Design**)
- Héctor Sepúlveda (**Mountain Nazca**)
- Hugo Hernández (**Aclara.me** / Author of *Adiós Empresa*)
- Jaime Cater (**HDS**)
- Jorge Acevedo (**Mind²**)
- Juan Vera (**Nimblr.ai**)
- Juana Ramírez (**Grupo SOHIN**)
- Kilian Maillot (**Jericoo**)
- Laura Mendoza (**Unima**)
- Natalia Amaya (**InstaFit**)
- Oswaldo Trava (**InstaFit**)
- Paola Tabachnik (**Co-Madre**)
- Piotr Godzinski (**Finnu**)
- Pol Morral Dauvergne (**La Pieza**)
- Ricardo Fabre (**Gourmetrica**)
- Ricardo Weder (**Jüsto**)
- Rodolfo Torres (**Samurai Science**)

- Ron Oliver (**Taimingo** / **StartupMexico**)
- Sergio Rosengaus (**KIO Networks**)
- Valeria Otero (**Präna Marketing Group**)
- Yves-Marie Talbourdel (**TripMedic**)
- Zaráí Salvador (**Alterbike**)

Gracias también a Alex Santana (**Seedstars**), Brad Feld (**Foundry Group**), Brian Requarth (**Latitud**), Claudia Lozano (**Cascade**), la doctora Diana Jiménez Cervantes (**Tecnológico de Monterrey**), Dulce María Vásquez (**Kamaleo**), Jerry Colonna (**RebootHQ**), Marcial Amieva (**Endeavor MX**), María Ana Tinoco (**Endeavor MX**), Mark Frank (**SonderMind**), Maureen Terán (**Es Tiempo de Hablar A.C.**), Nico Berman (**Kasek**), Pepe Villatoro (**F*ckUp Nights**), y Roberto Del Valle (**ioio**) por contribuir a este Review y compartir ideas y comentarios.

Finalmente, un agradecimiento especial al doctor Michael A. Freeman (**ECONA**) y Nicolas Demeilliers (**&you**) por sus valiosos comentarios a lo largo del estudio, asesorando al equipo en la elaboración de una descripción convincente y precisa del problema.



DESCARGO DE RESPONSABILIDAD

Este trabajo fue desarrollado por Endeavor México, A.C. La información contenida en el presente documento consiste en diversas fuentes públicas y privadas. Este estudio contiene diversas estimaciones y referentes para entender el estado de la salud mental y el bienestar emocional en el emprendimiento, por lo que deberán ser consideradas en todo momento como tales. Asimismo, el contenido de este documento es meramente informativo y se debe consultar a profesionales calificados para justificar la toma de decisiones.

SESGO DE SELECCIÓN

Los emprendedores entrevistados en este Review fueron seleccionados de una muestra dentro de la red Endeavor. Si bien el equipo se puso en contacto con más de 60 emprendedores, sólo 30 aceptaron ser entrevistados y encuestados. Por lo tanto, varias recomendaciones fueron elaboradas para atender las necesidades de esta muestra específica y posiblemente no se extrapolen a la situación de todos los emprendedores. Si deseas saber más sobre la metodología o las herramientas de investigación utilizadas en este Review, puedes escribir al siguiente correo: contacto@endeavor.org.mx.

ENDEAVOR INTELLIGENCE UNIT

- **Enrico Robles Del Río**
Intelligence Director
- **Camila De Ferrari & Sofia Bosch**
Project Leaders
- **Carol Martínez & Sebastián Lozano**
Data Analytics
- **Rocky Lam**
Style Correction

MARKETING

- **Alan Hurtado Mendoza**
Graphic Design
- **Ilse Maubert & Rocky Lam**
Style Correction
- **Juan Carlos Muñoz & Zazil Montero**
Digital Marketing
- **Javier Valdez & Lucía Barbieri**
Editorial & Design Coordination

EQUIPO DIRECTIVO

■ ENDEAVOR MÉXICO

- **Vincent Speranza**
Managing Director & LATAM Regional Advisor
- **Patricia Gameros**
Marketing & Communications Director
- **Véronique Billia**
Business Development & Corporate Transformation Director
- **Gimena Sánchez**
Entrepreneur & Ecosystem Advocacy Director
- **Cynthia Torres**
Open Innovation & Mentor Care Director
- **Enrico Robles del Río**
Finance & Intelligence Director

SOBRE MOUNTAIN NAZCA



Con sede en la Ciudad de México, Mountain Nazca es una firma de capital de riesgo enfocada en brindar empoderamiento revolucionario a los fundadores latinoamericanos. Mountain Nazca fue fundada en 2013 y ha apoyado a varias empresas latinoamericanas y globales relevantes como Luuna, Kavak, Urban, Crehana, Albo, Jüsto, Momentus Space y Entocycle, entre otras. Para obtener más información, visita <https://mountainnazca.com/>

SOBRE CASCADE



Cascade es una firma consultora en capacitación para líderes y diseño de procesos de RH. Ofrece soluciones para habilitar a emprendedores y a sus equipos en recursos que les permita acelerar la obtención de resultados en los diferentes juegos que están jugando en sus empresas y vidas personales.

Su equipo, está conformado por un grupo de consultores, mentores y coaches con la misión común de generar más empresas con líderes auténticos y equipos comprometidos con el propósito de las organizaciones que representan.

La experiencia de Cascade se resume de la siguiente manera:

- 25+ años de experiencia entregando entrenamientos de liderazgo
- 300+ líderes y 50+ empresas que han experimentado transformación en su liderazgo y cultura.
- 10+ industrias: Tech, IT, Banca de Inversión, Retail, Consumer Goods, Hospitalidad, Software Development, entre otras.
- Expertos en: Neuroliderazgo, Psicología, Ontología del Lenguaje, Alta Dirección, Procesos de HR, Cultura de Servicio, Equipos de Alto Rendimiento.

SOBRE ENDEAVOR

Establecido en 1997, Endeavor lidera el movimiento de emprendimiento de Alto Impacto a nivel global y promueve el crecimiento económico y la creación de empleos al seleccionar, mentorear y acelerar a los mejores Emprendedores de Alto Impacto en el mundo. A la fecha, Endeavor ha evaluado a más de 70,000 emprendedores y seleccionado a más de 2,089 individuos que lideran más de 1,304 empresas de gran crecimiento. Con el apoyo de la red global de mentores Endeavor, estos Emprendedores de Alto Impacto han creado más de 4 millones de empleos, han generado más de \$26 mil millones de dólares en ingresos tan sólo en 2019 e inspiran a futuras generaciones a innovar y tomar riesgos. Con sede en la ciudad de Nueva York, Endeavor opera en más de 37 mercados alrededor del mundo.

www.endeavor.org.mx

SOBRE ENDEAVOR INTELLIGENCE UNIT (EIU)

EIU es el área independiente de investigación de Endeavor, una organización internacional sin fines de lucro que lidera el movimiento de emprendimiento de alto impacto en el mundo. El equipo de Ciudad de México de EIU está encabezando una serie de iniciativas regionales para posicionar a Endeavor como un líder de pensamiento en emprendimiento en América Latina.

Puedes encontrar una lista de proyectos de investigación en el siguiente enlace: https://www.endeavor.org.mx/data_lab.html

