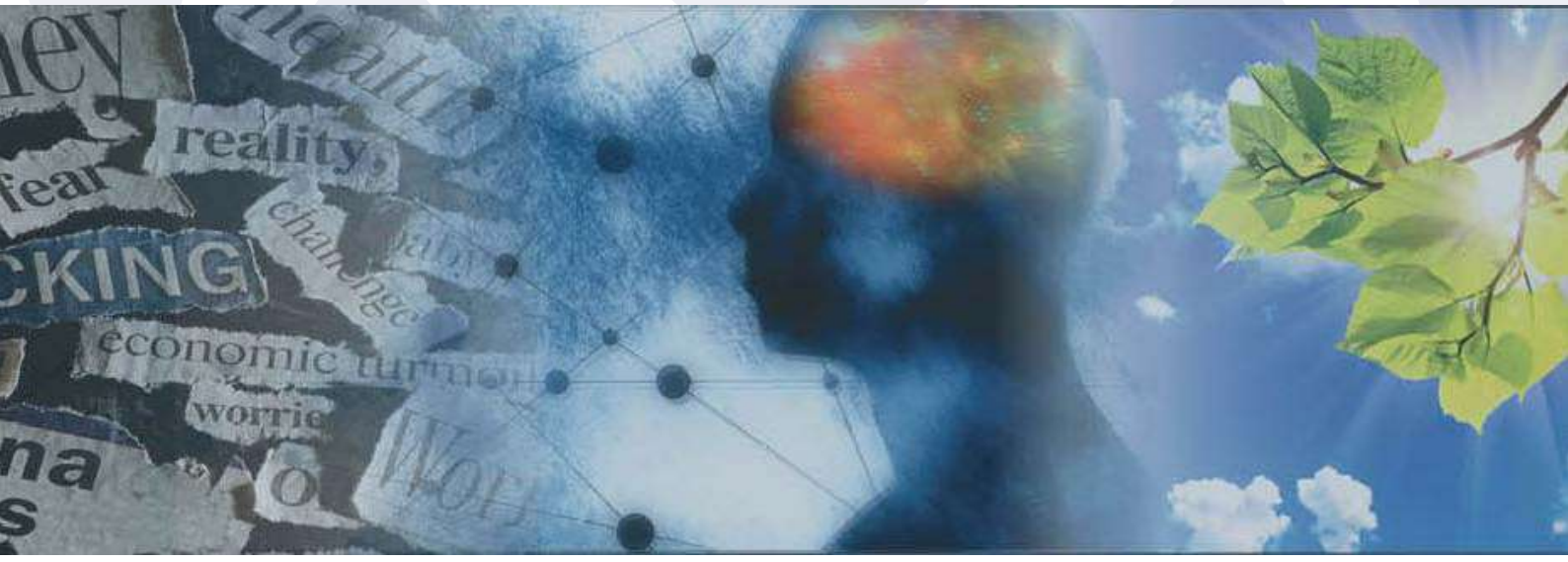
the global voice of
the legal profession

Bienestar Mental En La Profesión Jurídica: Un Estudio Global



Un informe elaborado por el Grupo de trabajo presidencial de la IBA sobre bienestar mental en la profesión jurídica

La International Bar Association (IBA), fundada en 1947, es la organización internacional líder a nivel mundial de juristas, colegios de abogados, sociedades de abogados, despachos de abogados y equipos jurídicos internos. La IBA influye en el avance de la reforma de la legislación internacional y da forma al futuro de la profesión jurídica en todo el mundo. Entre sus miembros figuran más de 80 000 abogados, 190 colegios y sociedades de abogados y 200 despachos de abogados, que abarcan más de 170 países. La IBA tiene su sede central en Londres, con oficinas en São Paulo, Seúl, La Haya y Washington D.C.

La Unidad de Política Legal e Investigación (LPRU, por sus siglas en inglés) de la IBA lleva a cabo investigaciones y elabora iniciativas relevantes para el estado de derecho, la profesión jurídica y la comunidad global en general. La LPRU colabora con abogados, despachos de abogados, colegios y sociedades de abogados, gobiernos, organizaciones no gubernamentales e instituciones internacionales para obtener resultados innovadores, colaborativos y eficaces.

Este informe aborda cuestiones delicadas, que podrían herir la sensibilidad de algunos lectores. Se anima a los lectores a buscar la ayuda necesaria. En muchos países existen servicios de asesoramiento en línea y telefónicos gratuitos.

© 2021

International Bar Association
5 Chancery Lane
Londres WC2A 1LG
Reino Unido
www.ibanet.org

Se han realizado todos los esfuerzos razonables para verificar la exactitud de la información contenida en el presente informe. La International Bar Association no asume ninguna responsabilidad derivada de su contenido. Este informe no constituye ningún asesoramiento legal. El material incluido en el presente informe puede citarse o volver a imprimirse, siempre que se mencione la autoría de la International Bar Association.

Índice

Preámbulos 7

Resumen ejecutivo de los principales resultados 11

Principios del bienestar mental 13

La propuesta de actuación 18

Introducción 19

Cómo se define la salud mental y el bienestar mental 19

Bienestar mental y la profesión jurídica 20

El efecto de un mal bienestar mental: por qué es importante este asunto 21

Encuestas del Grupo de trabajo presidencial de la IBA sobre bienestar mental en la profesión jurídica 22

Metodología 24

Puntos fuertes y limitaciones de las encuestas de la IBA 24

Datos demográficos 26

La encuesta de juristas de la IBA 26

La encuesta de instituciones de la IBA 28

Medición del bienestar mental en la profesión a nivel mundial: puntuaciones OMS-5 30

El efecto de trabajar como jurista sobre el bienestar mental: ¿positivo o negativo? 32

El efecto en general 32

Motivos de las respuestas: los diferentes aspectos del trabajo 33

Factores positivos 33

Factores negativos 35

Problemas cotidianos en el lugar de trabajo 37

Juristas autónomos 38

Estrategias y mecanismos de adaptación 38

Las repercusiones de un mal bienestar mental en el lugar de trabajo dentro del sector jurídico 39

Efecto sobre el trabajo 39

Efecto sobre la salud 40

Respuestas institucionales al bienestar mental 41

¿Qué piensan los empleados? 42

Demostración de que los empleadores pueden marcar la diferencia 43

¿Qué más deberían hacer los despachos y las organizaciones? 44

El efecto de la COVID-19 48

Análisis del futuro tras la pandemia 51

Conclusión 55

Apéndice 58

Miembros del grupo de trabajo

Copresidentes

Steven Richman (EE.UU.)	*Clark Hill, Comisión de asuntos de los colegios de abogados de la IBA*
Deborah Enix-Ross (EE.UU.)	*Debevoise and Plimpton, Comisión de asuntos de los colegios de abogados de la IBA*

Unidad de Política Legal e Investigación de la IBA

Sara Carnegie (Reino Unido)
George Artley (Reino Unido)

América

Bree Buchanan (EE.UU.)	*Institute for Well-being in Law*
Jonathan Beitner (EE.UU.)	*Consultor*
Derek LaCroix (Canadá)	*Lawyer Assistance Program of British Columbia*
Tracy Kepler (EE.UU.)	*CNA Lawyer Insurance Program*
Kellie Krake (Canadá)	*Canadian Bar Association*
Alberto Navarro (Argentina)	*Navarro Castex Abogados, Comisión de asuntos de los colegios de abogados de la IBA*
John T Berry (EE.UU.)	*The Florida Bar*
Pooja Chugh (Canadá)	*Field Law LLP*
Adriana Castro (Costa Rica)	*BLP, Comité de jóvenes abogados de la IBA*

Europa

Chris Owen (Reino Unido)	*Pennington Manches Cooper, Foro regional europeo de la IBA*
Antoinette Moriarty (Irlanda)	*Law Society of Ireland*
Manel Atserias Luque (España)	*Consultor*
Elizabeth Rimmer (Reino Unido)	*LawCare*
Susan Lamb (Reino Unido)	*Shell International*
Tomas García (España)	*Universitat Pompeu Fabra, Barcelona*
Dra. Emma Jones (Reino Unido)	*University of Sheffield*
Richard Martin (Reino Unido)	*Byrne Dean*

África

Banke Olagbegi-Oloba (Nigeria)	*Adekunle Ajasin University Akungba-Akoko, Ondo State, Comité de desarrollo profesional y académico de la IBA*
Isibor Aigbe (Nigeria)	*Central Bank of Nigeria*
Amani Khalifa (Egipto/Dubái)	*Freshfields Bruckhaus Deringer, Foro regional árabe de la IBA*

Asia Pacífico

Desi Vlahos (Australia)	*Leo Cussen Centre for Law*
Hanim Hamzah (Singapur)	*ZICO Law, Comité de administración de despachos de abogados de la IBA*
Mary Digiglio (Australia)	*Swaab*
Kuah Boon Theng (Singapur)	*Legal Clinic LLC*
Satyajit Gupta (India)	*EXL Service, Foro regional de Asia Pacífico de la IBA*

Agradecimientos

El Grupo de trabajo presidencial de la IBA tiene el honor de presentar este informe sobre el bienestar mental en la profesión jurídica, que creemos es el primero de su clase en centrarse en el bienestar mental de los abogados y otros miembros del sistema legal a nivel mundial. También es la primera publicación de la IBA que aborda el bienestar mental como problema.

Estamos enormemente agradecidos a los miembros del grupo de trabajo de todo el mundo, cuya ardua labor y experiencia han ayudado a elaborar el presente informe, así como las encuestas realizadas para obtener los datos sobre los que se basan muchas de sus conclusiones. Se desea dar las gracias en especial a la Dra. Emma Jones y su equipo académico (Dr. Neil Graffin, Cat. Richard Collier y Dr. Mathijs Lucassen) por su magnífico trabajo en la preparación del primer borrador de trabajo del informe, su análisis de los datos de las encuestas y por proporcionar el modelo de encuesta que se incluye al final de este documento. También nos gustaría dar las gracias a los empleados de Acritas por su asistencia técnica con el diseño y el alojamiento de las encuestas.

Creemos que este informe es una herramienta importante y una elocuente declaración del compromiso de la IBA con los problemas abordados. En este contexto, también nos gustaría dar las gracias al anterior presidente de la IBA, Horacio Bernardes Neto, por crear el grupo de trabajo, y a su sucesor como presidente, Sternford Moyo, por seguir apoyando esta labor y la misión del proyecto.

Descargo de responsabilidad

Las observaciones, interpretaciones y conclusiones expresadas en el presente informe son resultado de la labor del Grupo de trabajo presidencial de la IBA sobre el bienestar mental en la profesión jurídica, y no reflejan necesariamente las opiniones de la IBA.

Ni el Grupo de trabajo ni la IBA garantizan la precisión de los datos incluidos en esta obra.

Las declaraciones de cada persona individual se ofrecen a título personal y no reflejan necesariamente las opiniones de sus empleadores o gobiernos.

Definiciones

La Organización Mundial de la Salud define una buena salud mental como un estado en el que:

> «[…]el individuo se da cuenta de sus propias aptitudes, puede afrontar las presiones normales de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructíferamente y es capaz de hacer una contribución a su comunidad».[1]

El término «salud mental» suele utilizarse indistintamente con el término «bienestar mental». De hecho, el término «bienestar» puede tener un conjunto de significados distintos. Sin embargo, cuando nos referimos a «bienestar mental» en este informe, el término se utiliza de una forma equivalente a la definición de buena salud mental de la OMS.

1 World Health Organization, 'WHO urges more investment, services for mental health' (2021), véase https://www.who.int/mental_health/who_urges_investment/en/#:~:text=Mental%20health%20is%20defined%20as,to%20her%20or%20his%20community, consultado el 1 de junio de 2021.

Lista de figuras

Figura 1: edad, género, origen étnico, discapacidad

Figura 2: lugar de trabajo, profesión y foros regionales

Figura 3: representación, número de empleados/miembros, ubicación de las oficinas

Figura 4: encuestados por foros regionales de la IBA

Figura 5: puntuación general del índice de bienestar

Figura 6: los motivos que se mencionan más a menudo

Figura 7: problemas experimentados en los últimos 12 meses

Figura 8: estrategias y mecanismos de adaptación que más habitualmente se utilizan

Figura 9: consecuencias experimentadas/asumidas relacionadas con el trabajo de un mal bienestar mental

Figura 10: consecuencias sobre la salud de un mal bienestar mental

Figura 11: medidas para respaldar el bienestar mental

Figura 12: financiación, recopilación y evaluación de los datos

Figura 13: clasificación de las respuestas de los empleadores

Figura 14: ¿qué más se debería hacer?

Figura 15: ayuda al bienestar mental ofrecida durante la pandemia de la COVID-19

Figura 16: respuestas ante la COVID-19

Figura 17: lecciones que pueden aprenderse de la pandemia

Preámbulos de los presidentes de la IBA

Horacio Bernardes Neto

Cuando fui nombrado presidente de la IBA, me propuse que el bienestar mental dentro de la profesión jurídica fuese una de mis principales prioridades. Cada vez estaba más preocupado por las noticias demasiado frecuentes de casos de drogadicción, depresión grave y suicidios en la profesión, como particularmente muestra la labor del Grupo de trabajo nacional sobre bienestar de los abogados en Estados Unidos. Como resultado, en 2019 pedí a Steven Richman y Deborah Enix-Ross que creasen un grupo de trabajo dedicado a investigar estos temas. En aquellos momentos, había pensado en una sesión durante nuestra conferencia anual en Miami, que estaba programada para principios de noviembre de 2020, donde los miembros de la IBA y la ABA podían reunirse para hablar de lo que podría hacerse para abordar los problemas identificados. Poco podíamos imaginarnos que nuestra reunión de Miami se cancelaría debido a la COVID-19, ni lo que surgiría en su lugar a raíz de este proyecto.

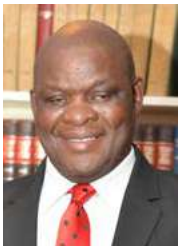
Estoy muy orgulloso de que, a pesar de todas las dificultades a las que nos hemos enfrentado durante los dos últimos años, el Grupo de trabajo ha superado mis expectativas. Con el respaldo de los datos procedentes de dos pioneras encuestas globales, las conclusiones y los principios incluidos en el presente informe representan un primer paso de vital importancia en el abordaje de la crisis global de bienestar mental de los juristas. El informe también demuestra lo que se puede hacer cuando la IBA trabaja conforme a su mayor punto fuerte: poder reunir a personas de todo el mundo para compartir sus conocimientos y experiencias en aras de ayudar a nuestra profesión a prosperar frente a unos problemas y oportunidades en constante evolución. Doy la enhorabuena al Grupo de trabajo por sus esfuerzos y animo a la IBA a continuar apoyando la labor en esta importante área.

Sternford Moyo

Tras heredar este proyecto de mi predecesor, Horacio Bernardes Neto, muy pronto me di cuenta de que este tema tenía tal importancia que exigía el apoyo continuo de la presidencia. Por eso estuve encantado de hacer del acto en el que se presentará este informe un caso modelo de la presidencia, como parte de la IBA's 2021 Global Showcase series.

El contenido de este informe merece leerse y asimilarse con suma atención, y espero supervisar el desarrollo y la evolución del Grupo de trabajo y su labor durante el resto de mi presidencia. Enhorabuena a los copresidentes y miembros del Grupo de trabajo, así como a Horacio Bernardes Neto por su visión cuando encargó un proyecto sobre estos asuntos. Los últimos acontecimientos nos han obligado a todos a detenernos y reflexionar sobre lo que más valoramos en nuestras vidas, y cómo nuestras carreras profesionales contribuyen, o no, a nuestro bienestar mental y nuestra sensación de finalidad. En ese sentido, este informe no podría ser más oportuno o relevante.

Horacio Bernardes Neto



Sternford Moyo

Preámbulo de los copresidentes

Con el telón de fondo de una creciente preocupación por el bienestar mental de los juristas (incluidos abogados y jueces en los sectores público y privado, en universidades y gobiernos, y otros profesionales que trabajan y asisten en la administración de la justicia), el entonces presidente de la organización, Horacio Bernardes Neto, creó en 2019 el Grupo de trabajo presidencial de la IBA sobre bienestar mental en la profesión jurídica. Hemos tenido el privilegio y el honor de ser copresidentes de este Grupo de trabajo, cuya misión es:

- promocionar la importancia del bienestar mental como problema dentro de la comunidad jurídica mundial;
- concienciar sobre el estigma que rodea a los debates sobre bienestar mental y cuestionarlo, teniendo en cuenta las diferencias de enfoque y actitud necesarias cuando se trabaja con este tema a nivel tanto internacional como local;
- destacar los modos en los que los problemas, las necesidades y las respuestas de bienestar mental varían entre los distintos grupos, incluidas mujeres, minorías étnicas, personas con discapacidades y las que se encuentran al inicio de sus carreras profesionales;
- promocionar y compartir políticas y prácticas laborales que ayuden a promover un bienestar mental positivo y sostenible dentro de las profesiones jurídicas; e
- identificar, coordinar y organizar a los distintos interesados a nivel global para crear un movimiento que cambie la cultura en la profesión jurídica.

Gracias a la incansable labor del equipo de la Unidad de Política Legal e Investigación de la IBA, dirigido por Sara Carnegie y George Artley, se llevó a cabo una serie de encuestas internacionales. Se reunió a un equipo de expertos de distintos continentes. Este informe es el resultado de todo este trabajo.

El informe es una llamada a la acción y reclama nuestra atención. Esperamos que se utilice en todo el mundo para avanzar la labor de implantación constante de soluciones prácticas a una crisis global. Se ha diseñado para ser un documento activo que seguirá abordando las necesidades de la comunidad legal en este área.

Steven Richman

Deborah Enix-Ross

Main findings from surveys

Impact of stigma:

41 per cent would not discuss mental wellbeing concerns with their employer for fear it may have a negative impact on their career.

1 in **3** say their work has a negative, or extremely negative impact on their wellbeing.

Lack of training:

82 per cent of institutions say they take mental wellbeing seriously – only 16% provide training for senior management.

WHO-5 Mental Wellbeing Index Scores:

This Word Health Organization scale allows comparisons across groups, regions, and with previous studies. For an individual, a score below 52 per cent is an indicator for a health professional to screen for depression, and suggests a more formal assessment of mental wellbeing problems is warranted. The average overall score of respondents to the IBA Survey of Individuals was 51 per cent.

Reasons why people don't speak out:

32.1%
Fear of being treated differently as a result

24.1%
Employer does not sufficiently recognise mental wellbeing issues

17.2%
Fear of not being believed/taken seriously

Discrepancy in Wellbeing Index scores:

scores:

- **61** Ages 55-59
- **56** Men
- **52** ! Cause for concern
- **51** % Average global score for lawyers
- **47** Women
- **47** Ethnic minority
- **45** With disability
- **43** Ages 23-29

28% want to see improved workplace culture:

to create a culture of mutual respect and address poor behaviour.

www.ibanet.org/mental-wellbeing-in-the-legal-profession

the global voice of the legal profession

IBA Mental Wellbeing Principles for the Legal Profession

1. **Mental Wellbeing Matters:** The IBA Presidential Taskforce on Mental Wellbeing in the Legal Profession surveys have laid bare the realities of a global crisis in lawyer mental wellbeing. No one jurisdiction or section of the profession is unaffected.

2. **Mental wellbeing is not weakness:** The notion that someone who is experiencing a mental health difficulty and/or poor levels of mental wellbeing is personally 'weak' or in some way unsuitable for legal practice must be refuted.

3. **Raising awareness is fundamental:** Many lawyers feel unable to speak about their mental wellbeing because of stigma attached to the subject, and fears for the impact on their career or professional standing. This needs to change.

4. **A commitment to change, and regular continuing assessment, is needed:** Having acknowledged the importance of protecting and promoting mental wellbeing for the profession, the next step is to make changes to tackle the current crisis.

5. **Policies matter:** A simple first step for all sections of the profession in achieving change is the adoption of a mental wellbeing policy.

6. **Maintain an open dialogue and communication:** Once a mental wellbeing policy has been implemented, it is vital that it is backed up by the fostering of an open dialogue and communication around mental wellbeing, and the approaches that are being taken to tackle the underlying issues.

7. **Address systemic problems:** The focus needs to be on the structural and cultural working practices within law which are problematic for mental wellbeing, and not on enhancing the 'resilience' of individual legal professionals.

8. **Recognise intersectionalities:** Issues of equality, diversity, and inclusion have an effect on, and are arguably at the heart of, the mental wellbeing of the legal profession. The nature and cause of difficulties experienced by specific groups, including younger, female, ethnic minority, and legal professionals with disabilities must be understood, acknowledged, and tackled.

9. **Share good practices:** Good practices must be shared between individuals, institutions, sectors, jurisdictions, and regional fora, in order to ensure that appropriate and healthy ways of working within the post-pandemic legal profession are disseminated and perpetuated. Worldwide and local gatherings of stakeholders is also vital.

10. **Learn from others:** The IBA Presidential Taskforce on Mental Wellbeing in the Legal Profession is not the first group to focus on these issues. It is vital that the work and wisdom of other bodies working in this sphere are, and continue to be, shared and discussed.

Resumen ejecutivo de los principales resultados

Es posible identificar varios resultados clave dentro de este proyecto que podrían utilizarse como la base para elaborar estrategias, intervenciones e iniciativas alrededor del bienestar mental en la profesión jurídica de cara al futuro. Estos son los siguientes:

- El bienestar mental dentro de la profesión jurídica es un asunto importante que exige atención y medidas globales. Más de una tercera parte de los juristas encuestados creen que su trabajo afecta negativamente a su bienestar mental.

- Sigue habiendo cierto estigma alrededor del bienestar mental. Casi la mitad de todos los juristas encuestados indicó que el temor al efecto que pudiese tener sobre sus carreras les disuadía de hablar sobre su bienestar mental con su despacho u organización.

- Los juristas más jóvenes, las mujeres, los miembros de minorías étnicas o las personas con discapacidades podrían experimentar un mayor grado de dificultades con su bienestar mental. Esto no significa que estos grupos sean de alguna manera «más débiles», sino que indica una sólida interrelación entre el bienestar mental y los asuntos relacionados con la igualdad, la diversidad y la integración. También plantea unas dificultades considerables en lo que respecta a la contratación, retención y el futuro del sector legal, que deben abordarse para garantizar el avance de una profesión jurídica fuerte y diversa.

- Entre los asuntos clave que contribuyen a las dificultades con el bienestar mental figuran la naturaleza estresante del trabajo, unas exigentes demandas de trabajo/tiempo, una mala conciliación de la vida personal y laboral, y un alto nivel de presión. Los aspectos relacionados con las presiones sobre el tiempo fueron los que más frecuentemente se percibieron como negativos para el bienestar mental de los abogados. Sin embargo, cuando se notificaron casos de intimidación y acoso, esto parece haber tenido el mayor efecto perjudicial. Los juristas autónomos también se ven particularmente afectados por la ausencia de ayuda y la incertidumbre.

- A nivel individual, los juristas utilizan una serie de mecanismos de salud y cuidados personales para afrontar los asuntos anteriormente mencionados, como puede ser hacer deporte, tomarse descansos o seguir otro tipo de terapias. Solamente una pequeña minoría carece de técnicas de cuidados personales o utiliza unos mecanismos de adaptación potencialmente perjudiciales, como el uso de alcohol o drogas. Este resultado contrasta claramente con estudios anteriores, en los que se llegó a la conclusión de que los niveles de alcoholismo y drogadicción son más altos entre los abogados que entre la población general, lo que indica que podría ser necesario estudiar más a fondo este importante tema.

- Cuando los juristas tienen problemas con su bienestar mental, esto tiene importantes repercusiones laborales y sobre la salud. Además del daño causado a las personas, también pueden ocasionar daños económicos y a la reputación de los despachos, las organizaciones, los clientes, los jueces y las universidades, así como a la profesión jurídica en su conjunto. Y lo que es aún más importante, esto afecta a la percepción que el público tiene del estado de derecho.

- Los despachos y las organizaciones son cada vez más conscientes de la importancia del bienestar mental. Más de tres cuartas partes de los despachos y las organizaciones que participaron en este proyecto indicaron que el bienestar mental es una de sus prioridades. Casi todos indicaron que disponían de medidas para apoyar el bienestar mental en el lugar de trabajo.

- A pesar de esta creciente concienciación, los juristas individuales no sienten que los despachos y las organizaciones estén respondiendo de forma efectiva ante los problemas que afectan a su bienestar mental. Entre las causas se podría incluir la falta de financiación, recopilación de datos o evaluación del trabajo relacionado con el bienestar. Es posible que los directivos también carezcan de las aptitudes necesarias para abordar los problemas después de ser identificados.

- Los juristas individuales quieren que este mayor reconocimiento por parte de los despachos y las organizaciones se convierta en medidas eficaces. Es necesario que los despachos y las organizaciones lleven a cabo cambios tangibles y significativos, incluidos cambios en la cultura del lugar de trabajo, el volumen de trabajo y la conciliación de la vida personal y laboral, los enfoques de la directiva e intervenciones específicas relacionadas con el bienestar.

- Cuando los despachos y las organizaciones responden de manera efectiva, marcan una diferencia positiva y significativa en lo que respecta al bienestar mental.

- La COVID-19 ha aumentado los niveles de concienciación sobre el bienestar mental entre los despachos y las organizaciones, aunque el alcance de este aumento se cuestiona entre los juristas individuales.

- La mayoría de ellos cree que su despacho u organización ha respondido de forma positiva ante la pandemia global de la COVID-19, en lo que respecta al bienestar de los empleados. No obstante, solamente una minoría indicó que su despacho u organización había facilitado ayuda o asesoramiento sobre bienestar mental. Esto podría acentuar las divisiones existentes dentro de la profesión jurídica sobre los niveles de ayuda disponible.

- Los juristas quieren que los despachos y las organizaciones conserven los cambios en las prácticas laborales que se necesitaron durante la pandemia, como reuniones virtuales y menos viajes, trabajo desde casa y horarios flexibles. También quieren que la profesión jurídica después de la pandemia adopte un enfoque específico sobre el bienestar mental. Además, la asignación y los resultados del volumen de trabajo, la cultura y los planteamientos individuales deberían reflejar esto.

Según estos resultados clave, y las recomendaciones de los informes y estudios existentes sobre el bienestar de los abogados en todo el mundo, el Grupo de trabajo presidencial de la IBA sobre bienestar mental en la profesión jurídica ha establecido diez principios sobre bienestar mental que deberían ser la base de las medidas futuras que el sector legal tome para abordar estos problemas en el futuro. Estos principios pueden consultarse en la página siguiente.

Principios del bienestar mental

Estos principios se basan en las recomendaciones realizadas por la IBA en relación con su pionero trabajo sobre intimidación y acoso sexual. La recomendación 9 del informe de la IBA de 2019 sobre este tema, titulado *¿Nosotros también?*, era «Entender el contexto más amplio» de la intimidación y el acoso en el lugar de trabajo.[2] Para hacerlo, se argumentó que la profesión jurídica debe «reconocer la relación entre la salud mental, la calidad de vida, la diversidad y la conducta negativa en el lugar de trabajo», mientras que la IBA, como organización, debe comprometerse a «fomentar la concienciación y encontrar soluciones a los desafíos de salud mental a los que se enfrenta la profesión». Estos principios representan los primeros esfuerzos de la IBA para ayudar a abordar estos retos:

1. El bienestar mental es importante

Las encuestas del Grupo de trabajo presidencial de la IBA sobre bienestar mental en la profesión jurídica ha expuesto las realidades de una crisis global en el bienestar mental de los juristas. Ninguna jurisdicción ni sección de la profesión ha salido indemne. El Grupo de trabajo cree que abordar esta crisis es de la máxima importancia, porque:

- los empleadores, los reguladores y los organismos profesionales tienen deberes legales y éticos de proteger y promocionar la salud de sus miembros y empleados;
- los abogados que tienen dificultades con su bienestar mental no pueden servir a los clientes de la mejor manera posible, lo que supone una amenaza para la reputación e integridad de sus lugares de trabajo, así como para la profesión en su conjunto;
- otras profesiones y sectores, como la medicina, han tomado medidas importantes para abordar estos asuntos;
- una profesión jurídica con niveles persistentes de mal bienestar mental no es una profesión sostenible, podría verse incapaz de continuar atrayendo al mejor talento en un mundo en el que los empleadores se están adaptando al cambio en las necesidades y actitudes del público general sobre bienestar mental;
- existen pruebas convincentes de que promocionar un bienestar mental positivo entre los juristas es algo bueno para el negocio del derecho; y
- se está exigiendo un importante cambio cultural en apoyo de la igualdad, la diversidad y la integración.

El Grupo de trabajo exige y solicita que se tomen medidas colaborativas para abordar estos asuntos antes de que causen más daños, y para evitar que fuerzas externas impongan cambios inevitables a la profesión.

2 Kieran Pender, *¿Nosotros también? La intimidación y el acoso sexual en las profesiones jurídicas*, IBA (2019). El informe y otros materiales están disponible en línea en https://www.ibanet.org/bullying-and-sexual-harassment.

2. El bienestar mental no es una debilidad

Se debe rechazar la noción de que alguien que padezca una dificultad de salud mental o bajos niveles de bienestar mental es personalmente «débil» o de alguna manera inadecuado para el ejercicio de la profesión legal. Esto es necesario para fomentar una cultura en la que los juristas se sientan capaces de divulgar sus dificultades de bienestar mental sin verse penalizados ni estigmatizados de ninguna manera.

El bienestar mental en el trabajo es un asunto complejo y sugerir que el principal culpable es la propia persona está obviando lo más importante, que lo que necesita examinarse es todo el sistema en su conjunto. Adoptar una perspectiva más sistémica sobre el bienestar mental beneficiará a todos, y no solo aquellos que puedan experimentar episodios de mala salud o dificultades en ciertos momentos de sus trayectorias profesionales.

3. Lo fundamental es aumentar la concienciación

Muchos juristas se ven incapaces de hablar sobre su bienestar mental debido al estigma que rodea a este tema, y temen el efecto que esto podría tener sobre sus carreras o su prestigio profesional. Esto debe cambiar.

Es esencial reconocer con franqueza y sinceridad la importancia del bienestar mental en todas las profesiones jurídicas a nivel mundial. Esto incluye a:

- los juristas individuales;
- los despachos y las organizaciones;
- los organismos reguladores; y
- las facultades de derecho.[3]

Esas partes interesadas, como la prensa jurídica, también tienen que desempeñar su papel en este proceso.

Un enfoque constante, con un debate y diálogo abiertos, es necesario para garantizar que el bienestar mental se convierta y siga siendo una prioridad global para la profesión jurídica.

4. Se necesita un compromiso para cambiar y una evaluación periódica continua

Tras reconocer la importancia de proteger y promocionar el bienestar mental de la profesión, el próximo paso es hacer los cambios necesarios para abordar la crisis actual.

A los participantes individuales en las encuestas sobre bienestar mental de la IBA les parece que, en la actualidad, cuando llega la hora de realizar esos cambios, los despachos y las organizaciones prometen mucho pero no predican con el ejemplo. Señalaron que las sesiones de yoga, las cestas de

3 Posiblemente sean las facultades de derecho las que se encuentren más cerca de la evolución de las necesidades y expectativas de los futuros abogados y puedan, con los apoyos adecuados, experimentar y avanzar más rápidamente en estos asuntos, con el potencial de poder marcar el rumbo para otras partes interesadas en el sistema legal.

frutas y las aplicaciones para la meditación no son suficientes y, en todo caso, retrasan la elaboración de unos métodos más sostenibles y estratégicos para el bienestar mental dentro de una organización. Las actividades cosméticas carecen de significado y no son soluciones a largo plazo: las acciones bien intencionadas no sustituyen al bienestar.

Por lo tanto, es esencial que las instituciones se comprometan a realizar un cambio sistémico, tangible y sostenible. Esto incluye a los empleadores y los organismos reguladores, que deben investigar tanto los métodos legislativos como los no vinculantes para lograr este cambio, incluida la reforma de sus culturas laborales, y una normativa irrefutable de salud y seguridad sobre estos asuntos. Esta es una obligación constante que exige la aceptación y el compromiso de los directivos, que son los que necesitan dar forma a las conductas y prácticas laborales saludables que promocionan.

Además de comprometerse a cambiar, también se necesita un compromiso con una evaluación periódica y continua. Esto puede interpretarse de dos maneras. En primer lugar, se necesita una evaluación periódica de los niveles de bienestar mental dentro de un despacho u organización. En segundo lugar, también es necesario realizar una evaluación de cómo se está implantando un compromiso de cambio y sus efectos.

5. Las políticas son importantes

Un primer paso sencillo para que todas las secciones de la profesión logren cambiar es adoptar una política sobre bienestar mental.

Esta debe:

- implicar un enfoque de colaboración para su diseño en el que participen los compañeros en varios puestos distintos y a diferentes niveles de jerarquía;
- describir el compromiso de la organización con la protección y la promoción del bienestar mental, así como las responsabilidades de todos los empleados implicados para lograr este objetivo;
- declarar lo que los empleados pueden esperar que haga la organización para lograr estos compromisos, incluidos sistemas de notificación, desarrollo de aptitudes y competencias, ofrecer ayuda y recursos, y enlaces a otra información relevante sobre la política;
- ejecutarse de forma apropiada, con el respaldo de unos procedimientos eficaces (p. ej. un proceso claro y confidencial que ofrezca ayuda a las personas que comuniquen un problema de bienestar mental);
- incluir un compromiso para ofrecer formación a las personas con responsabilidades directivas que les prepare para implantar y mantener el cambio;
- no imponerse sin más como una serie de medidas verticales;
- evitar ser un ejercicio de marcar casillas y una expectativa de que depende de cada persona llegar a ser más «fuerte»; y

- disponer de la financiación adecuada, supervisarse y evaluarse para permitir la identificación de las estrategias efectivas, ayudar en la elaboración de iniciativas tanto nuevas como ya existentes y compartir las buenas prácticas.

Como parte de su compromiso con la evaluación periódica y continua de esta política, se anima a los despachos y las organizaciones a utilizar el modelo de encuesta que se incluye en el Apéndice de este informe.

6. Mantener una comunicación y un diálogo abiertos

En cuanto se ponga en marcha una política de bienestar mental, es esencial que se respalde con el fomento de una comunicación y un diálogo abiertos sobre el bienestar mental, y los métodos que se están siguiendo para abordar los asuntos subyacentes.

Esto ayudará a las instituciones a comprender qué se necesita y espera dentro de su entorno laboral concreto, además de permitir a las personas comprender cuándo se toma (o no) una medida.

Para tener éxito es importante que ese diálogo no se utilice para juzgar a las personas implicadas, ni para ejercer presión sobre ellas para que sean más «fuertes» o traten de lograr una «mayor mejora personal».

En lugar de eso, se debe hacer énfasis en la generación de unas soluciones viables y el fomento de las formas de cambio sistémico que se necesiten. Por ejemplo, crear de forma proactiva unas condiciones y entornos de trabajo favorables a un bienestar mental óptimo, así como elaborar formas de reconocer y aprender de los errores sin centrarse en culpas ni recriminaciones.

7. Abordar los problemas sistémicos

Todos los problemas tienen elementos inmediatos y subyacentes. Abordar la preocupación inmediata es algo temporal; lo que es importante abordar son las causas subyacentes y fundamentales de estos problemas.

La encuesta personal del Grupo de trabajo presidencial de la IBA sobre bienestar mental en la profesión jurídica indica que muchas personas disponen de buenas prácticas de cuidado personal, pero que su bienestar mental se está viendo afectado por las estructuras y las culturas en las que trabajan.

Es necesario centrarse en la estructura y la cultura de las prácticas laborales dentro del derecho que resultan problemáticas para el bienestar mental, y no en aumentar la «fortaleza» de los juristas.

Entre estos problemas estructurales y culturales figuran los siguientes:

- la mala o inexistente formación de los directivos, especialmente en el área de crecimiento psicológico y evolución de las necesidades del personal;
- una ausencia de ayuda básica para el bienestar mental, incluidas medidas específicas que aborden el trastorno por estrés postraumático y los traumas indirectos;
- intimidación, acoso, sexismo y racismo; y

- para algunos, la cultura laboral de «ascender o fuera», en la que el éxito se consigue a costa de unos horarios insostenibles, alcanzar unos objetivos de facturación y unos salarios aún más altos, especialmente para los miembros con menos experiencia en la profesión.

La transición al ejercicio legal tras la pandemia ofrece una oportunidad importante para que los despachos y las organizaciones, en consulta con sus miembros y empleados, evalúen su modelo de negocio, prácticas laborales, cultura y estrategia futura.

Garantizar que se tenga en cuenta el posible efecto sobre el bienestar mental a la hora de tomar decisiones o elegir opciones en el futuro tiene el potencial de hacer una aportación significativa hacia la mejora del bienestar mental tanto de los juristas individuales como de la profesión jurídica en su conjunto. Este tipo de integración estratégica del bienestar mental también reporta un beneficio directo sobre el sentimiento de pertenencia de los empleados e influye positivamente en las labores de atracción y retención del talento.

8. Reconocer los puntos de intersección

Los asuntos relacionados con la igualdad, la diversidad y la integración afectan al bienestar mental de la profesión jurídica, y posiblemente sean su elemento central. Se debe comprender, reconocer y abordar la naturaleza y causa de las dificultades experimentadas por grupos específicos, entre ellos, jóvenes, mujeres, minorías étnicas y juristas con discapacidades.

Lograr comprender a fondo y ser consciente de las necesidades de grupos concretos, así como identificar formas eficaces de fomentar la igualdad, la diversidad y la integración dentro de la profesión jurídica a nivel mundial es algo necesario para dar forma y beneficiar al futuro del derecho.

9. Compartir buenas prácticas

Se deben compartir las buenas prácticas entre las personas, las instituciones, los sectores, las jurisdicciones y los foros regionales, para garantizar que después de la pandemia se difundan y perpetúen las formas adecuadas y saludables de trabajar dentro de la profesión jurídica. También es esencial organizar reuniones locales y mundiales de todas las partes interesadas.

10. Aprender de los demás

El Grupo de trabajo presidencial de la IBA sobre bienestar mental en la profesión jurídica no es el primer grupo que trata estos asuntos. Es de vital importancia que la labor y los conocimientos de otras entidades que trabajan en este área se compartan y analicen tanto ahora como en el futuro.

Si desea consultar ejemplos de los informes existentes y recomendaciones detalladas para la elaboración de políticas sobre bienestar mental en los distintos sectores de la profesión, véanse los materiales en el sitio web del Grupo de trabajo en https://www.ibanet.org/Mental-wellbeing-in-the-legal-profession.

La propuesta de actuación

La IBA dispone de los siguientes planes para ayudar a la profesión jurídica global a mantener estos principios:

1. Continuar la labor del Grupo de trabajo presidencial sobre bienestar mental en la profesión jurídica a través de la creación de un organismo permanente y dedicado de la IBA, o la adopción de la labor del Grupo de trabajo por parte de una entidad ya existente de la IBA.

2. Garantizar que los actos y paneles sobre bienestar mental siempre formen parte de la programación y las principales conferencias anuales y semestrales de la IBA.

3. Crear y mantener un sitio web de estudios, recursos y contactos sobre bienestar mental para las profesiones jurídicas.

4. Animar a las divisiones, comités, foros y miembros integrantes de la IBA a tener en cuenta el efecto y el papel del bienestar mental en sus áreas de trabajo y ámbitos de especialización.

Finalmente, la IBA pide a todos los miembros del sistema legal (despachos, colegios de abogados, facultades de derecho y otros interesados relevantes) que adopten y respalden los principios de bienestar de la IBA, y que emulen su labor en las medidas prácticas anteriormente descritas.

Introducción

> «La profesión me satisface al darme una meta y la sensación de haber logrado algo, pero la presión permanente, el miedo al fracaso, la batalla constante entre el trabajo y mi vida privada/familiar es sumamente estresante y tiene un efecto negativo sobre mi bienestar mental […]». *Abogada, Suiza, Foro regional europeo*

> «Los retos legales ofrecen una fuente inagotable de interés intelectual. Sin embargo, ese interés me agobia a la vez con estrés y ansiedad a la hora de encontrar soluciones rápidas y eficaces para nuestros clientes».
>
> *Abogado, México, Foro regional latinoamericano*

El trabajo en las profesiones jurídicas puede ser muy gratificante, interesante y relevante. No obstante, también puede ser estresante, intenso y ejercer mucha presión. Alto volumen de trabajo, horas facturables y objetivos de facturación, el aumento de las demandas y las expectativas de los clientes y la ausencia de apoyo en los entornos laborales, todo ello puede tener un efecto perjudicial sobre el bienestar de los abogados. Aunque muchos juristas disfrutan de los retos intelectuales y prácticos que plantea el ejercicio del derecho, se reconoce cada vez más que nadie, independientemente de su posición, habilidades y pasión por el trabajo, es inmune a las posibles repercusiones negativas de enfrentarse constantemente a esas altas exigencias.

Cómo se define la salud mental y el bienestar mental

Todo el mundo tiene salud mental, resulta útil pensar en esto como algo continuo que puede cambiar, y de hecho lo hace. Esos cambios se ven influidos por varios factores: algunos personales, otros laborales y ambientales. Al igual que ocurre con nuestra salud física, también es posible que fluctúe según distintos factores personales y relacionados con el lugar de trabajo.

La Organización Mundial de la Salud define una buena salud mental como un estado en el que:

> «[…]el individuo se da cuenta de sus propias aptitudes, puede afrontar las presiones normales de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructíferamente y es capaz de hacer una contribución a su comunidad».[4]

El término «salud mental» suele utilizarse indistintamente con el término «bienestar mental». De hecho, el término «bienestar» puede tener un conjunto de significados distintos. Sin embargo, cuando nos referimos a «bienestar mental» en este informe, el término se utiliza de una forma equivalente a la definición de buena salud mental de la OMS.

Es importante apuntar que no se debe equiparar una buena salud y bienestar mentales con la ausencia de una enfermedad mental concreta, como depresión o ansiedad. Es posible que una persona con una enfermedad mental diagnosticada tenga un alto nivel de salud y bienestar mentales si recibe el apoyo o las

4 World Health Organization, 'WHO urges more investment, services for mental health' (2021), véase https://www.who.int/mental_health/who_urges_investment/en/#:~:text=Mental%20health%20is%20defined%20as,to%20her%20or%20his%20community, consultado el 1 de junio de 2021.

intervenciones que necesita (p.ej. medicación o «terapias de conversación»). Por otro lado, es posible que alguien a quien no se le haya diagnosticado una enfermedad mental sufra considerable angustia y, como resultado, una mala salud o bienestar mentales.[5]

También cabe mencionar que el bienestar mental dentro de las profesiones jurídicas podría verse influido por varios factores más amplios dentro de jurisdicciones individuales, y tendrá también distintas interpretaciones y significados culturales y políticos según la parte del mundo donde alguien trabaje. Por ejemplo, durante este proyecto, hubo muchas diferencias entre las percepciones de cada uno de los encuestados sobre la actitud de su país o cultura local con respecto al bienestar mental. La mayoría de los participantes en Norteamérica indicó que era algo habitual sobre lo que se hablaba abiertamente, mientras que la mayoría en África indicó que este no solía ser el caso. Cabe destacar que a casi todos los encuestados les parece que las actitudes de la sociedad con respecto al bienestar mental se están volviendo cada vez más abiertas en todo el mundo.

Bienestar mental y la profesión jurídica

Hasta la fecha, la mayoría de los datos sobre bienestar mental de los juristas procede de los Estados Unidos, donde se han venido realizando estudios relevantes por lo menos desde la década de 1960. Una gran parte de estas pruebas se recoge en «The Path to Lawyer Well-Being: Practical Recommendations for Positive Change», el informe del Grupo de trabajo nacional sobre el bienestar de los abogados (ahora el Institute for Well-Being in Law).[6] Desde 2009, también se ha generado un corpus de obras sobre el bienestar de los abogados en Australia, a menudo en relación con el trabajo de la Tristan Jepson Memorial Foundation (ahora la Minds Count Foundation).[7]

En otras jurisdicciones, existen importantes disparidades en lo que respecta a la disponibilidad de pruebas. Muchas disponen de corpus de obras menos exhaustivos o de reciente aparición, como ocurre en el Reino Unido y España. Otras jurisdicciones, como Nigeria y Turquía, parecen tener muy pocos estudios, o ninguno, sobre este tema. En general, se puede afirmar que existen más datos de las jurisdicciones de derecho común inglés que sus equivalentes que siguen el derecho romano, algo que posiblemente podría estar relacionado con la naturaleza contenciosa del derecho común inglés y su efecto sobre el bienestar mental de los abogados (véase más adelante).

La investigación realizada hasta la fecha puede resumirse a rasgos generales en lo siguiente:

- Se considera que los juristas experimentan unos niveles más altos de depresión, ansiedad y estrés y unos menores niveles de bienestar mental que el resto de la población general.[8]

- El uso de «mecanismos de adaptación potencialmente perjudiciales» ha generado unos niveles de alcoholismo y drogadicción entre los abogados que se encuentra por encima de lo habitual para la población general en algunas jurisdicciones. En algunos lugares se ha indicado que estos

5 Corey L M Keyes, «Mental Illness and/or Mental Health? Investigating Axioms of the Complete State Model of Health» (2005) 73(3) *Journal of Consulting and Clinical Psychology* 539, 540.

6 National Taskforce on Lawyer Well-Being, «The Path to Lawyer Well-Being: Practical Recommendations for Positive Change», (ago. 2017), véase https://lawyerwellbeing.net/wp-content/uploads/2017/11/Lawyer-Wellbeing-Report.pdf, consultado el 1 de junio de 2020.

7 Véase, por ejemplo, Norm Kelk, Georgina Luscombe, Sharon Medlow e Ian Hickie «Courting the Blues», (ene. 2009) en https://cald.asn.au/wp-content/uploads/2017/11/BMRI-Report-Courting-the-BluesLaw-Report-Website-version-4-May-091.pdf, consultado el 1 de junio de 2021.

8 Véase, por ejemplo, Justin Anker y Patrick R Krill, «Stress, drink, leave: An examination of gender-specific risk factors for mental health problems and attrition among licensed attorneys» (2021) 16(5) PLoS ONE: e0250563. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0250563.

problemas podrían estar bien arraigados y se consideran normales como parte de la cultura legal.[9]

- Factores estructurales y culturales, incluidos los requisitos de facturación/horas facturables, otras presiones financieras y un mal liderazgo o dirección son las causas principales de los problemas que afectan al bienestar mental.[10]

- Existen algunos indicios de que podrían haber variaciones entre las causas previstas de problemas para el bienestar mental en distintas áreas del ejercicio jurídico y las distintas etapas en la vida personal y profesional de una persona.[11]

- Los problemas relacionados con la salud y el bienestar mental siguen sufriendo un estigma (o, por lo menos, se percibe como tal) dentro de la profesión jurídica. Este estigma puede reducirse hasta cierto punto utilizando «bienestar» como un término más general que incluya asuntos o problemas de salud mental, pero es algo que todavía no está claro.[12] Otro ajuste que podría reducir el estigma sería ubicar la mala salud en el lugar donde se origina, es decir, dentro del sistema, y denunciar a los despachos y organizaciones «peligrosas o perjudiciales psicológicamente».

Aunque estos resultados podrían manifestarse (y mediarse) de diferentes maneras a través de los distintos sistemas jurídicos y jurisdicciones, representan los temas comunes que pueden verse a nivel internacional en los estudios sobre bienestar mental de los abogados hasta la fecha.

El efecto de un mal bienestar mental: por qué es importante este asunto

> «El bienestar mental es la mejor motivación para trabajar con entusiasmo, creatividad, productividad y eficiencia. La fatiga y un mal estado mental es muy contraproducente».
>
> *Procuradora, Lituania, Foro regional europeo*

> «He aprendido que, como abogado, es necesario estar mentalmente bien para poder atender a los clientes […] La depresión y muchas cosas más reducen la productividad de las horas de trabajo. Las organizaciones necesitan velar por el bienestar de sus empleados».
>
> *Abogado de un departamento interno, Nigeria, Foro regional africano*

Un mal bienestar mental puede tener muchas repercusiones negativas sobre las personas, los despachos, las organizaciones, la economía y la sociedad en su conjunto:

- las personas pueden experimentar considerable angustia y descontento personal que, a su vez, podría afectar a sus compañeros, familiares y amigos. En situaciones extremas, ha habido casos de suicidios de abogados en los que se vieron implicadas las presiones laborales, algo que también

9 Véase, por ejemplo, Patrick R Krill, Ryan Johnson y Linda Albert, «The prevalence of substance use and other mental health concerns among American attorneys» (2016) 10(1) *Journal of Addiction Medicine* 46.

10 Véase, por ejemplo, Richard Collier, «Wellbeing in the legal profession: reflections on recent developments (or, what do we talk about, when we talk about wellbeing?)» (2016) 23(1) *International Journal of the Legal Profession* 41; Adele J Bergin and Nerina L Jimmieson, «Australian lawyer well-being: Workplace demands, resources and the impact of time-billing targets» (2014) 21(3) *Psychiatry, Psychology and Law* 427; Gina Lai, Chan Kwok-Bun and Ko Yiu-Chung, «Coping resources, coping strategies and work stress among six professional groups» en Chan Kwok-Bun (ed) *Work Stress and Coping Among Professionals*, Brill, 2007, 203.

11 Véase, por ejemplo, James R Faulconbridge y Daniel Muzio, «Learning to be a lawyer in transnational law firms: communities of practice, institutions and identity regulation» (2012) 12(1) *Global Networks* 48.

12 Véase, por ejemplo, Emma Jones, Neil Graffin, Rajvinder Samra y Mathijs Lucassen, *Mental Health and Wellbeing in the Legal Profession*, Bristol University Press, 2020.

reconocieron como un factor desencadenante los familiares y compañeros de la persona fallecida.[13]

- Los empleadores pueden sufrir efectos tanto financieros como sobre su reputación. Por ejemplo, los empleados con un menor bienestar mental podrían ser menos productivos y tener más bajas por enfermedad. También puede ocasionar unas tasas más altas de abandono de la empresa.[14]

- También existen algunos indicios que señalan que los problemas de bienestar mental pueden ocasionar un descenso del criterio ético y un aumento de los errores en el lugar de trabajo.[15] Esto supone problemas para la reputación de la profesión jurídica en su conjunto, algo que afecta no solo a los juristas, los despachos y las organizaciones legales, sino también a los organismos reguladores y los clientes.

- El efecto económico sobre los empleadores puede afectar a la economía en general. Por ejemplo, en un informe de 2017 se calculó que los problemas de salud mental habían costado a la economía del Reino Unido casi 35 000 millones de libras esterlinas (unos 48 000 millones de dólares) durante el año anterior. Esto incluye 10,6 mil millones de libras en bajas por enfermedad, 21,2 mil millones de libras en reducción de la productividad y 3,1 mil millones de libras en sustituciones de los empleados que se fueron por motivos de salud mental.[16] La Organización Mundial de la Salud calcula que el coste económico global de la depresión y la ansiedad es de 1 billón de dólares al año.[17]

Los abogados desempeñan un papel vital en la sociedad para defender el estado de derecho. Si no son capaces de desempeñar ese papel con eficiencia, o se percibe que son incapaces, esto podría mermar la confianza del público y tener aún más repercusiones para el sistema de justicia y su labor en la sociedad.

Encuestas del Grupo de trabajo presidencial de la IBA sobre bienestar mental en la profesión jurídica

El anterior presidente de la IBA, **Horacio Bernardes Neto,** creó el Grupo de trabajo presidencial de la IBA sobre bienestar mental en la profesión jurídica 2019 (el Grupo de trabajo). A continuación, el Grupo de trabajo se embarcó en un proyecto global para abordar el bienestar mental de los juristas.

La fase inicial clave del proyecto consistió en dos encuestas globales (las encuestas de la IBA): una encuesta para juristas individuales (la «encuesta de juristas de la IBA»); y otra para despachos y otras organizaciones legales, incluidos colegios de abogados, sociedades de abogados y departamentos legales internos (la «encuesta de instituciones de la IBA»). Ambas estuvieron disponibles de julio a diciembre de 2020.

---

13 Véase, por ejemplo, Blechynden, «Defence Lawyer Greg King Was Haunted by Crimes» (17 de octubre de 2013) en http://www.stuff.co.nz/national/9294657/ Defence-lawyer-Greg-King-was-hauntedby-crimes, consultado el 1 de junio de 2021.

14 Deloitte, «Mental Health and Employers. The Case for Investment», (octubre de 2018) véase https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/public-sector/deloitte-uk-mental-health-employers-monitor-deloitte-oct-2017.pdf, consultado el 1 de junio de 2021.

15 Jarrod F Reich, «Capitalizing on Healthy Lawyers: The Business Case for Law Firms to Promote and Prioritize Lawyer Well-Being» (2020) 65(2) *Villanova Law Review* 361; Jennifer Moore, Donna Buckingham y Kate Diesfeld, «Disciplinary Tribunal Cases Involving New Zealand Lawyers with Physical or Mental Impairment, 2009–2013» (2015) 22(5) *Psychiatry, Psychology and Law* 649.

16 Michael Parsonage y Gina Saini, «Mental health at work: The business costs ten years on», (sept. 2017), véase https://www.centreformentalhealth.org.uk/sites/default/files/2018-09/CentreforMentalHealth_Mental_health_problems_in_the_workplace.pdf, consultado el 1 de junio de 2021.

17 Organización Mundial de la Salud, «Mental health and substance use» (2021) véase https://www.who.int/teams/mental-health-and-substance-use/mental-health-in-the-workplace, consultado el 1 de junio de 2021.

Las encuestas de la IBA tenían como objetivo ayudar a subsanar las lagunas existentes en la investigación y las pruebas relacionadas con el bienestar de los abogados. No obstante, el inicio de la pandemia global de la COVID-19 también supuso una oportunidad única para obtener una instantánea del bienestar mental en la profesión jurídica en un momento especialmente difícil e incierto:

> *«Cuando fui nombrado presidente de la IBA en 2019, me propuse que el bienestar mental dentro de las profesiones jurídicas fuese una de mis principales prioridades. Cada vez estaba más preocupado por las noticias demasiado frecuentes de casos de drogadicción, depresión grave y suicidios en la profesión. Ni yo, ni ninguno de nosotros, podía prever lo que iba a ocurrir a continuación. Puede que los efectos devastadores de la depresión, el estrés, la adicción y otros ataques de este tipo a nuestro bienestar hayan precedido a la pandemia del coronavirus, pero no cabe duda de que esta ha empeorado sus efectos».*
>
> Horacio Bernardes Neto, anterior presidente de la IBA

En este informe se ofrece un resumen de los resultados de las encuestas de la IBA. Comienza con un resumen de los datos demográficos de los encuestados y explica la metodología utilizada. A continuación, se divide en cinco secciones:

1. Niveles de bienestar mental individual dentro de la profesión jurídica, aplicando una medición normalizada de autonotificación.

2. El efecto del trabajo sobre el bienestar mental, identificando los principales problemas que afectan al bienestar mental individual dentro de la profesión jurídica.

3. Las consecuencias derivadas del mal bienestar mental, incluidos los efectos relacionados tanto con el trabajo como la salud.

4. Las respuestas de las instituciones ante los problemas, y cómo las perciben los encuestados, junto a las sugerencias individuales de los encuestados para lograr unas mejores respuestas en el futuro.

5. El efecto de la pandemia global de la COVID-19 sobre el bienestar mental.

Las primeras tres secciones se centran en los resultados de la encuesta de juristas de la IBA.

Cuando se analizan las respuestas de los despachos y las organizaciones con respecto al bienestar mental en el lugar de trabajo, se utilizan los resultados de la encuesta de instituciones de la IBA, aunque también se incluyen los datos procedentes de la encuesta de juristas de la IBA sobre las percepciones de los encuestados con respecto a las respuestas de dichos despachos y organizaciones.

Los datos de ambas encuestas de la IBA se incluyen en la última sección.

Ambas encuestas de la IBA pueden consultarse en el sitio web del Grupo de trabajo presidencial de la IBA sobre bienestar mental en la profesión jurídica en https://www.ibanet.org/Mental-wellbeing-in-the-legal-profession.

Metodología

En julio de 2020 el Grupo de trabajo presidencial de la IBA sobre bienestar mental en la profesión jurídica, en colaboración con la empresa de estudios de mercado Acritas, presentó las encuestas de la IBA sobre el bienestar mental de los abogados. Las encuestas estuvieron disponibles en línea en inglés y español. Copias completas de ambas encuestas pueden consultarse en el sitio web del Grupo de trabajo presidencial de la IBA sobre bienestar mental en la profesión jurídica.[18]

Ambas encuestas incluyen elementos cerrados destinados a obtener datos estadísticos cuantitativos; y elementos abiertos para obtener datos cualitativos por escrito, donde los encuestados explican sus experiencias en sus propias palabras. La encuesta de juristas de la IBA también incluyó el Índice de bienestar de la Organización Mundial de la Salud/OMS («OMS-5») una breve (es decir, cinco elementos) medición de autonotificación del bienestar mental actual (durante un período de dos semanas) presentado en 1998. Esta medición ha sido anteriormente validada en varios estudios,[19] y tiene como objetivo medir el bienestar mental subjetivo de los encuestados.

Las encuestas se difundieron ampliamente a través del sitio web de la IBA, correo electrónico a los miembros de la IBA, cobertura en los medios sociales y en la prensa jurídica. Los miembros del Grupo de trabajo también promocionaron las encuestas en sus propias redes. Las encuestas estuvieron a disposición de todos los miembros de la profesión, no era necesario ser miembro de la IBA. Las encuestas eran anónimas y no se recopiló ninguna información que permitiese la identificación personal. Ni la IBA ni Acritas pudieron identificar personalmente a ninguno de los encuestados, sus lugares de trabajo ni las instituciones individuales. Se recopilaron las direcciones del protocolo de Internet (IP) para garantizar la integridad de la encuesta y evitar que un mismo participante la completase más de una vez. Las encuestas se cerraron en diciembre de 2020, tras haber estado disponibles durante unos cinco meses. Se recibió un total de 3256 respuestas para la encuesta de juristas de la IBA y 186, para la encuesta de instituciones de la IBA.

En este informe se incluyen respuestas cualitativas orientativas seleccionadas de encuestados individuales para ayudar a ilustrar los principales temas tratados. Los encuestados se identificaron según su puesto, género, país de residencia y foro regional (por ejemplo, los encuestados de Canadá se asignan al Foro regional norteamericano de la IBA). Para ayudar a la comprensión, se han rectificado los errores evidentes de tipografía, ortografía y gramática, teniendo cuidado para no alterar el sentido de las declaraciones.

Puntos fuertes y limitaciones de las encuestas de la IBA

Cualquier ejercicio de recopilación de datos tendrá inevitablemente una serie de puntos fuertes y limitaciones. Entre los puntos fuertes de las encuestas de la IBA figuran los siguientes:

- *Alcance global.* El gran número, 124, de jurisdicciones participantes es impresionante. Plantear las mismas preguntas en todas ellas permite hacer valiosas comparaciones, además de subsanar las

18 Véase https://www.ibanet.org/Mental-wellbeing-in-the-legal-profession.

19 Véase, por ejemplo, C W Topp, S D Østergaard, S Søndergaard y P Bech, «The WHO-5 Well-Being Index: A Systematic Review of the Literature» (2015) 84(3) Psychotherapy and Psychosomatics 167.

brechas en los estudios y las pruebas existentes.

- *Amplitud de los posibles encuestados.* Puesto que las encuestas de la IBA permitían a las personas autodefinirse como juristas, estuvieron a disposición del mayor número posible de encuestados. Esto se vio reflejado en la diversidad de lugares de trabajo y tipos de puestos identificados por los participantes (véanse los Datos demográficos).

- *Uso de una medición normalizada.* El uso de la medición OMS-5 permite hacer comparaciones entre las puntuaciones de los encuestados, y las puntuaciones procedentes de anteriores estudios que aplicaron el índice OMS-5 a miembros del público general en todo el mundo.

Entre las limitaciones de la IBA figuran las siguientes:

- *Dependencia de una «muestra de conveniencia»*. La encuesta estuvo abierta a todo el mundo y fue publicada por la IBA y su red de contactos. Por eso no tuvo como objetivo ser representativa de la composición de las profesiones jurídicas ni las instituciones legales dentro de cada jurisdicción (en las que las tasas de respuesta varían considerablemente) ni dentro de un foro regional concreto de la IBA.

- *Tasas de respuesta.* La tasa de respuesta de 3256 personas y 186 instituciones es alentadora, pero solamente representa un pequeño porcentaje de las personas e instituciones que forman el sistema legal en todo el mundo. Por ejemplo, solamente en Inglaterra y el País de Gales hay 152 393 abogados, junto a una amplia variedad de otras profesiones jurídicas.[20] La tasa de respuesta podría deberse en parte a la sensación de «fatiga por las encuestas», algo que empeoró durante la pandemia global de la COVID-19.[21]

Estas importante limitaciones significan que una parte importante de la labor de la IBA ha consistido en identificar qué resultados se alinean con los estudios existentes sobre bienestar en la profesión jurídica, para consolidar la validez de los resultados y recomendaciones que se incluyen en el presente informe.

De forma más general, también es importante apuntar que las encuestas de la IBA se realizaron en un momento muy específico, durante una pandemia, en la que tuvo lugar un rápido replanteamiento de los debates alrededor del bienestar y la salud mental.[22] Las encuestas de la IBA trataron de tener esto en cuenta incluyendo preguntas específicas relacionadas con las experiencias de los encuestados durante la pandemia. Estas tuvieron un gran valor al proporcionar una instantánea única de cómo está funcionando la profesión jurídica a nivel mundial durante un período de cambio e incertidumbre. No obstante, es posible que las respuestas más amplias de algunos encuestados representen en gran medida las circunstancias globales concretas en el momento en el que se realizaron las encuestas de la IBA, y las respuestas ante la pandemia global en jurisdicciones y sistemas legales específicos. Por tanto, una encuesta que se hubiese realizado en 2019, en lugar de en 2020, podría haber tenido respuestas distintas.

---

20 Solicitors Regulation Authority, «Population of Solicitors in England and Wales», (mayo 2021), véase https://www.sra.org.uk/sra/how-we-work/reports/statistics/regulated-community-statistics/data/population_solicitors, consultado el 1 de junio de 2021.

21 Adrian Field, «Survey fatigue and the tragedy of the commons: Are we undermining our evaluation practice?» (2020) 6 *Evaluation Matters—He Take Tō Te Aromatawai* véase https://www.nzcer.org.nz/system/files/journals/evaluation-maters/downloads/EM_Field_OF.pdf, consultado el 1 de junio de 2021.

22 Richard Collier, «What will come from this? Wellbeing and mental health in the legal profession after COVID-19», The Law Society of England and Wales (7 de mayo de 2021) véase https://www.lawsociety.org.uk/en/topics/hr-and-people-management/wellbeing-and-mental-health-in-the-legal-profession-after-covid19, consultado el 1 de junio de 2021.

Datos demográficos

La encuesta de juristas de la IBA

En la figura 1 se muestra el desglose de los encuestados por edad, género, origen étnico y discapacidad declarada. En lo que respecta a la edad, resulta interesante que el intervalo de edades más habitual fue entre los 25 y los 39 años (un 54 por ciento). El desglose de los encuestados por género muestra más mujeres (un 56 por ciento) que hombres (un 43 por ciento), lo que sugiere un posible exceso de representación en lo que respeta a la composición global de la profesión jurídica.[23] Esto podría indicar que los juristas más jóvenes o las mujeres juristas están más dispuestos a realizar una encuesta sobre bienestar mental que sus colegas hombres o de más edad.

Los porcentajes de miembros de minorías étnicas autodeclarados (un 15 por ciento) y de participantes con discapacidades (un 3 por ciento) fueron relativamente bajas, lo que indica que podrían ser necesarios más estudios para obtener una imagen más detallada del bienestar mental en estos subgrupos.

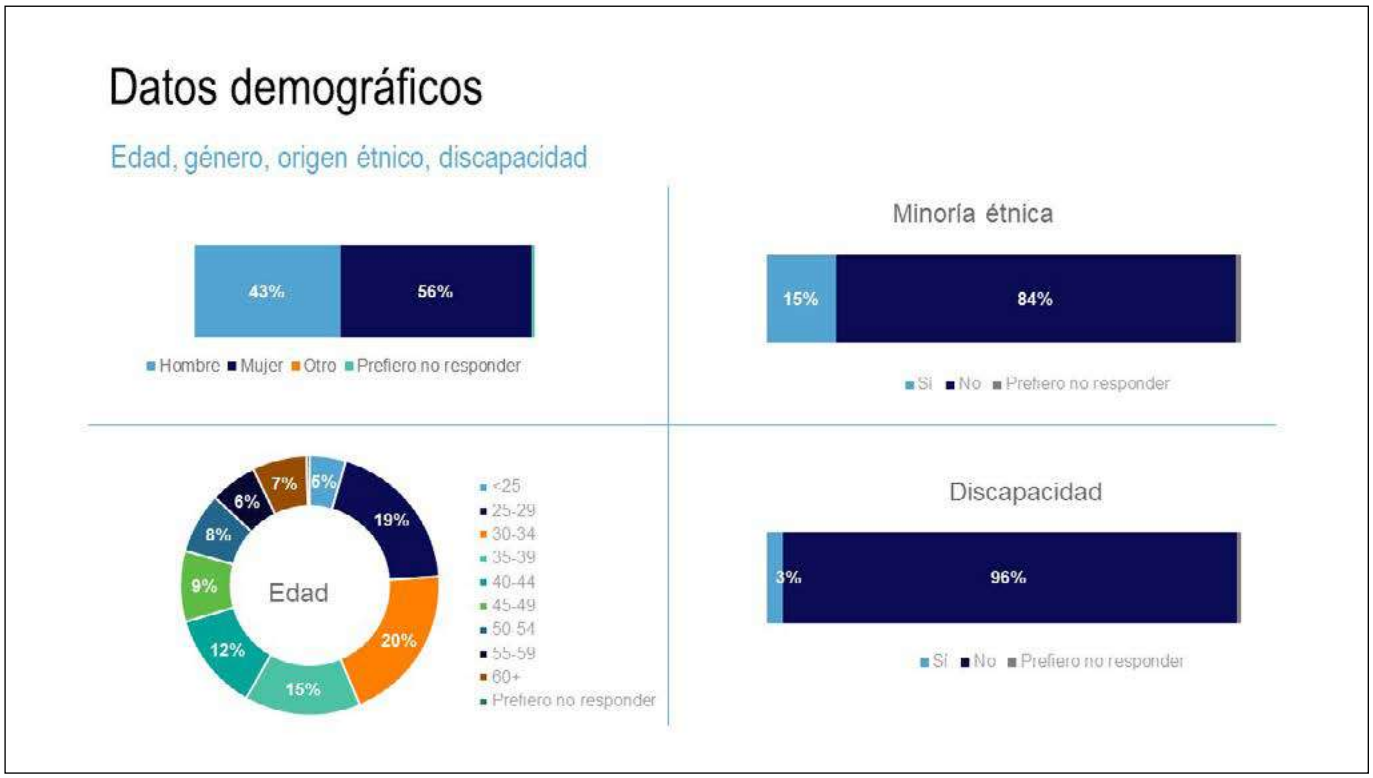


Figura 1: edad, género, origen étnico, discapacidad

En la figura 2 se muestra el desglose de los encuestados por lugar de trabajo, profesión y foros regionales. La IBA cuenta con seis foros regionales, que representan los intereses de los miembros que ejercen la profesión, o tiene algún vínculo, con una región geográfica concreta. En la figura 2 se muestran diversos lugares de trabajo, donde los despachos de abogados con 0-50 socios son los más comunes (un 49 por ciento). También se enumera una variedad de profesiones, donde la mayoría de las respuestas proceden

23 Ethan Michelson, «Women in the Legal Profession, 1970-2010: A Study of the Global Supply of Lawyers» (2013) 20(2) *Indiana Journal of Global Legal Studies* 1,071.

de abogados y abogados (socios) (un 65 por ciento). Aunque todos los foros estuvieron representados, más de tres cuartas partes de los encuestados procedían de regiones de Europa y Asia Pacífico (un 76 por ciento).

Figura 2: lugar de trabajo, profesión y foros regionales

La encuesta de instituciones de la IBA

En la figura 3 se muestra el desglose de encuestados institucionales por representación, número de empleados/miembros y ubicación de las oficinas. La gran mayoría de los encuestados representaba a despachos de abogados (un 81 por ciento). La mayoría tenía una oficina única (un 48 por ciento). Los números de empleados y miembros estaban distribuidos de forma más equitativa desde menos de cinco a más de 1000 (empleados en despacho/empresa), y de menos de 1000 a más de 20 000 miembros (organizaciones y colegios).

Figura 3: representación, número de empleados/miembros, ubicación de las oficinas

En la figura 4 se muestra el desglose de los encuestados por foros regionales. Al igual que ocurre con la encuesta de juristas de la IBA, la mayoría de los participantes institucionales procedían de las regiones de Europa y Asia Pacífico (un 63 por ciento). Sin embargo, en América Latina hubo una mayor proporción de encuestados institucionales que juristas individuales (un 23 y 9 por ciento respectivamenete).

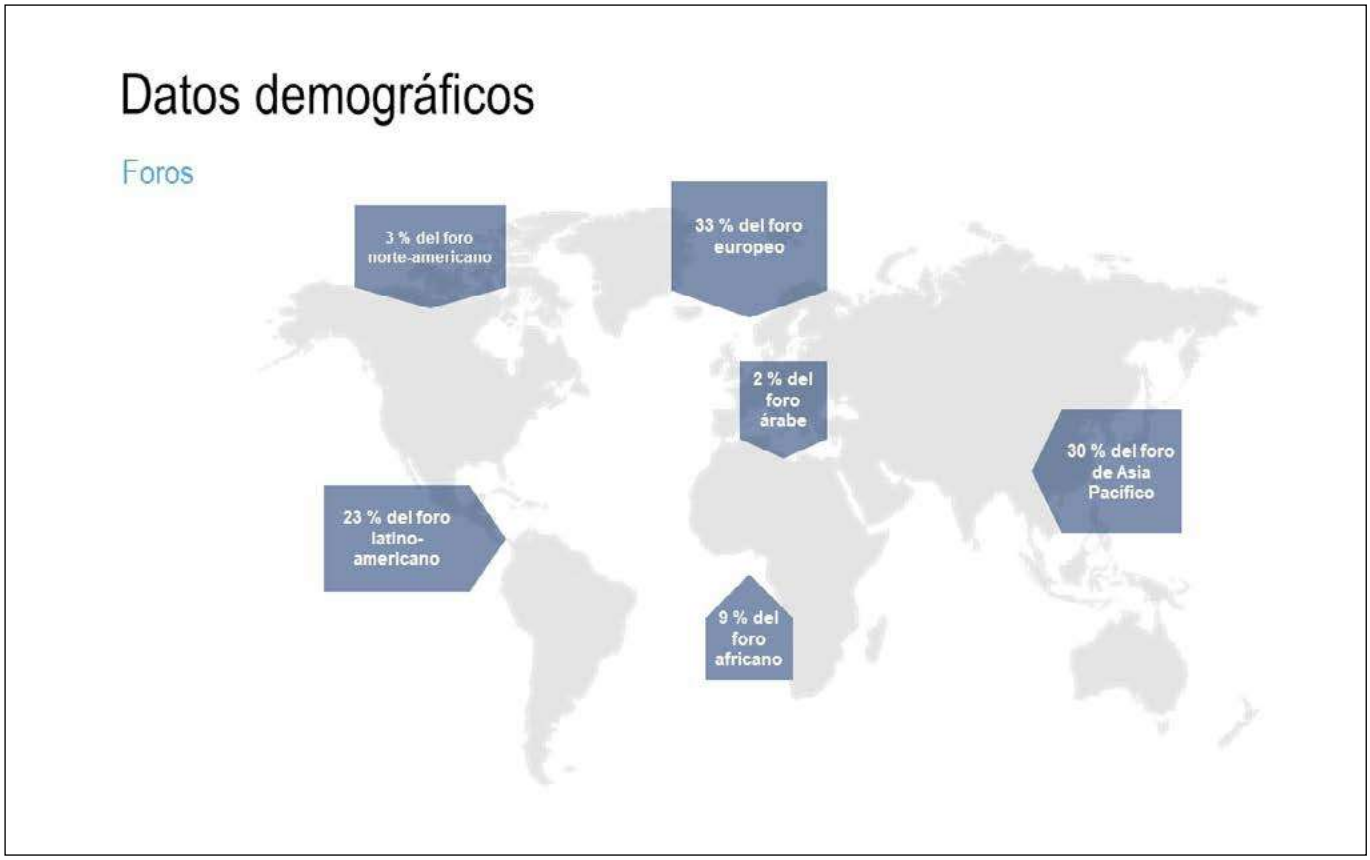


Figura 4: encuestados por foros regionales de la IBA

Medición del bienestar mental en la profesión a nivel mundial: puntuaciones OMS-5

La Encuesta europea de calidad de vida de 2012 aplicó la medición OMS-5 para calcular el bienestar mental de 34 países europeos. Entre estos países, se averiguó que la puntuación media de la población general variaba entre el 70,1 por ciento (Dinamarca) y el 53,7 por ciento (República de Serbia).[24] Para una persona individual, una puntuación por debajo del 52 por ciento indica a un profesional de la salud que se debe explorar si existe depresión y hacer una evaluación más formal de los problemas de salud mental.

La puntuación general media de los encuestados en la encuesta de juristas de la IBA fue del 51 por ciento.

En la figura 5 se muestra un desglose más detallado de las puntuaciones. Esta puntuación general se encuentra justo por debajo de la puntuación media detectada en las poblaciones generales de diversos países. Esto indica que aproximadamente la mitad de los encuestados notificó una reducción de su bienestar en relación con los adultos de la población general.

Al examinar el desglose de los subgrupos de encuestados, las diferencias más constantes y marcadas en el bienestar parecen ser las relacionadas con la edad, el género, las discapacidades y el origen étnico. Esto indica una posible conexión entre los problemas de igualdad, diversidad e integración y las probabilidades de experimentar dificultadas con el bienestar mental. Aunque no se muestra en el siguiente desglose, la brecha en las puntuaciones de bienestar entre los géneros empeora con la edad, especialmente entre aquellos con discapacidades o pertenecientes a minorías étnicas.

Como media, los encuestados de jurisdicciones de derecho romano disfrutaban de unos mejores niveles de bienestar mental que los de jurisdicciones de derecho común inglés. Esto indica que las formas más contenciosas del ejercicio legal habitualmente asociadas con las jurisdicciones de derecho común inglés son potencialmente más perjudiciales para el bienestar. Sin embargo, la brecha de bienestar entre los géneros resultó más marcada en las jurisdicciones de derecho romano, donde los foros regionales africano y árabe mostraron las mayores diferencias. Geográficamente, al aplicar la medición OMS-5, el foro regional árabe registró la puntuación más baja (un 46 por ciento) y el latinoamericano la más alta (un 59 por ciento).

En lo que respecta a los puestos, los asociados/as y los procuradores/as registraron unas puntuaciones más bajas que los demás, con una puntuación media del 46 por ciento. Los socios/as lograron las puntuaciones más altas con una puntuación media del 57 por ciento. En el análisis de los lugares de trabajo, los despachos con entre 50 y 100 empleados lograron la puntuación más baja, con una media del 47 por ciento. Los que trabajan en empresas u ocupan «otros puestos jurídicos» lograron las puntuaciones más altas, ambos con una puntuación media del 53 por ciento.

24 Topp, Østergaard, Søndergaard y Bech, véase el n.º 15 anteriormente.

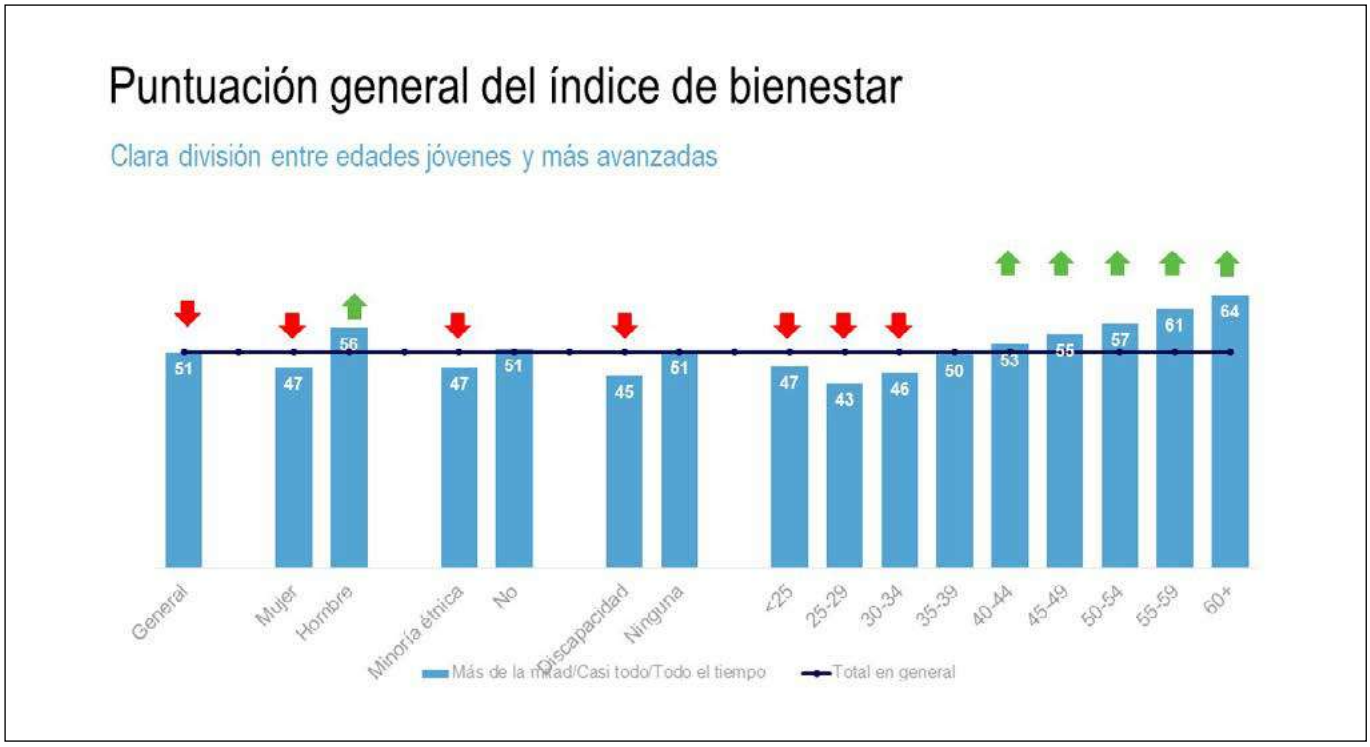


Figura 5: puntuación general del índice de bienestar

El efecto de trabajar como jurista sobre el bienestar mental: ¿positivo o negativo?

Se preguntó a los encuestados. «En conjunto, ¿qué efecto cree que su trabajo como profesional jurídico ha tenido sobre su bienestar mental?».

A continuación, se les pidió que identificasen varios factores o problemas (p. ej. diferentes exigencias compitiendo por el tiempo y largas horas) que hubiesen experimentado durante los últimos 12 meses. También se pidió a los encuestados que identificasen las estrategias y mecanismos de adaptación que les resultaron más eficaces para gestionar o mejorar su bienestar mental.

El efecto en general

Haciendo un balance general, un 35 por ciento de los encuestados indicó que su trabajo tenía un efecto negativo o sumamente negativo sobre su bienestar mental. Esto se corresponde estrechamente con el número que registró la puntuación más baja en el análisis OMS-5, el 24 por ciento de los encuestados apuntó que su trabajo tenía un efecto neutral y el 41 por ciento señaló que tenía un efecto positivo o sumamente positivo.

En términos generales, las personas con menos de 35 años fueron las que mostraron una mayor probabilidad de indicar que el efecto de su trabajo como juristas tenía un efecto negativo sobre su bienestar mental. En concreto, un 49 por ciento de los encuestados con edades comprendidas entre los 24 y los 29 años valoró negativamente el efecto del trabajo, en comparación con un 28 por ciento que eligió neutral y un 23 por ciento que pensaba que tenía un efecto positivo. Una mala conciliación de la vida personal y laboral, junto a las repercusiones perjudiciales del trabajo sobre la salud física y mental fueron los principales factores que ocasionaron esas respuestas negativas entre las personas con menos de 35 años. En contraste, un 75 por ciento de los encuestados con más de 60 años notificó que su trabajo ejercía un efecto positivo sobre su bienestar mental (con un 12 por ciento neutral y un 14 por ciento, negativo), citando la cultura y el entorno laboral como principales factores.

El efecto negativo del estrés/presión y el volumen de trabajo fueron factores relativamente constantes en todas las edades. El efecto particularmente negativo sobre el bienestar mental de los menores de 35 años podría deberse a varios factores, entre otros, una mayor concienciación sobre los asuntos relacionados con el bienestar, la naturaleza competitiva de la entrada a la profesión jurídica y el ascenso posterior, y los puestos más bajos que posiblemente ocupen.

En lo que respecta al impacto del trabajo sobre el bienestar mental desglosado según la profesión, el puesto y la región, los resultados indican que los encuestados que trabajan en despachos de entre 51 y 100 empleados sufren los efectos más perjudiciales (un 44 por ciento negativo en comparación con el 35 por ciento negativo en general). Los asociados (un 46 por ciento) y paralegales (un 39 por ciento) fueron los puestos específicos que más negativamente se vieron afectados. El Foro regional norteamericano también registró las peores puntuaciones de efecto negativo, un 46 por ciento de los encuestados dijo que su trabajo afectaba negativamente a su bienestar mental.

Motivos de las respuestas: los diferentes aspectos del trabajo

Se pidió a los encuestados que explicasen sus respuestas y los resultados se muestran en la figura 6. Cabe destacar que varias respuestas muestran aspectos positivos y negativos del ejercicio legal, pero estas se codificaron según la valoración general que el encuestado hizo de su trabajo sobre su bienestar mental.

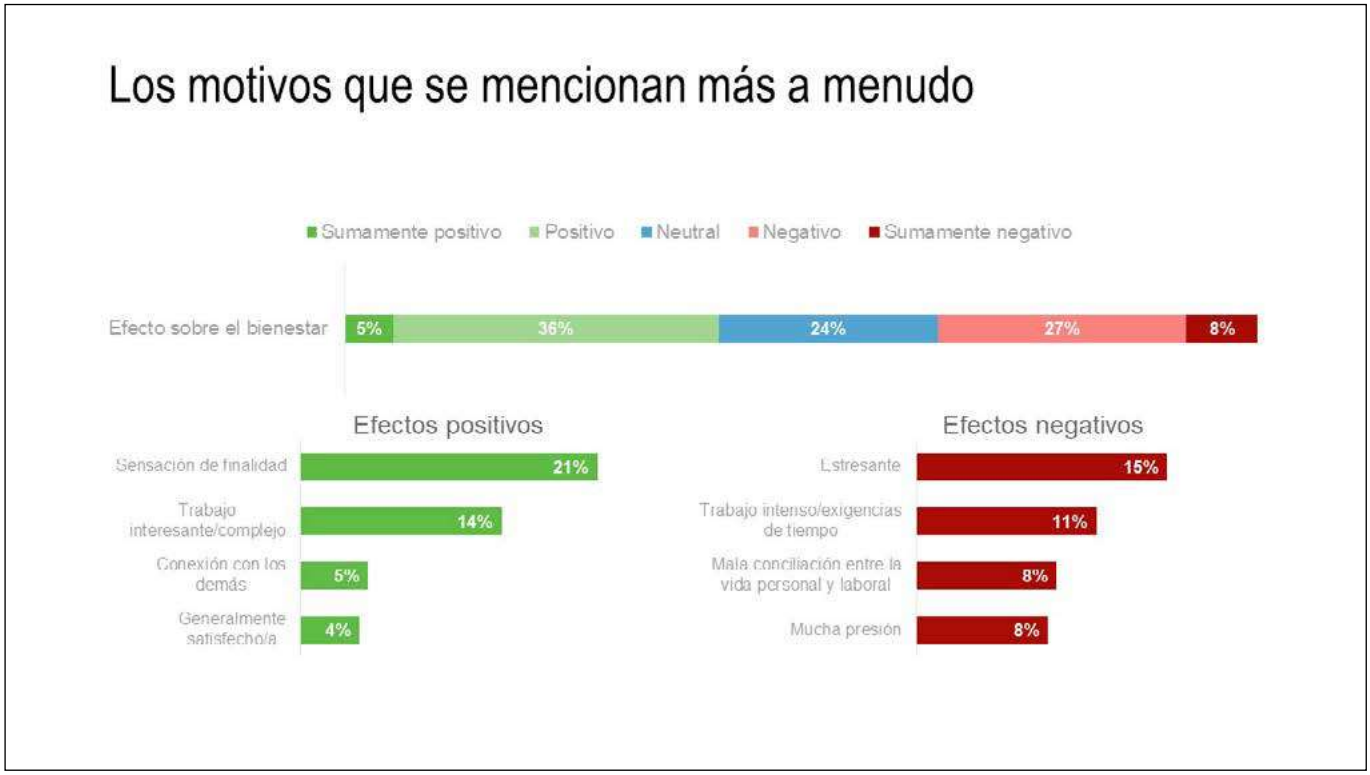


Figura 6: los motivos que se mencionan más a menudo

Factores positivos

Los factores que más habitualmente se indicaron como positivos para el bienestar mental de los encuestados (según se muestra en la figura 6) fueron los siguientes:

Sensación de finalidad:

> «Me gusta resolver problemas, encontrar soluciones. Me da satisfacción personal». *Abogada de un departamento interno, Irlanda, Foro regional europeo*

> «Ayudar a los clientes y resolver problemas legales es gratificante».
> *Abogado (socio), Estados Unidos, Foro regional norteamericano*

> «Saber que estoy ayudando a avanzar el interés de la justicia, aunque solo sea un poco, es un aspecto positivo para mi bienestar mental».
> *Abogado, Filipinas, Foro regional de Asia Pacífico*

Varias de las respuestas individuales relacionadas con una «sensación de finalidad» hacen hincapié en las maneras en las que el trabajo proporciona un centro de atención y la satisfacción que conlleva ser capaz

de ayudar a los clientes a resolver problemas. Algunas personas mencionaron el orgullo de formar parte de la profesión jurídica, y la posiblidad de ayudar al sistema de justicia y la sociedad más amplia.

Trabajo interesante/complejo:

> «La profesión [los litigios] ofrece retos de distinta naturaleza, adecuados para las mentes inquietas».
> *Abogado, Rusia, Foro regional europeo*

> «Me siento estimulada y me gustan los retos... ¡aunque estoy estresada!».
> *Abogada (socia), Sudáfrica, Foro regional africano*

> «Formar parte de la profesión jurídica me ha concienciado sobre muchas cosas y es algo que me motiva y me inspira a buscar más. Siempre hay algún reto u oportunidad educativa, y eso me mantiene alerta».
> *Procuradora, Malasia, Foro regional de Asia Pacífico de la IBA*

Varias de las respuestas individuales relacionadas con «trabajo interesante/complejo» hicieron hincapié en la estimulación intelectual que esto conlleva, y la sensación de abordar continuamente nuevos retos de una forma tanto gratificante como motivadora.

La capacidad de conectar con los demás:

> «Me siento afortunada de trabajar en un entorno agradable y colaborador. Además, tengo la oportunidad de trabajar con asuntos legales que me apasionan, y esto me da las fuerzas y la energía necesarias para hacer frente a los inevitables retos con los que todos nos encontramos en el trabajo».
> *Asesora legal/oficial legal, Reino Unido, Foro regional europeo*

> «He establecido una buena relación con los demás compañeros de trabajo y creado una atmósfera agradable. Disfruto trabajando con mis colegas y ellos me apoyan mucho».
> *Abogado (socio), Vietnam, Foro regional de Asia Pacífico*

> «Disfruto de mi trabajo y ayudando a mis clientes, además de con las interacciones con mis empleados y otros abogados».
> *Barrister (hombre), Canadá, Foro regional norteamericano*

Varias de las respuestas individuales relacionadas con la «conexión con los demás» indicaron una atmósfera de compañerismo, el apoyo que ofrecen los colegas o los directivos y una sensación de conexión con los clientes.

Satisfacción general con el trabajo:

> «Tengo suerte de seguir teniendo ingresos».
> *Otro cargo, mujer, Kenia, Foro regional africano*

> «El trabajo me ayuda a olvidar lo que pasa a mi alrededor: COVID, inundaciones por el tifón y la avería del coche».
> *Abogado (socio), Filipinas, Foro regional de Asia Pacífico*

«Me gusta lo que hago y ejerzo un efecto positivo en las vidas de las personas que me rodean».
Procuradora, Uganda, Foro regional africano

Este amplio aspecto abarca una variedad de respuestas, desde declaraciones generales de que les gusta el trabajo o disfrutan de él, a respuestas más específicas como las anteriormente indicadas. Varios participantes también mencionaron la respuesta de su lugar de trabajo ante la pandemia global de la COVID-19 como un efecto positivo sobre su bienestar mental.

Factores negativos

Los factores que más habitualmente se indicaron como negativos para el bienestar mental de los encuestados (según se muestra en la figura 6) fueron los siguientes:

Estrés:

«El estrés constante y la presión de los plazos y la facturación de horas no desaparecen al finalizar la jornada laboral. Tengo problemas para desconectar la parte del cerebro dedicada a mi trabajo. El estrés está siempre ahí, de fondo».
Barrister (hombre), Canadá, Foro regional norteamericano

«Mi trabajo presenta muchos retos para mi bienestar mental que debo abordar de forma activa para evitar que lleguen a perjudicarme. El trabajo es estresante y trato con personas vulnerables en circunstancias difíciles. En cierta manera, mi trabajo solamente me muestra lo que está mal en el mundo y necesito hacer un esfuerzo para recordar que esa no es la verdadera visión de cómo están las cosas».
Abogada, Australia, Foro regional de Asia Pacífico

Los términos «estrés» y «estresante» aparecieron en varios comentarios, incluidos varios relacionados con otros puntos importantes.

Trabajo intenso/exigencias de tiempo:

«Presión constante para facturar, obligación de estar conectada digitalmente 24/7, poco apoyo entre los socios, exigencias de trabajar durante las vacaciones o los fines de semana, largas horas de trabajo».
Abogada (socia), España, Foro regional europeo

«Me parece que el principal problema es la dificultad de mantener mi propia agenda. Se puede haber planificado perfectamente la semana, pero casi nunca se cumple lo programado, ya que empiezan a llegar solicitudes de asesoramiento que suelen ser 'urgentes'. Así que estamos constantemente reorganizando la jornada y, si es necesario, lo primero que se sacrifica para cumplir un plazo «urgente» es la vida social».
Abogado, Bélgica, Foro regional europeo

«Mucha presión, plazos ajustados, un enorme volumen de trabajo, unas expectativas que superan las capacidades... todo ello tiene un efecto negativo sobre mi vida diaria».
Abogada de un departamento interno, Irlanda, Foro regional europeo

Varias de las respuestas individuales relacionadas con «trabajo intenso/exigencias de tiempo» incluyeron las presiones para facturar y el alto nivel de demandas y expectativas tanto de los clientes como de los empleadores.

Mala conciliación entre la vida personal y laboral:

> «Mi trabajo, a veces, ocupa una parte importante de mi vida y, como tal, afecta a la posibilidad de realizar otras actividades. El nivel de estrés durante ciertos períodos también afecta a mi vida familiar».
> *Asesora legal/oficial legal, Chile, Foro regional latinoamericano*

> «Una parte importante de mi tiempo de vigilia lo dedico a trabajar. Tengo un despacho muy atareado y un enorme volumen de trabajo, lo que la mitad de las veces crea un estrés muy agobiante. Invade mi hogar y mis sueños. Puede ser difícil de controlar».
> *Abogado (socio), Australia, Foro regional de Asia Pacífico*

> «No dispongo del tiempo suficiente para dedicarme a mí misma y mi salud mental».
> *Procuradora/abogada-procuradora, Malta, Foro regional europeo*

> Esto se relaciona estrechamente con el punto anterior, con el centro de atención sobre el trabajo intenso y las exigencias de tiempo que impiden tomar los descansos y las vacaciones apropiadas. Algunos encuestados comentaron la falta de una rutina constante y las dificultades para planificar su trabajo por adelantado. Las dificultades para «apagar» durante el tiempo de ocio y la difuminación de los límites entre vida personal y laboral (posiblemente en relación con la pandemia global de la COVID-19) también fueron aspectos mencionados por varios encuestados.

Mucha presión en el entorno laboral:

> «Aunque me gusta mi trabajo, la verdad es que la presión y la responsabilidad de los asuntos que trato afecta mucho a mi bienestar emocional. Suelo exigirme mucho, incluso si el asunto es «pequeño», así que normalmente vivo en un estado permanente de «miedo» al fracaso, lo que conlleva ansiedad y malestar. Además, me resulta frustrante tener que cargar con ese peso, porque soy autónoma, con mi propia oficina y, en realidad, nadie me obliga a aceptar casos o clientes que puedan angustiarme, pero la verdad es que los plazos, los juicios, el comportamiento de algunos colegas, las exigencias de los clientes, etc. complican la profesión en lugar de simplificarla».
> *Abogada (socia), España, Foro regional europeo*

> «La demanda de respuestas inmediatas por parte de varios clientes crea presión mental y estrés que afectan al organismo e incluso contaminan la vida fuera de la oficina. El sistema de horas facturables a los clientes (tener que justificar al menos nueve horas de trabajo al día) también genera una presión negativa».
> *Abogada, Perú, Foro regional latinoamericano*

> «Mucho estrés por el volumen de trabajo y la necesidad de tener cuidado, en particular con los casos de alto valor y los clientes más exigentes».
> *Barrister, hombre, Hong Kong, Foro regional de Asia Pacífico*

Varias de las respuestas individuales relacionadas con la «alta presión» mencionaron las demandas y expectativas que implican sus respuestas se correlacionaron y difícil de su trabajo.

Problemas cotidianos en el lugar de trabajo

Cuando se pidió a los encuestados que identificasen cuáles entre un número de problemas concretos habían experimentado durante los últimos 12 meses, sus respuestas de correlacionaron estrechamente con los factores más generales que afectan al bienestar mental anteriormente indicados. En la figura 7 se muestran los problemas que se indicaron en la encuesta, junto con la frecuencia con la que los encuestados dijeron que los habían experimentado (desde «nunca» a «todo/la mayor parte del tiempo»).

Los problemas que se experimentaron con mayor frecuencia, como «diferentes elementos compitiendo por mi tiempo», «largas horas», «presiones de tiempo poco realistas» e «incapacidad de tomar descansos», se corresponden con los comentarios de los encuestados anteriormente mencionados. Los problemas específicos que se identificaron con mayor frecuencia también parecen ser las manifestaciones más tangibles de unas presiones de trabajo/tiempo más amplias, como «expectativas poco claras» y «falta de apoyo».

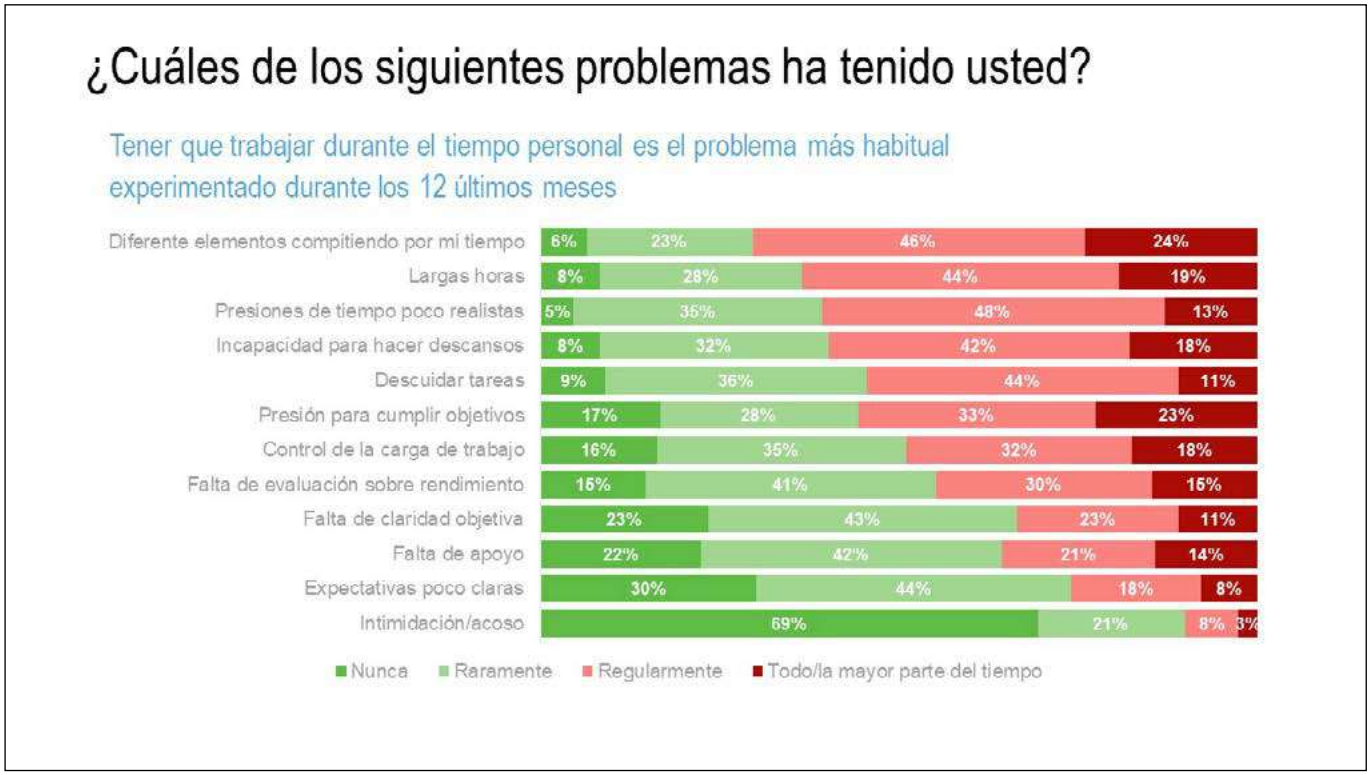


Figura 7: problemas experimentados en los últimos 12 meses

Los aspectos relacionados con las presiones sobre el tiempo fueron los que más frecuentemente se percibieron como negativos para el bienestar mental de los abogados. Sin embargo, cuando se experimenta intimidación y acoso, tanto regularmente como todo/la mayor parte del tiempo, esto

se identificó como el factor que tiene el efecto más perjudicial. Parece ser relativamente raro tener problemas con esto.

Juristas autónomos

A los encuestados que se autoidentificaron como autónomos se les preguntó qué aspectos de ser un abogado/a autónomo/a les parecía que tenían el efecto más perjudicial sobre su bienestar mental. Las respuestas más habituales fueron falta de apoyo (un 23 por ciento) e incertidumbre (un 22 por ciento). A esto les siguió soledad y aislamiento (un 15 por ciento) y mala conciliación entre la vida personal y laboral (un 14 por ciento).

Estrategias y mecanismos de adaptación

La figura 8 ilustra las estrategias y mecanismos de adaptación que más habitualmente se utilizan para manejar y mejorar el bienestar mental de los encuestados. Más del 50 por ciento de los encuestados hace deporte o se toma un descanso/tiempo libre. Solamente un 2 por ciento de los encuestados no utiliza ninguna estrategia concreta. Solamente un 2 por ciento eligió drogas recreativas y un 10 por ciento, bebidas alcohólicas. Teniendo en cuenta los resultados de estudios anteriores,[25] se había previsto que el número iba a ser más alto, sin embargo es posible que haya habido un sesgo de aceptabilidad social para elegir respuestas más positivas.

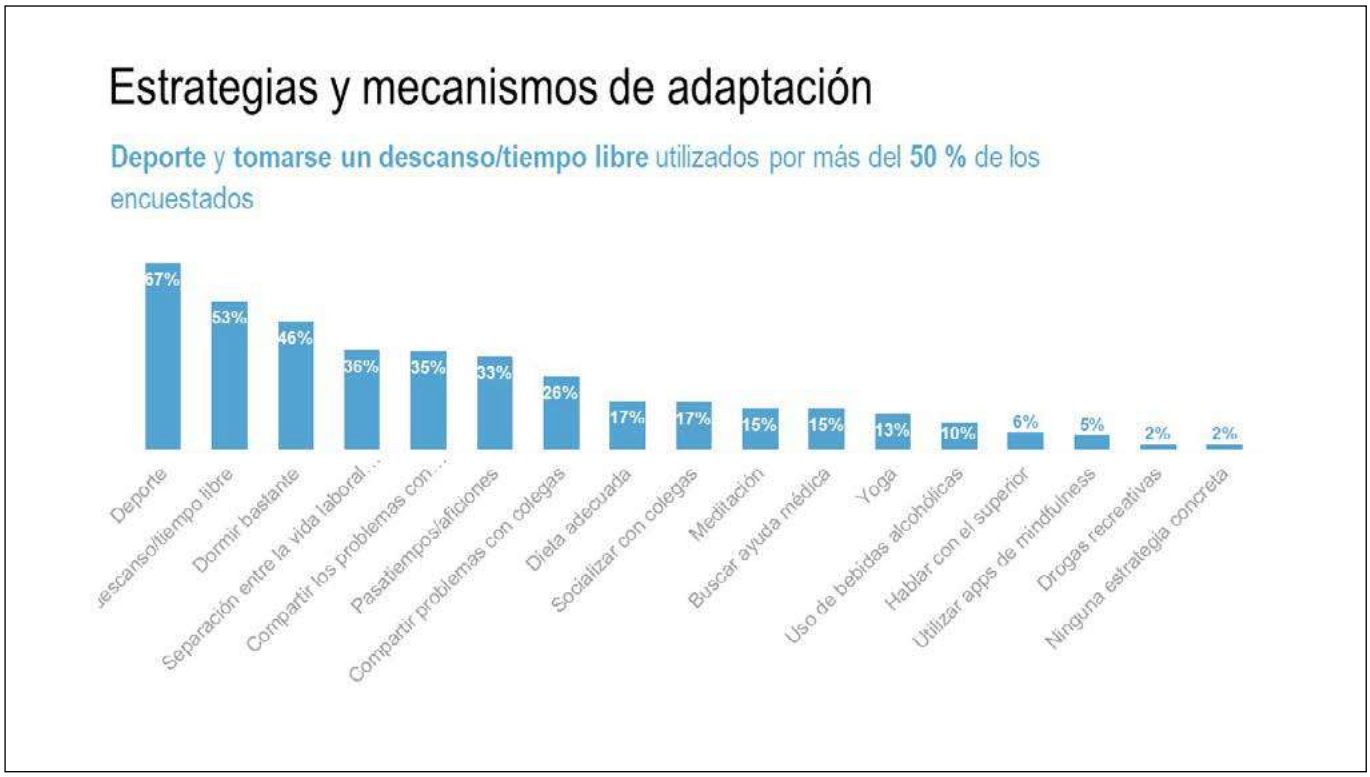


Figura 8: estrategias y mecanismos de adaptación que más habitualmente se utilizan

25 Krill, Johnson y Albert, véase el n.º 9.

En lo que respecta a lograr acceso a organizaciones externas para conseguir ayuda con el trabajo y el bienestar mental, un 71 por ciento de los encuestados desconocía la existencia de ese tipo de organizaciones en su jurisdicción. Esto puede ser porque no existe ese tipo de organizaciones o porque hay una falta generalizada de conocimientos sobre el apoyo que ofrecen. Del 29 por ciento que indicó que las conocían, el apoyo/tratamiento psicológico privado fue el que más habitualmente se utilizaba (por un 19 por ciento de los encuestados) seguido de los programas de asistencia para el empleado y las sociedades de abogados (ambas utilizadas por un 16 por ciento de los encuestados).

Las repercusiones de un mal bienestar mental en el lugar de trabajo dentro del sector jurídico

Se preguntó a los encuestados si habían experimentado o asumido ciertas respuestas, medidas y asuntos como resultado de problemas de bienestar mental relacionados con el trabajo durante los últimos 12 meses. También se les preguntó si habían experimentado varios problemas de salud como resultado de los problemas de bienestar mental relacionados con el trabajo.

Efecto sobre el trabajo

En la figura 9 se muestra hasta qué punto se han experimentado o asumido consecuencias relacionadas con el trabajo. Puede verse que un 46 por ciento de los encuestados se planteó tomarse tiempo libre y un 20 por ciento realmente lo hizo. Un 26 por ciento cometió un error y un 24 por ciento casi cometió un error. Un 32 por ciento se sintió incapaz de salir adelante, un 32 por ciento se sintió incapaz de desempeñar su trabajo y un 31 por ciento buscó otro empleo.

Todos estos problemas pueden tener considerables repercusiones económicas y para la reputación de los despachos y las organizaciones.

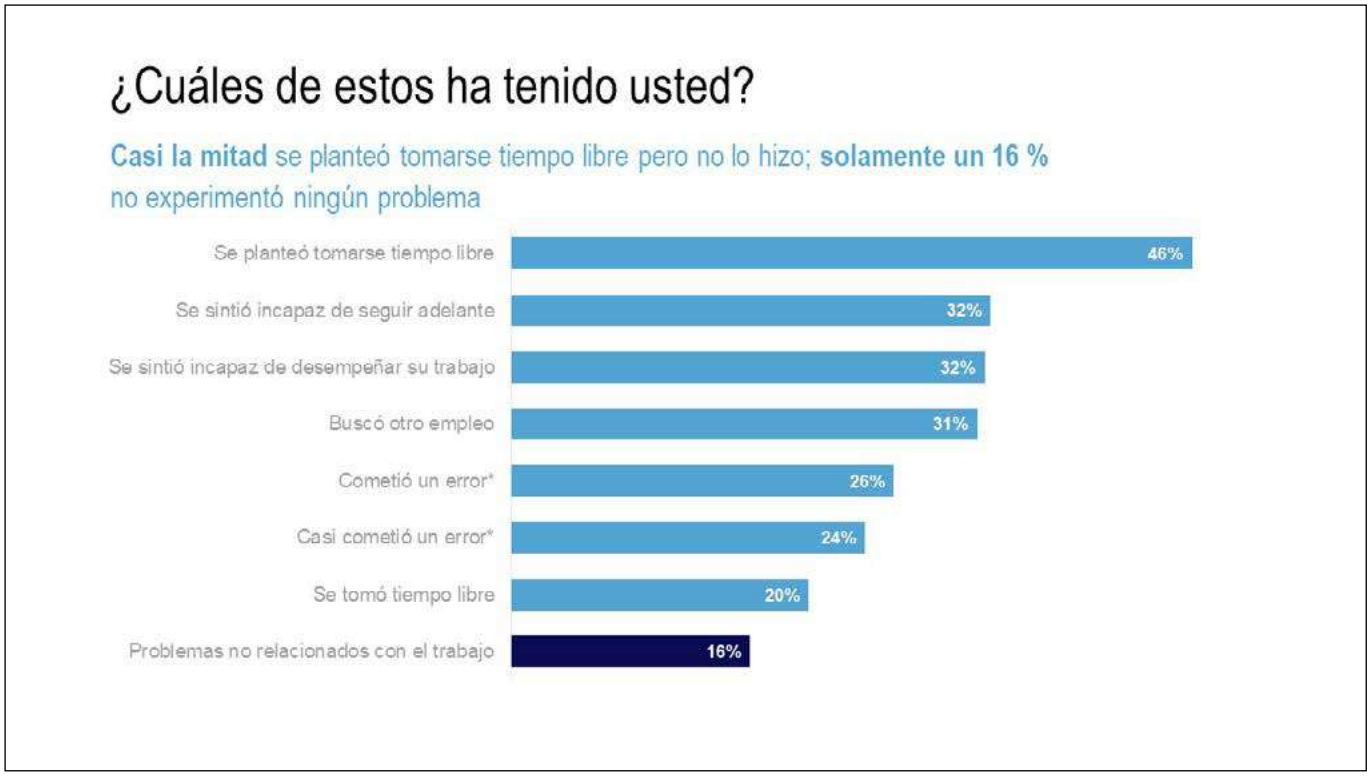


Figura 9: consecuencias experimentadas/asumidas relacionadas con el trabajo de un mal bienestar mental

Efecto sobre la salud

En la figura 10 se muestra hasta qué punto los encuestados han tenido problemas relacionados con la salud. La fatiga y la interrupción del sueño fueron los problemas que más habitualmente se experimentaron (ambos por un 57 por ciento de los encuestados), seguidos muy de cerca por ansiedad (un 56 por ciento). Solamente un 10 por ciento notificó no haber tenido ningún problema.

El 11 por ciento de los encuestados que sufrió intimidación y acoso tanto regularmente como todo/casi todo el tiempo tuvo tres veces más posibilidades de experimentar pensamientos suicidas, y siete veces más posibilidades de autolesionarse, que los encuestados que nunca o raramente experimentaron intimidación y acoso.

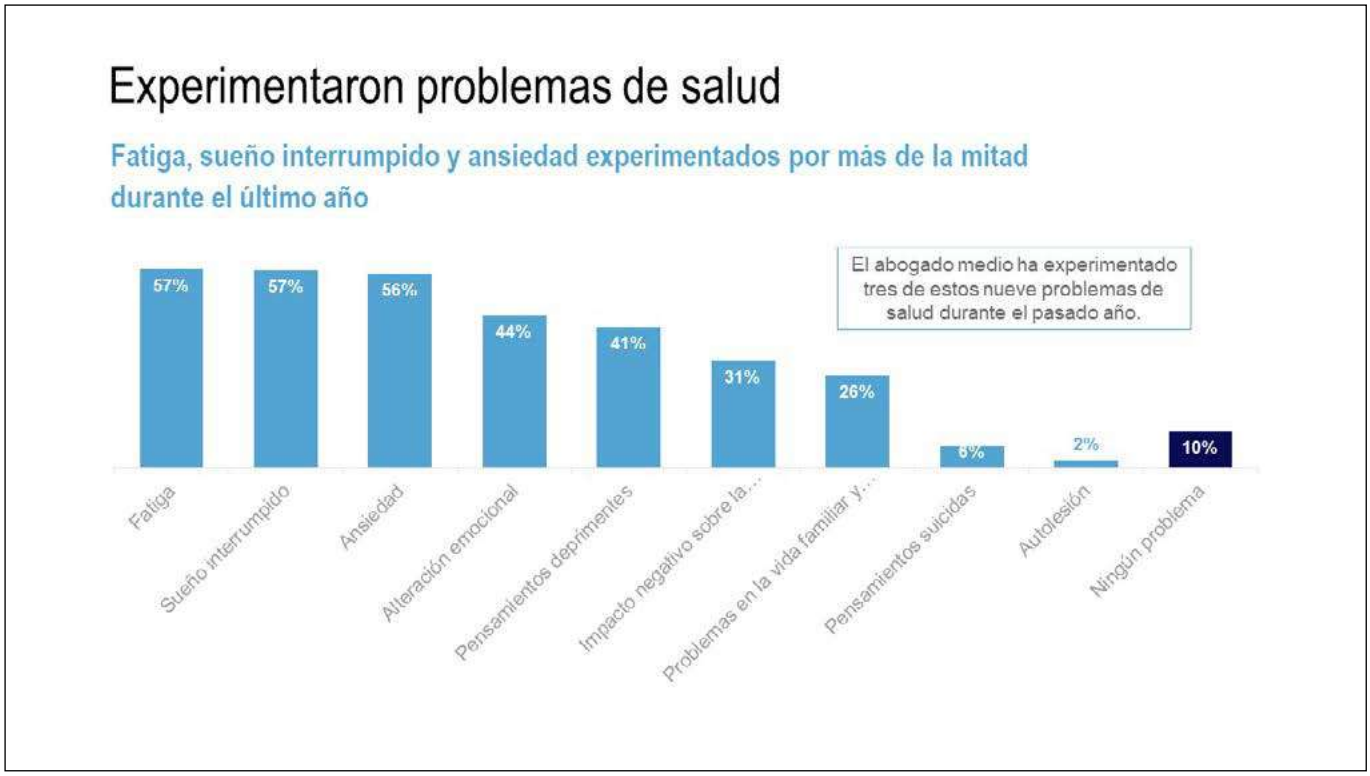


Figura 10: consecuencias sobre la salud de un mal bienestar mental

El grupo con mayores probabilidades de notificar problemas relacionados con el trabajo y la salud como consecuencia de un mal bienestar mental fue el de las personas de entre 25 y 34 años, al igual que los asociados/as, las mujeres, las personas pertenecientes a minorías étnicas y las que tenían alguna discapacidad. Estos problemas se notificaron con menor frecuencia entre las personas de más edad.

Uno de cada seis encuestados con discapacidades notificó haber experimentado pensamientos suicidas como resultado de problemas de bienestar mental relacionados con el trabajo, y uno de cada ocho se autolesionaba. Una limitación de este proyecto es que no se pidió a los encuestados que divulgasen la naturaleza de su discapacidad/discapacidades, por lo que no está claro si algunos tipos concretos de discapacidad empeoran esta tendencia.

En lo que respecta a las regiones, los encuestados del Foro regional norteamericano fueron los que experimentaron más problemas de manera global.

Respuestas institucionales al bienestar mental

En la encuesta de instituciones de la IBA, se preguntó a los despachos y las organizaciones si el bienestar mental de sus empleados/miembros era un asunto prioritario. Cuatro de cada cinco encuestados (un 82 por ciento) dijeron que sí, un 15 por ciento dijo que no, y un 4 por ciento dijo que no sabía.

Los encuestados de los foros latinoamericano y árabe fueron los que más prioridad daban al bienestar mental en comparación con otras partes del mundo. Los encuestados con menos de 25 empleados/miembros también notificaron que daban más prioridad al bienestar mental que la media global (un 96 por ciento).

En la figura 11 puede verse que casi todos los empleadores e instituciones indicaron que disponían de medidas de apoyo al bienestar mental en el lugar de trabajo. La mayoría de estas medidas ya estaban en funcionamiento antes de la pandemia de la COVID-19, y varias de ellas se crearon hace más de diez años. Del 25 por ciento de los encuestados que no disponía de ninguna medida, un tercio tenía planes para ponerlas en marcha. Los encuestados con mayor número de empleados/miembros tenían más posibilidades de ya disponer de esas medidas (de un 60 por ciento para los despachos y organizaciones con menos de 25 empleados/miembros a un 85 por ciento de despachos y organizaciones con más de 251 empleados/miembros).

Un 43 por ciento de los despachos y las organizaciones también indicó que promocionaba o anunciaba otras actividades, formación o actos, tanto externos como internos, relacionados con el bienestar mental en la profesión jurídica. Un porcentaje similar (un 44 por ciento) notificó que había organizado actividades de este tipo para los próximos 12 meses.

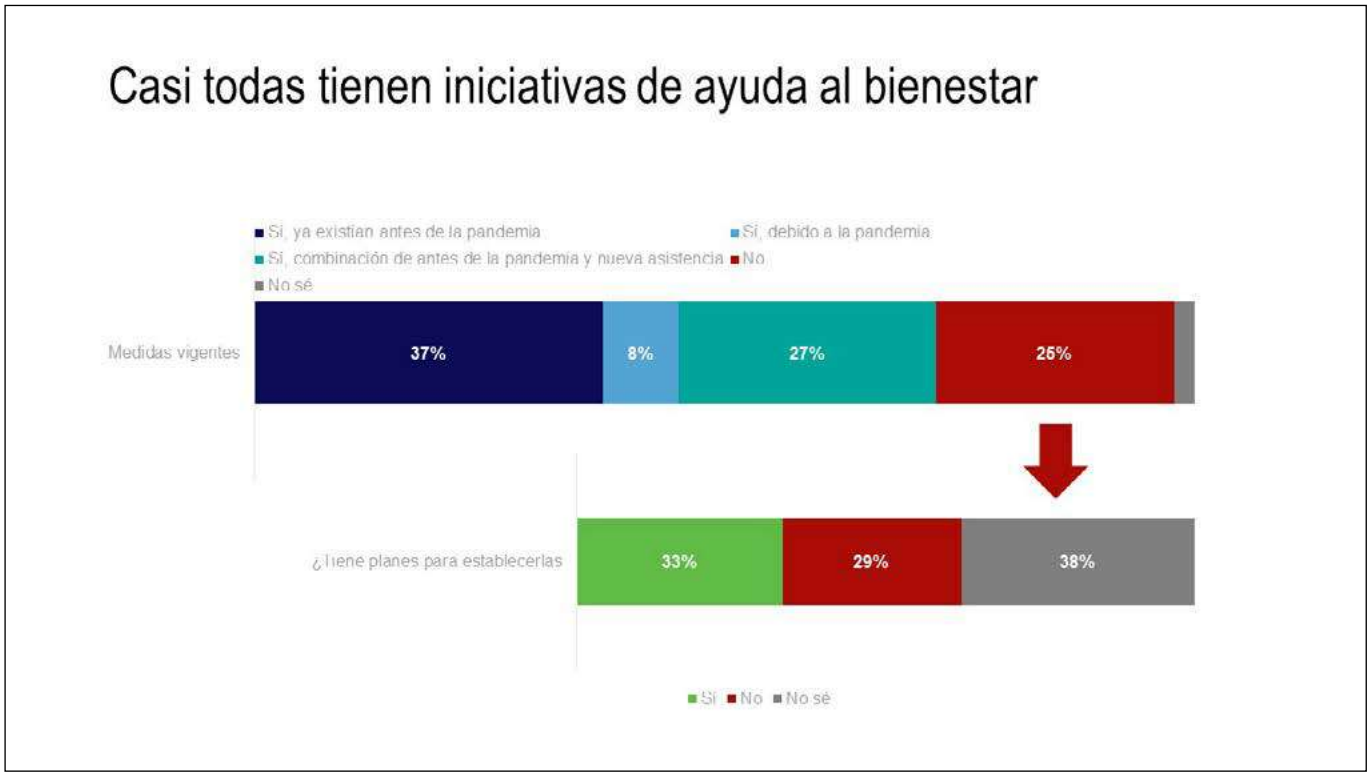


Figura 11: medidas para respaldar el bienestar mental

De esos despachos y departamentos internos que disponían de una política sobre bienestar mental de los empleados, un 39 por ciento dijo que la mayoría de los socios/altos directivos participaban en su ejecución; aunque un 32 por ciento indicó que solamente uno o un número reducido de ellos participaban, y un 11 por ciento comentó que nadie participaba. Solamente un 16 por ciento dijo que todos los socios/altos directivos habían recibido formación específica sobre bienestar mental, con un 26 por ciento que notificó que algunos lo habían recibido y la mayoría (un 54 por ciento) señaló que nadie había recibido este tipo de formación.

La encuesta de instituciones de la IBA incluyó preguntas para valorar si los encuestados recopilaban datos sobre el bienestar mental de sus empleados/miembros, y si financiaban y medían el efecto de las

iniciativas, los servicios y los programas de apoyo sobre bienestar. La mayoría de los encuestados no hace nada de eso, tal y como se muestra en la figura 12.

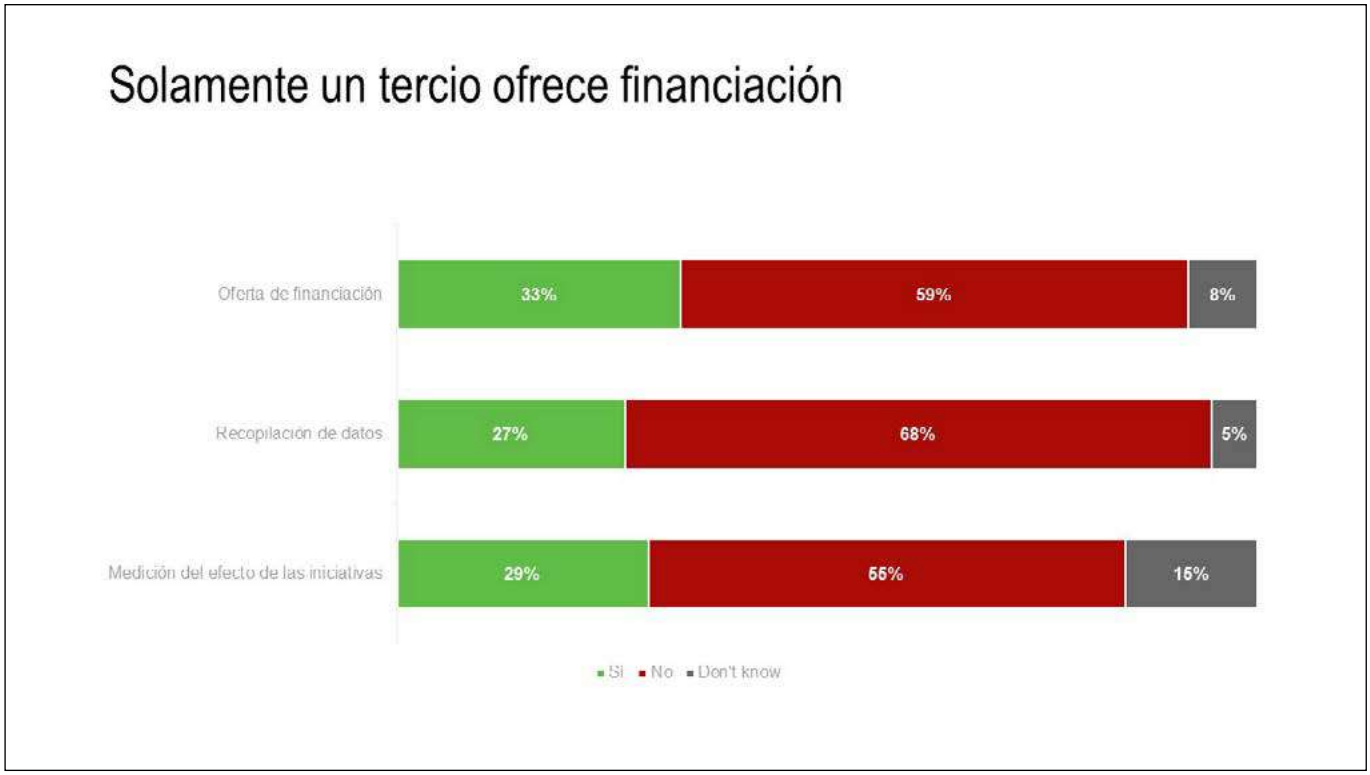


Figura 12: financiación, recopilación y evaluación de los datos

Cuando se proporcionaba financiación, normalmente se utilizaba para financiar a organizaciones concretas, como un programa de asistencia para el empleado. Entre otros usos figuran patrocinios y donaciones a organizaciones benéficas, así como servicios pagados para los empleados, como formación de primeros auxilios en salud mental. Cuando se medían, el método más frecuente de recopilación de datos y efectos es a través de encuestas.

¿Qué piensan los empleados?

Se preguntó a los encuestados individuales cómo calificarían la respuesta de su despacho u organización ante los problemas identificados en la figura 7 (problemas experimentados en los últimos 12 meses), en lo que respecta al apoyo disponible. La figura 13 ilustra cómo se calificaron las respuestas de los empleadores con respecto a la plantilla en general. «Altamente inefectiva» fue la respuesta más habitual en 7 de las 12 áreas. Este fue el caso concretamente en relación con el acoso y la intimidación, a pesar de identificarse como los dos aspectos que tienen un efecto más perjudicial sobre el bienestar mental, lo que se corresponde con algunos de los resultados del informe de la IBA de 2019 *¿Nosotros también?* .[26]

26 Pender, véase n.º 2.

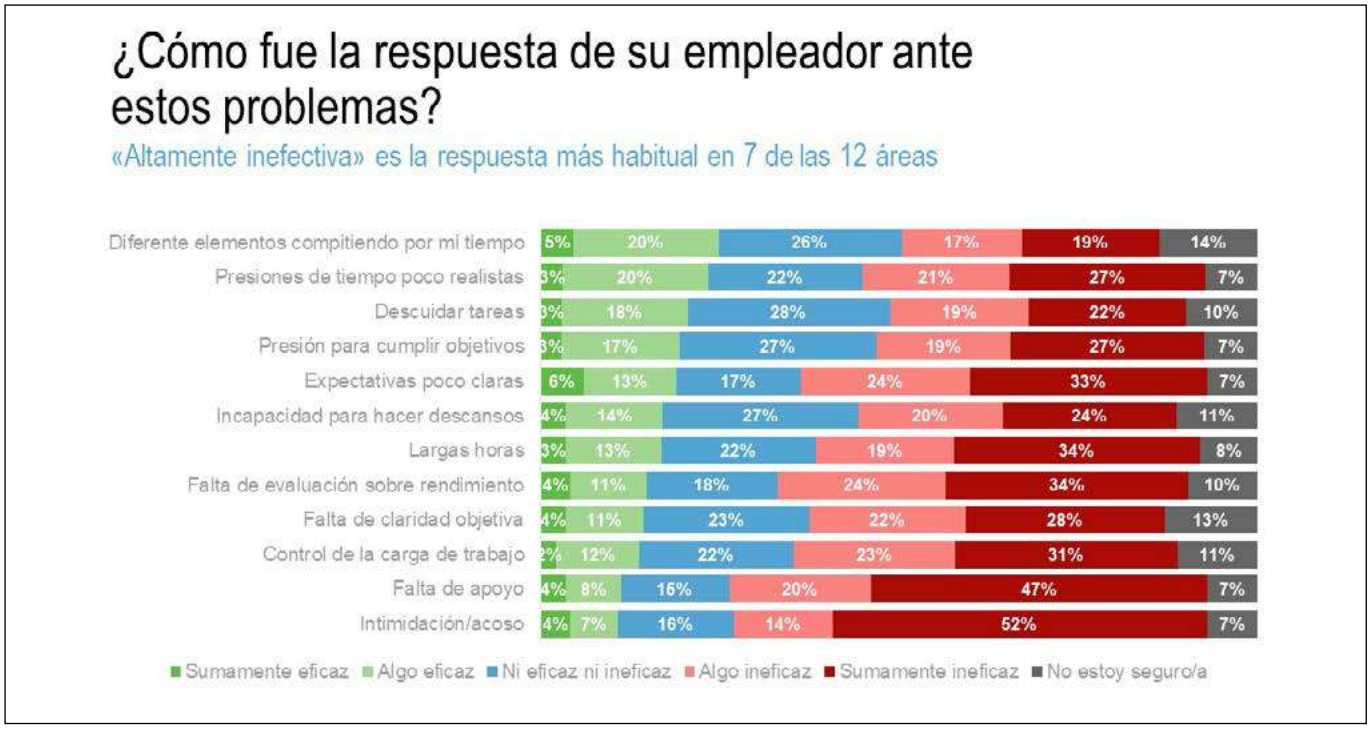


Figura 13: clasificación de las respuestas de los empleadores

Demostración de que los empleadores pueden marcar la diferencia

Cabe destacar que los niveles de bienestar mental individual fueron más altos que la media entre los encuestados que indicaron que su despacho y organización había respondido de forma eficaz ante los problemas planteados. Sin embargo, cuando los encuestados individuales indicaron que su despacho u organización no responde efectivamente ante sus preocupaciones, los niveles de bienestar mental individual fueron más bajos que la media. Esto demuestra que los despachos y las organizaciones pueden marcar una diferencia considerable en lo que respecta al bienestar mental de sus empleados cuando están equipados con los recursos necesarios para hacerlo.

De los tipos de apoyo que ofrecen los despachos y las organizaciones, un 22 por ciento de los encuestados individuales indicó que no había ningún tipo de ayuda, apoyo o asesoramiento. Cuando existía, los tipos más habituales de asistencia disponible eran patrones de trabajo flexible (un 32 por ciento) y horarios de trabajo flexibles/dinámicos (un 28 por ciento). Les seguían una cultura de apoyo en el lugar de trabajo, directivos que ofrecen apoyo y posibilidad de tomar tiempo libre por cuestiones de bienestar, cada una de ellas con un 24 por ciento.

En lo que respecta a si los empleados pensaban que los despachos y las organizaciones deberían hacer más para abordar el bienestar mental, hubo una clara división entre las personas jóvenes y las más mayores. Por ejemplo, un 76 por ciento de los encuestados de entre 25 y 29 años pensaba que sí, en comparación con un 48 por ciento de los encuestados de más de 60 años. Los encuestados que trabajan para el gobierno o como asesores legales es más probable que estén de acuerdo en que deberían hacer más, al igual que los ubicados en los foros regionales africano y latinoamericano.

Se planteó a los encuestados la siguiente pregunta: «Si ha tenido, o tuviese, inquietudes sobre su bienestar mental en el trabajo, ¿le desanimaría alguna de las siguientes situaciones a la hora de hablar sobre esas

inquietudes con su empleador?». Como respuesta, un 41 por ciento mencionó miedo a que pudiese tener un impacto negativo en su trayectoria profesional, incluido un 32 por ciento que indicó miedo a ser tratado/a de forma diferente si plantease esas inquietudes. Un 35 por ciento afirmó que preferiría no hablar de sus inquietudes sobre bienestar mental con sus empleadores.

¿Qué más deberían hacer los despachos y las organizaciones?

Se preguntó a los encuestados individuales qué más deberían hacer los despachos y las organizaciones para responder ante los problemas que se hayan identificado como factores en el bienestar mental. Las respuestas, mostradas en la figura 14, se centran principalmente en el cambio cultural y las intervenciones, una mejor asignación del volumen de trabajo y un mayor apoyo por parte de la directiva.

Figura 14: ¿qué más se debería hacer?

Estas son las mejoras deseadas (como se muestra en la figura 14):

Mejor cultura en el lugar de trabajo:

> «Reconocer que el bienestar mental afecta a todo el mundo, todo el tiempo, sin excepciones y en cualquier grado. La capacidad de adaptarse o abordar la situación es imposible de determinar, incoherente, insostenible y puede resultar ineficaz; y los resultados pueden ser desastrosos para la organización en su conjunto y destruir vidas. Puede acabar con muchas vidas y ocasionar daños irreparables a las instituciones a largo plazo».
> *Jueza/magistrada, Malasia, Foro regional de Asia Pacífico*

> «Integrar unas prácticas saludables como parte primordial del despacho, y demostrarlo exigiendo una conciliación entre la vida personal y laboral a través de la cual los socios sénior muestren las mejores

conductas para todos los demás. Por ejemplo, tomarse las bajas de maternidad y paternidad, demostrar de verdad los límites entre el hogar y el trabajo, promover aquello que sea positivo para la salud mental así como identificar y reducir o eliminar lo que sea negativo, compartir sus propias experiencias de una forma abierta y vulnerable: sentirse mal no está mal».
Otro cargo, hombre, Irlanda, Foro regional europeo

«Identifica varios valores cuya aceptación debe fomentarse y una cultura de apoyo que respete a todos los profesionales y promocione el respeto y un verdadero espíritu de equipo, que serán aplicables en todo el despacho. Dar unas directrices claras».
Abogada, Italia, Foro regional europeo

Varios encuestados que notificaron «una mejor cultura en el lugar de trabajo» hicieron hincapié en la necesidad de contar con un entorno laboral abierto y solidario. Varios encuestados mencionaron la necesidad de normalizar las charlas sobre bienestar mental y subrayaron que un mal bienestar mental no debe considerarse una forma de «debilidad». También se apuntó la necesidad de que los socios sean ejemplos de las conductas adecuadas, demuestren empatía y escuchen a los empleados.

Intervención/ayuda directas:

«Establecer protocolos para sensibilizar sobre los problemas de salud mental y actuar sobre ellos de forma prioritaria».
Procuradora, India, Foro regional de Asia Pacífico

«Disponer de unas políticas claras que reconozcan la existencia de estos problemas a todos los niveles de nuestras carreras profesionales, desde los estudiantes de derecho a los socios sénior. De esa manera, la gente tendrá más confianza sabiendo que su carrera no correrá peligro si deciden buscar ayuda en el despacho».
Abogado (socio), México, Foro regional latinoamericano

«Solamente hablamos de este tipo de problemas entre colegas. Nunca recibimos ayuda profesional. Creo que una sesión con un profesional especializado en personas que trabajan bajo presión laboral sería beneficioso para todos los abogados de mi despacho».
Abogada, Turquía, Foro regional árabe

Varios encuestados indicaron que el primer paso de sus despachos u organizaciones había sido reconocer la existencia del problema:

«Incluso cuando la organización es consciente de ellos, suelen ser lentos o se niegan a reconocer el problema y son incluso más lentos a la hora de ofrecer ayuda/apoyo para la salud mental de los abogados o no la ofrecen nunca, especialmente a los abogados más jóvenes dentro de la profesión».
Procuradora, Malasia, Foro regional de Asia Pacífico

Las sugerencias de los encuestados de intervenciones y ayudas directas específicas iban desde ofrecer apoyo al bienestar profesional y realizar encuestas sobre el bienestar de los empleados/miembros, a «jornadas de bienestar», apps de meditación y otros mecanismos de apoyo más informales. Varios de ellos comentaron los actuales problemas de financiación, por ejemplo, actualmente solamente tienen acceso a una cantidad limitada de apoyo/tratamiento psicológico.

Volumen de trabajo/conciliación entre la vida personal y laboral:

> «En realidad podría comenzar con la valoración de aquellos empleados que desean un equilibro entre su vida personal y laboral y demostrando que esta es una forma válida de trabajar. Podrían hacerlo ascendiendo y remunerando bien a esas personas. Hay mucha gente que está satisfecha con un trabajo exigente y estimulante a nivel intelectual, pero que también quiere irse a casa a las cinco y media de la tarde. No todo el mundo aspira a ser Steve Jobs. Las personas son distintas y resulta ridículo tratarles como si fuesen todos iguales en lugar de valorar y fomentar las fortalezas concretas de cada persona».
> *Abogada (socia), Irlanda, Foro regional europeo*

> «El despacho para el que trabajo es consciente de los problemas de bienestar a nivel de políticas, pero me parece que aún existe una gran discrepancia con su ejecución. Hay programas de bienestar, formación, clases y recursos en línea, pero las verdaderas posibilidades de acceso para todo el mundo son bastante escasas. Aún queda mucho por hacer».
> *Abogada, Colombia, Foro regional latinoamericano*

> «Ser más flexible en lo que respecta a las expectativas de facturación y permitir especialmente que los empleados puedan tomarse sus vacaciones sin tener que trabajar después horas extras para cumplir sus requisitos facturables, formar adecuadamente a los directivos para que hablen con los abogados que estén experimentando problemas de salud mental y cómo ofrecer oficinas adecuadas, contratar a más abogados o gestionar mejor las asignaciones en el lugar de trabajo para garantizar una buena distribución del volumen de trabajo».
> *Abogada de un departamento interno, Canadá, Foro regional norteamericano*

Sobre este punto, se hizo hincapié en la necesidad de disponer de unas políticas y procedimientos claros. Sin embargo, varios encuestados también resaltaron la necesidad de una ejecución y supervisión adecuadas de estas políticas para garantizar la consecución de sus objetivos:

> «Creo que muchos despachos se limitan a marcar casillas, crear políticas, incluso las promocionan, pero no obligan a la gente a que presten verdadera atención a ellas ni las cumplan. Y no abordan los problemas que ellos creen, aunque me parece que sobre premisas falsas, afectarán a sus resultados financieros. No tiene sentido disponer de unas buenas políticas y protocolos si los despachos no comienzan con una situación saneada».
> *Abogada, Bermuda, Foro regional norteamericano*

Varios encuestados aludieron a la atención que los despachos prestan a los objetivos de facturación, lo que sugiere que las consideraciones financieras se están priorizando por encima de las necesidades de salud de los empleados. Varios también comentaron las dificultades que surgen cuando el equipo de recursos humanos de un despacho gestiona las quejas, en lugar de hacerlo un organismo independiente.

Algunos apuntaron que el modelo de negocio de los despachos de abogados debe someterse a una reestructuración fundamental para cambiar su centro de atención y dar prioridad al bienestar mental:

> «Concienciar es algo positivo pero, al final, la causa principal del problema es el modelo de negocio. Ofrecer formación sobre bienestar o acceso a clases de meditación o yoga son buenas ideas, pero es necesario tener tiempo para hacerlo. Debido a los exigentes requisitos de facturación (y al ser la

medida más importante de rendimiento), el «tiempo libre» es casi un lujo. El modelo de negocio debe volver a examinarse a fondo».
Abogada (socia), Hong Kong, Foro regional de Asia Pacífico

Apoyo y evaluación del rendimiento por parte de los superiores:

«Ver a la gente más como las personas que son en lugar de meros recursos».
Abogado, Paraguay, Foro regional latinoamericano

«Existen políticas, pero si no te parece que tienes una buena relación con tus superiores, no puedes plantearles tus problemas. He visto en varias ocasiones a personas pasando dificultades con su bienestar y la respuesta fue dejarles marchar».
Abogada de un departamento interno, Australia, Foro regional de Asia Pacífico

«Formar (o contratar en primer lugar) a socios y directores para que sepan cómo tratar y hablar adecuadamente con personas que tengan problemas de salud mental. Ofrecer un servicio de apoyo psicológico independiente, confidencial y externo. Abordar la falta de confianza en la compañía que ha hecho que la gente se sienta incapaz de plantear sus problemas de salud mental».
Abogada de un departamento interno, Países Bajos, Foro regional europeo

«Obtener evaluaciones del rendimiento de forma periódica y tomar medidas al respecto. A veces tratan de obtenerlas pero no se hace nada. No hay seguimiento».
Abogada, Australia, Foro regional de Asia Pacífico

Los encuestados resaltaron la necesidad de que los directivos sean conscientes y ejecuten las políticas institucionales relevantes. También se hizo referencia a la necesidad de formación y apoyo para los directivos a fin de que consigan los conocimientos y aptitudes necesarias para poder ayudar a las personas que puedan estar experimentando dificultades con su bienestar mental de la manera adecuada. También se mencionó la necesidad de una comunicación clara y gestionar adecuadamente las expectativas de los clientes.

Beneficios en el lugar de trabajo:

«Creer y confiar en todos los empleados. Designar a abogados sénior cordiales para que sean los mentores de los abogados con menos experiencia, y otorgar el reconocimiento necesario por esta labor en el grupo de socios. Los despachos privados recompensan a los abogados que más horas facturan. Si un despacho valora la salud mental de sus empleados y abogados, los abogados que participen en programas de salud mental (como mentores o miembros de un comité) deberían recibir créditos de horas facturables por su participación».
Barrister, mujer, Canadá, Foro regional norteamericano

«Apoyar los servicios de guardería, deportes y zonas de descanso».
Abogado (socio), Corea del Sur, Foro regional de Asia Pacífico

«[…] apoyarme para que pueda tomar mis vacaciones y que mis archivos/asuntos se gestionen mientras estoy fuera de tal manera que yo no tenga que supervisar el trabajo durante mi tiempo de descanso».
Abogada, Australia, Foro regional de Asia Pacífico

Varios encuestados que mencionaron los «beneficios en el lugar de trabajo» sugirieron intervenciones concretas, desde garantizar que los empleados tomen sus vacaciones anuales a reducir las cargas administrativas para ofrecer más autonomía a los empleados.

Clases deportivas/actos sociales:

> «Fomentar las actividades físicas; promocionar un estilo de vida saludable y unos métodos de bienestar».
> *Abogada, Australia, Foro regional de Asia Pacífico*

> «[…] membresía en un gimnasio o actividades en grupo para asegurarse de que la gente se está cuidando a pesar de las presiones para facturar y responder a los clientes».
> *Barrister, mujer, Canadá, Foro regional norteamericano*

> «Animamos a los miembros de nuestro equipo a que salgan y participen en eventos; organizamos actos en equipo como ir a ver espectáculos teatrales o conciertos; almuerzos mensuales pagados por el despacho. Esperamos que estas iniciativas les ayuden a relajarse alejados del estrés relacionado con el trabajo y el hogar».
> *Abogada (socia), Reino Unido, Foro regional europeo*

Varios encuestados sugirieron la idea de ofrecer acceso a actividades deportivas como una manera de mejorar el bienestar mental. La idea de usar eventos sociales para crear un sentido de comunidad y mejorar la conciliación entre la vida laboral y personal fue otro aspecto mencionado.

El efecto de la COVID-19

Ambas encuestas de la IBA incluyeron preguntas diseñadas para evaluar el efecto de la pandemia global de la COVID-19 sobre el bienestar mental, y las respuestas de los despachos y las organizaciones ante la crisis.

La encuesta de instituciones de la IBA preguntó a despachos y organizaciones si habían ofrecido algún apoyo o asesoramiento de bienestar mental a sus empleados/miembros para ayudarles a adaptarse a la situación. En la figura 15 se muestra que un 25 por ciento de los despachos no había ofrecido ningún tipo de asesoramiento sobre bienestar mental. Solamente un 14 por ciento había introducido algún tipo de apoyo como resultado de la pandemia, un 32 por ciento ya disponía de algún tipo de apoyo y un 28 por ciento ofreció una combinación de apoyo ya establecido y nuevo. Un 41 por ciento indicó que había observado un aumento ligero o considerable en el número de empleados/miembros que buscaban ayuda.

Figura 15: ayuda al bienestar mental ofrecida durante la pandemia de la COVID-19

Los tipos de apoyo o asesoramiento proporcionado iban desde ofrecer equipos de protección a reuniones y seminarios semanales:

> «Ofrecer oportunidades para irse de vacaciones, sesiones para hablar, reuniones sociales (por vídeo), recomendar terapias».
> *Despacho de abogados, Brasil, Foro regional latinoamericano*

> «Equipos de protección, pruebas de COVID, trabajar desde casa, llamadas regulares y reuniones semanales».
> *Despacho de abogados, Hungría, Foro regional europeo*

De las medidas implantadas por los despachos y las organizaciones durante el confinamiento, la más habitual fueron las reuniones virtuales/menos viajes (un 86 por ciento), trabajar desde casa (un 76 por ciento) y horarios flexibles (un 51 por ciento). Una gran mayoría de los despachos y organizaciones consideró estas medidas como positivas y estaba planificando conservarlas total o parcialmente después de la pandemia. La medida menos habitual que se introdujo fue un aumento del enfoque sobre el bienestar de los empleados (un 38 por ciento), sin embargo, esto se identificó como la medida que más probablemente conserven los despachos y las organizaciones, ya que ningún encuestado indicó que la eliminarían completamente.

El relación con cada medida, una gran mayoría de los encuestados individuales que las había experimentado quería conservarlas después de la pandemia, en particular los horarios flexibles y un mayor enfoque sobre el bienestar de los empleados.

Una vez más, existió una discrepancia entre los resultados de la encuesta de instituciones de la IBA y las percepciones de los encuestados individuales. Esto se muestra en la figura 16, donde puede verse que

aunque a más de tres cuartas partes de los despachos y las organizaciones (un 76 por ciento) les pareció que la pandemia había aumentado su concienciación sobre el bienestar mental, solamente una minoría de personas individuales (un 46 por ciento) creía que su despacho u organización había aumentado su concienciación sobre este asunto. De forma parecida, aunque un 74 por ciento de los despachos y las organizaciones indicó que había ofrecido apoyo durante la pandemia, solo un 37 por ciento de las personas individuales dijo que su despacho u organización les había ofrecido apoyo.

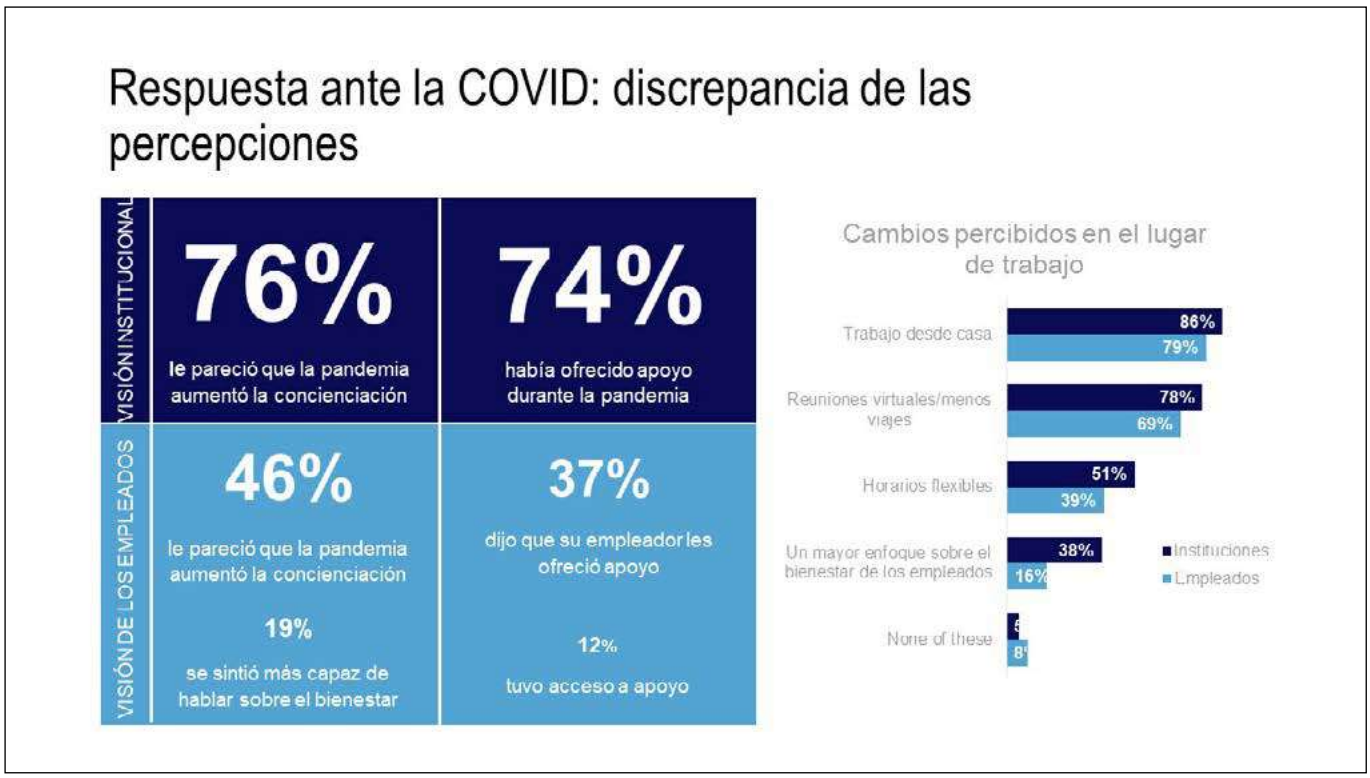


Figura 16: respuestas ante la COVID-19

Cuando se preguntó a los encuestados individuales si ahora se sentían más o menos capaces de hablar sobre el bienestar mental con su despacho u organización, a la mayoría le pareció que era más o menos igual que antes de la COVID-19 (un 62 por ciento). Sin embargo, un 19 por ciento se siente más capaz, y solamente un 9 por ciento se siente menos capaz. De aquellos que se sienten más capaces, un 71 por ciento cree que esto seguirá así después de la pandemia, mientras que un 23 por ciento no está seguro/a y un 6 por ciento cree que no será igual.

Al preguntarles: «¿Cómo ha respondido su empleador a la pandemia de la COVID-19, en términos de bienestar de los empleados?», la mayoría de los encuestados (un 57 por ciento) seleccionó «bien» o «bastante bien». No obstante, solamente una minoría indicó que su despacho u organización había facilitado apoyo o asesoramiento sobre bienestar mental (un 37 por ciento), y tan solo un 12 por ciento lo utilizó.

También se preguntó a los encuestados individuales si la pandemia había cambiado sus perspectivas sobre su propia carrera dentro de la profesión jurídica. El número más alto (un 17 por ciento) dijo que sus perspectivas habían cambiado poco o nada. Pero un 16 por ciento y un 10 por ciento hablaron de los beneficios del trabajo remoto y el uso de la tecnología respectivamente. Un 4 por ciento de los encuestados indicó que abandonaron la profesión.

Análisis del futuro tras la pandemia

Se preguntó a los encuestados individuales qué lecciones de la pandemia creían que la profesión jurídica, y las instituciones legales en particular, necesitaban aprender de cara al futuro en relación con el bienestar mental. En la figura 17 se muestran las respuestas obtenidas. Lo que se mencionó con mayor frecuencia fueron los cambios en las prácticas laborales (un 43 por ciento), seguido de dar prioridad al bienestar (un 24 por ciento) y los cambios en la asignación del volumen de trabajo/los resultados (un 20 por ciento).

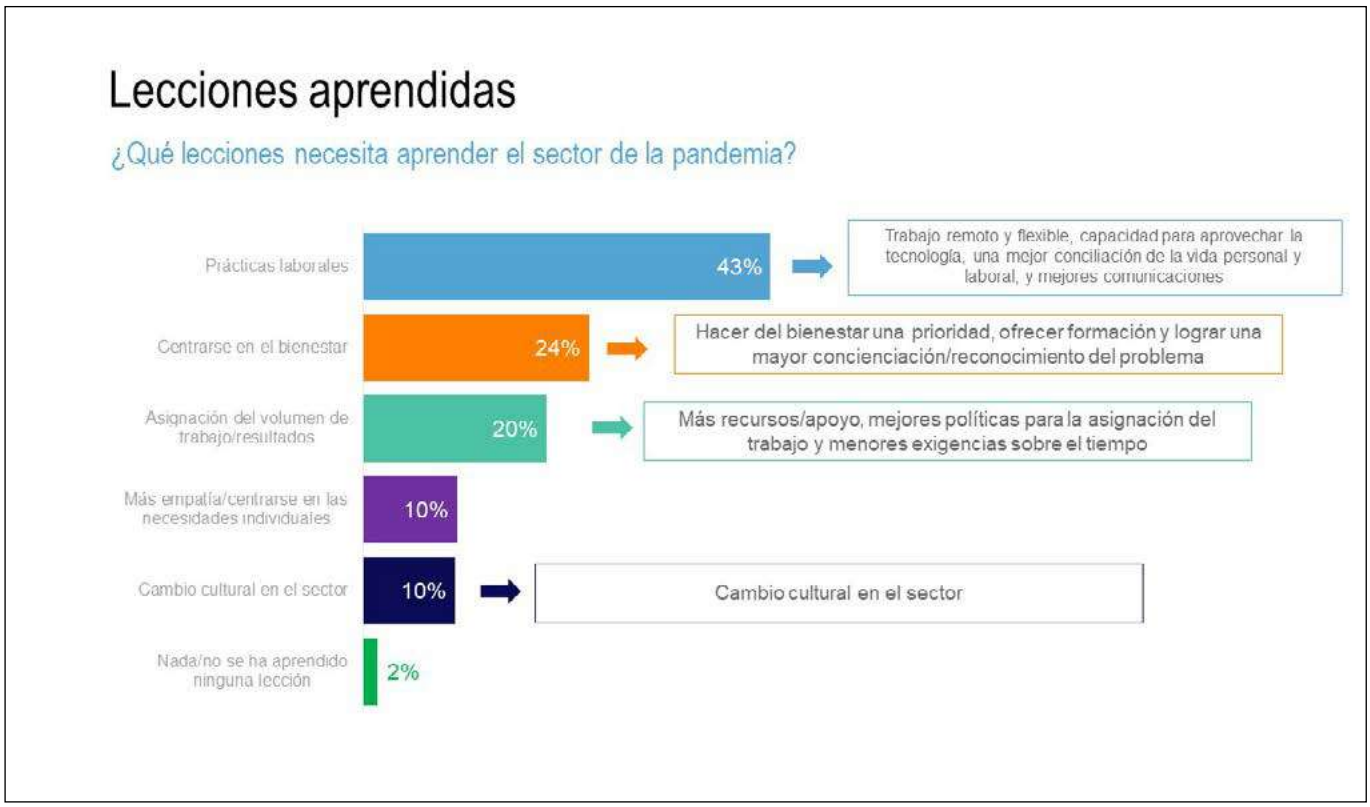


Figura 17: lecciones que pueden aprenderse de la pandemia

Estas fueron las respuestas:

Prácticas laborales:

> «Podemos trabajar desde cualquier lugar a cualquier hora».
> *Abogado de un departamento interno, Indonesia, Foro regional de Asia Pacífico*

> «La pandemia es una oportunidad para realizar un ejercicio riguroso de examen de conciencia. El principal problema sigue siendo, en mi opinión tanto ahora como en el futuro, que los despachos de abogados se centran exclusivamente en sus resultados financieros. Esto no va a cambiar, pero si los directivos se dan cuenta de que la productividad no se ve afectada como resultado del despliegue de unos programas formales de trabajo desde casa y que, en realidad, los abogados y los empleados tienen menos ansiedad y estrés gracias a esto, por ejemplo, al tener un mayor control sobre su tiempo y no tener que pasar dos horas al día viajando, entonces esto será una victoria para todos. Sin embargo, el trabajo en casa no es para todo el mundo, a algunas personas les causa una sensación de claustrofobia y, quizás, problemas familiares a otros. Los empleadores deben establecer unos programas fáciles de usar y sin prejuicios que ayuden a abordar esas situaciones».

Abogado (socio), Emiratos Árabes Unidos, Foro regional árabe

«Casi todo el trabajo puede hacerse digitalmente, no se necesita hacer tantos viajes como antes».
Asesor legal/oficial legal, Polonia, Foro regional europeo

Las prácticas de trabajo remoto y flexible fueron las que se mencionaron más frecuentemente como lecciones clave que deben aprenderse (con un 15 y un 13 por ciento respectivamente). Un 10 por ciento también señaló aprovechar la tecnología. Muchos encuestados hicieron hincapié en los beneficios del trabajo remoto y flexible, así como el uso de vistas judiciales virtuales. Sin embargo, algunos mostraron reservas (p. ej. las dificultades de mantener la conciliación entre vida laboral y personal), lo que indica que tener opciones para elegir la forma de trabajar podría resultar beneficioso. Varios participantes hablaron sobre el problema del «presentismo» y cuestionaron la creencia de que las personas son más productivas en el entorno de una oficina.

Un mayor enfoque hacia el bienestar:

«La gente empieza a preguntarse si merece la pena el importante efecto negativo que la profesión jurídica tiene sobre la salud mental, especialmente cuando se nos recuerda lo corta que es la vida y cómo podemos perderla en cualquier momento, y somos más vulnerables a ello porque algunos de nosotros durante años no hemos cuidado de nuestra salud ni física ni mental. Si los despachos quieren conservar a sus mejores empleados y sacar partido de la inversión realizada en la formación de sus abogados y personal deben prestar atención y permitirles centrarse no solo en un buen estado financiero (como rellenar fichas de horarios) sino también en su buen estado mental y físico».
Abogada, Hong Kong, Foro regional de Asia Pacífico

«No creo que la pandemia haya causado ni ayudado a la profesión jurídica a ser consciente de la salud mental de sus empleados. Esto es algo que debería haberse abordado mucho antes de la pandemia. Se necesita una reforma sistemática de toda la profesión jurídica comenzando en las facultades de derecho. Incluso así, no lograrán cambiar las actitudes y las formas tradicionales de hacer las cosas de las generaciones que tuvieron que soportar una carrera profesional llena de acosos y en entornos hostiles que han perpetuado el legado constante de estos comportamientos y patrones».
Otro cargo, mujer, Estados Unidos, Foro regional norteamericano

«No cabe duda de que el bienestar de los abogados debe pasar a primer plano. Como abogado, en demasiadas ocasiones he hecho caso omiso a mi propio bienestar mental en beneficio del avance de mi despacho. Muchas veces he pasado por alto mi salud mental hasta que alcanzó proporciones de crisis en lo que respecta a tener depresión y pensamientos suicidas. Creo que debe haber más educación y sensibilización para que los abogados asuman la importancia de cuidar de nuestra salud mental».
Abogado, Trinidad y Tobago, Foro regional norteamericano

Reconocer el bienestar y priorizarlo fueron mencionados por un 11 y un 13 por ciento de los encuestados, respectivamente. Se destacó la sensación de que el ejercicio del derecho era una carrera muy exigente que contribuía a las dificultades con el bienestar mental.

Asignación del volumen de trabajo/resultados:

«Permitir flexibilidad con los horarios laborales. Medir los resultados y confiar en los empleados. Implantar medidas para calcular los resultados y acabar con la excesiva microgestión».
Otro cargo, mujer, Ghana, Foro regional africano

«La gente no abandona malos despachos, abandonan a los malos directivos. A la generación milenial no le importa tanto el dinero como a la generación X o a la del baby boom. Quieren tiempo libre, dedicarse a sus aficiones, estar con sus familias y cuidar de su bienestar. El concepto de pasantes trabajando 20 horas en los sótanos de los despachos de Londres está pasado de moda y es muy desalentador para la actual generación de jóvenes abogados. Lo mismo ocurre con la cultura corporativa al estilo del Lobo de Wall Street: actualmente la mayoría de los estudiantes de derecho son mujeres. Las prácticas y la cultura de los despachos deben funcionar para sus empleados, no para los socios 40 años mayores. De lo contrario, los jóvenes se irán».
Abogada, Islas Vírgenes, Foro regional norteamericano

«La gente necesita más descansos y flexibilidad en su programa laboral».
Paralegal, mujer, Brasil, Foro regional latinoamericano

Un 10 por ciento de los encuestados habló de la importancia de contar con más apoyo, y otro diez por ciento hizo hincapié en la necesidad de lograr conciliar la vida laboral y personal. Algunos participantes mencionaron una mayor constatación de que en la vida hay algo más que trabajo y dinero, lo que hace que la carrera jurídica resulte menos atractiva a menos que se dé prioridad al bienestar.
Más empatía/centrarse en las necesidades individuales:

«Comprender que antes que abogados, se está trabajando con personas».
Otro cargo, Chile, Foro regional latinoamericano

«Respetarnos entre nosotros. Atacar al adversario no es el objetivo final de la profesión jurídica».
Abogada (socia), Malasia, Foro regional de Asia Pacífico

«Los empleados-abogados no son robots y trabajan de forma más eficaz cuando son respetados y se les permite trabajar sin microgestionarlos».
Abogada, Turquía, Foro regional árabe

Un 10 por ciento de los encuestados destacó la necesidad de centrarse en cada persona individual, incluida su humanidad. También se mencionó la necesidad de comprender y reconocer las distintas necesidades y habilidades de las personas.

Un cambio en la cultura profesional:

«La profesión jurídica está muy por detrás de la sociedad en general en cómo aborda los problemas de salud mental. Se centra en asesorar y ayudar a los demás, lo que impide pedir ayuda para uno mismo. El volumen de trabajo, su contenido traumático y la presión para obtener buenos resultados genera una ansiedad constante. Por muy buenos que seamos siempre nos persiguen casos que no salieron igual de bien, incluso aunque no haya sido por culpa nuestra».
Abogada (socia), Reino Unido, Foro regional europeo

«La COVID es una enorme oportunidad de transformación para aquellos negocios que sigan en pie. El sector legal puede, si lo desea, llegar a comprender que su personal puede ser productivo sin estar constantemente vigilado; que los clientes se adaptan, que los valores y cultura de las compañías son lo que sus empleados recuerdan y lo que les motiva cuando las cosas se tuercen».
Asesora legal/oficial, Australia, Foro regional de Asia Pacífico

«¡Tanta cosas! Una de las más importantes es la necesidad de hacer más hincapié en las personas y abandonar el estrés rutinario. Esto es malo no solo para la salud, sino que en varios estudios se ha demostrado que, en última instancia, perjudica a los resultados financieros. Necesitamos realizar más investigaciones pioneras en el área de los RR. HH. sobre estos temas y adoptar métodos interdisciplinarios para abordar los problemas en el entorno de trabajo».
Otro cargo, mujer, Países Bajos, Foro regional europeo

Un 6 por ciento de los encuestados indicó que la profesión necesitaba evolucionar. Varios resaltaron la necesidad de que los despachos y las organizaciones reconozcan el bienestar mental como un problema que afecta a toda la profesión, y tomen medidas proactivas para solucionar las causas subyacentes.

Conclusión

En septiembre de 2019, antes de que la COVID-19 hiciera imposible este tipo de actos, miles de abogados de todo el mundo se reunieron en Seúl, Corea del Sur, para la conferencia anual de la IBA de ese año. Una de las sesiones se dedicó al problema del bienestar mental en la profesión jurídica. En una sala de abogados con amplia experiencia procedentes de todos los rincones del mundo, se planteó la siguiente pregunta:

> «Sabiendo lo que saben de la vida como abogado, ¿cuántos de ustedes recomendarían a sus hijos el derecho como carrera profesional?».
> *En una sala llena de gente tan solo cinco personas levantaron la mano.*

¿Por qué ocurrió esto? Este informe trata de comenzar a responder esta pregunta desde una perspectiva global. El derecho es, y continúa siendo, una profesión gratificante, respetada y, en muchos casos, lucrativa para aquellas personas que tienen la fortuna de formar parte de ella. Es también una profesión vital para el funcionamiento adecuado de la sociedad civil y la defensa de nuestros derechos y libertades a través del mantenimiento del estado de derecho. Pero existe un verdadero peligro de que, para grandes secciones de la profesión, estos valores fundamentales se hayan diluido a causa de las fuerzas de mercado que están llevando el derecho a una dirección insostenible, tanto en lo que respecta a la contratación de nuevos empleados, como a la viabilidad del propio modelo de negocio frente al cambio de actitudes hacia la cultura de trabajo, el bienestar mental y los problemas de igualdad y diversidad en la sociedad en su conjunto.

Estas fuerzas, antiguamente limitadas a lugares como las grandes corporaciones de Estados Unidos y el Reino Unido, se sienten ahora cada vez más en todo el mundo: objetivos de facturación, unos horarios laborales cada vez más largos que se compensan con unos salarios iniciales cada vez más altos, un ambiente de feroz competencia que exige a los abogados jóvenes tratar de salir a flote o hundirse, la sensación de que cualquier persona con dificultades es débil o simplemente necesita «hacerse más fuerte», creer que a los directivos no les preocupa el bienestar mental de sus empleados siempre que sigan generando beneficios, la percepción de que el apoyo al bienestar mental existente es tan solo una fachada, o que es peligroso pedirlo de cara a las posibilidades de ascenso futuro. La lista es interminable, como demuestran claramente muchas de las historias de primera mano recogidas en el presente informe.

¿Qué se puede hacer? Cuando se estableció por primera vez el Grupo de trabajo presidencial de la IBA sobre bienestar mental en la profesión jurídica, se pensaba que se centraría principalmente en comprender y luchar contra la drogadicción y otros mecanismos de adaptación peligrosos que seguían los abogados que tenían dificultades para equilibrar las exigencias del trabajo con los cuidados personales que se necesitan para mantener el bienestar mental. Sin embargo, lo que muy pronto quedó claro fue la complejidad de los problemas realmente implicados, y que se debían comprender, para comenzar a explicar y abordar la crisis de bienestar mental a la que se enfrenta la profesión. Además, muy pronto se hizo evidente el alcance y la escala del interés en este asunto a nivel internacional y la necesidad de disponer de un lugar para alcanzar una respuesta global ante estos asuntos.

Este informe supone un primer paso en la labor de la lBA para crear ese recurso, al reunir a interesados de todo el mundo, varios de los cuales han estado trabajando en este área durante muchos años, y

creando un conjunto de principios globales básicos diseñados para ayudar a orientar el trabajo futuro de la profesión en este área. También esperamos que ilustre la inusitada oportunidad que tenemos como profesión para centrarnos en el bienestar mental en la era posterior a la COVID-19, así como la enorme oleada de apoyo e interés sobre este tema que está surgiendo en todo el mundo. Ahora el reto consiste en seguir aumentando este trabajo para crear la profesión solidaria, integradora y bien dirigida de la que todos queremos formar parte.

Apéndice

Modelo de encuesta sobre bienestar mental para su evaluación continua

1. En general, ¿cómo ha afectado su vida laboral a su bienestar mental durante el último mes?

   ☐ Muy positiva ☐ Positiva ☐ Neutral

   ☐ Negativa ☐ Muy negativa

2. ¿Cuáles son los principales factores relacionados con su trabajo que han influido sobre su bienestar mental durante este período (p. ej., volumen de trabajo, superiores inmediatos, exigencias de los clientes)?*

3. ¿Hasta que punto ayuda a su bienestar mental cada una de las siguientes medidas de apoyo en el lugar de trabajo?

   ☐ útil ☐ no estoy seguro/a ☐ nada útil

   [El empleador u organización debe añadir todas las medidas que ofrezcan, incluidas su política de bienestar mental] con una escala «útil», «no estoy seguro/a», «nada útil»]

4. ¿Cuáles son las medidas clave que podríamos tomar, o los cambios que podríamos hacer, como [departmento/equipo/empleador/organización] para facilitar un mejor bienestar mental para nuestros [empleados/personal/miembros]?*

5. ¿Hay algo más que le gustaría contarnos sobre el bienestar mental en nuestro lugar de trabajo?

* Cuando se espere un gran número de respuestas, para reducir el tiempo de análisis, se podrían convertir a preguntas con casillas para marcar, por ejemplo, con una lista de factores clave relacionados con el trabajo en la pregunta 2.

Si desea más información o recursos, póngase en contacto con el equipo de proyectos legales de la IBA en

LPRU@int-bar.org

o

visite el sitio web del Grupo de trabajo presidencial de la IBA sobre bienestar mental en la profesión jurídica en

www.ibanet.org/Mental-wellbeing-in-the-legal-profession

© 2021

International Bar Association

5 Chancery Lane

Londres WC2A 1LG

Reino Unido

www.ibanet.org