



# Factores y riesgos Psicosociales en el trabajo



## Sumario

<b>Introducción</b>	5
1. Introducción a la psicología	6
2. ¿Cuáles son los riesgos psicosociales?	8
3. Factores psicosociales en el trabajo	10
4. Contextualización del estrés como riesgo psicosocial	14
5. Premisas	17
6. Psicoeducación, conocer el estrés para combatirlo	19
7. Los estresores	21
8. Herramientas para el manejo cognitivo del estrés	24
9. Herramienta para el manejo físico del estrés	27
10. Estrategias para el manejo conductual del estrés	30

\*Este manual ha sido elaborado por el equipo de psicólogos de **Affor Health**.



## Introducción

Esta guía sobre **Factores y Riesgos Psicosociales en el Trabajo** está diseñada para ayudarte a conocer cuáles son los principales factores y riesgos psicosociales y facilitarte herramientas para su gestión, teniendo presente en todo momento la situación especial que estamos viviendo a raíz de la pandemia generada por el coronavirus (COVID-19). Además, ahondará en uno de los principales riesgos psicosociales, como el estrés laboral, para que puedas identificarlo, aportándote herramientas prácticas de afrontamiento psicológico en caso de que se presente, tanto en el ámbito laboral como personal.

## Tema 1 | Introducción a la psicología

### Antecedentes de la Psicología

El estudio de los aspectos organizacionales y psicosociales y su relación con la salud laboral, si bien no es un nuevo paradigma, sí ha adquirido un marcado reconocimiento en los últimos años.

En Prevención de Riesgos Laborales, se reconocen 4 disciplinas básicas:

- Seguridad en el trabajo
- Higiene industrial
- Ergonomía y psicología aplicada
- Medicina del trabajo

Desde un abordaje multidisciplinar, la visión transversal preventiva pretende identificar y evitar que se produzcan daños en la salud del equipo de profesionales.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define la **salud** como un completo **estado de bienestar físico, mental y social** y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades.

Desde esta perspectiva, se pretende que las organizaciones no se centren solo en evitar enfermedades y accidentes, sino que también se promuevan empresas saludables donde sus trabajadores gocen de un completo estado de bienestar como define la OMS.

Queda mucho trabajo para consolidar la idea de la prevención como herramienta asociada a la salud. En concreto, el ámbito psicosocial en España sigue presentando a día de hoy una escasa actividad preventiva, en comparación con el resto de disciplinas como son seguridad e higiene. No obstante, cada vez son más las organizaciones que están pasando del diagnóstico del problema psicosocial a la acción preventiva, mejorando con ello las condiciones de trabajo y centrándose más en el concepto de salud que en el de accidente. Observamos puestos de trabajo con elevadas demandas como, por ejemplo, altos niveles de concentración, elevada carga de trabajo, largos y desordenados horarios y turnos de trabajo, dificultades para la conciliación de la vida personal y laboral, falta de recursos, falta de conocimientos, cambios constantes, falta de planificación y organización, conflictos interpersonales, inseguridad laboral, etc.

Todo esto puede tener repercusiones negativas sobre la salud de los trabajadores, así como sobre sus relaciones familiares o personales y sobre la sociedad. Sin duda, la empresa tampoco gana en estas circunstancias porque una empresa que no es saludable, no es rentable.

### Diferencia entre factores y riesgos psicosociales

La exposición a factores de riesgo es una variable explicativa del daño potencial que se operativiza en conceptos del tipo:

- **Tiempo de exposición.**
- **Frecuencia de exposición.**
- **Intensidad o nivel de la exposición.**

Es decir, a mayor tiempo, frecuencia, intensidad y/o nivel de exposición al factor de riesgo, más probabilidades habrá de generar un daño en la salud de los trabajadores.

En este sentido, es importante conocer el "límite umbral" o "valor techo" definido como la intensidad, tiempo o frecuencia de exposición máxima a un agente nocivo sin que aparezcan daños significativos: superado este límite umbral hablaríamos de "sobree Exposición".

Ante cualquier problema laboral no todos los trabajadores lo afrontan del mismo modo, ya que las características propias de cada trabajador o trabajadora determinan la magnitud y naturaleza de sus reacciones y de las consecuencias que sufrirá.

A modo de síntesis podemos decir que en cualquier organización existen una serie de **factores psicosociales** que dependiendo...

- De cómo estén siendo gestionados
- De qué consecuencias estén provocando
- Del nivel e intensidad a la exposición de los mismos
- De las variables personales de cada miembro

... podrían llegar a desencadenar daños en la salud de los trabajadores y provocar la aparición de los riesgos psicosociales.



## | Definiciones |

"El término «**psicosocial**» se emplea para referirse a la interacción entre el individuo (psique) y su entorno social.

**RIESGO:** la Ley 31/1995 define el riesgo laboral como "la posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo".

**FACTORES DE RIESGO:** toda fuente de posible lesión o daño para la salud. La Ley 31/1995 de PRL nos dice además que "se entenderán como procesos, actividades, operaciones, equipos o productos potencialmente peligrosos aquellos que, en ausencia de medidas preventivas específicas, originen riesgos para la seguridad y la salud de los trabajadores que los desarrollan o utilizan".

**DAÑO:** lesión o enfermedad producida por la no prevención de los factores causantes.

## Tema 2 | ¿Cuáles son los riesgos psicosociales?

### Definición

Los «**riesgos psicosociales en el trabajo**» se han definido por la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo (OSHA) como «**aquellos aspectos del diseño, organización y dirección del trabajo y de su entorno social que pueden causar daños psíquicos, sociales o físicos en la salud de los trabajadores**».

Los factores psicosociales representan la exposición.

Aunque no existe una lista exhaustiva de los riesgos psicosociales, podemos basarnos en la *Guía de Actuaciones de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social* que identifica como riesgos psicosociales el estrés, la fatiga y la violencia laboral.

Otro riesgo psicosocial que tiene origen laboral y así queda recogido en Clasificación Internacional de las Enfermedades (CIE-11) que la Organización Mundial de la Salud publicó en 2018 y que entrará en vigor el 1 de enero de 2022, es el Burnout o Síndrome del trabajador quemado.

### Estrés

En el «**Acuerdo Marco Europeo sobre el Estrés ligado al Trabajo**» de 2004 queda recogido como: *“Estado que se acompaña de quejas o disfunciones físicas, psicológicas o sociales y que es resultado de la incapacidad de los individuos de estar a la*

*altura de las exigencias o las expectativas puestas en ellos.”*

Si bien es cierto que no todas las personas reaccionan igual ante las mismas situaciones o condiciones laborales, lo que sí es común es el aumento de las probabilidades de padecer estrés si las condiciones son inadecuadas. Es decir, las personas pueden agotarse si están de manera constante soportando una situación estresante. Si lo comparamos con el ejemplo de la exposición al ruido, algunos trabajadores perderán más capacidades auditivas que otros y no en el mismo momento, pero todos quedarán afectados. Algo similar sucedería con el estrés.

### Fatiga

**La fatiga es un estado de agotamiento**

ligada a la ordenación del tiempo de trabajo, ya sea bien por exceso de tiempo de trabajo o por la falta de descanso. Suele manifestarse más comúnmente en las formas de trabajo nocturno o a turnos y en las situaciones de reiterada prolongación de la jornada laboral o falta del debido descanso interjornadas.

La fatiga *se manifiesta como una disminución transitoria de la eficiencia funcional, mental y física que depende de la intensidad, duración y distribución temporal de la tensión mental precedente.*

El restablecimiento de la fatiga se consigue mediante descanso y desconexión.

## Violencia laboral

La **Comisión Europea** considera que consiste en incidentes donde el personal es maltratado, amenazado o asaltado en circunstancias relacionadas con su trabajo, incluyendo los desplazamientos al trabajo y viceversa, con un riesgo explícito o implícito a su seguridad, bienestar o la salud (Wynne, Clarkin, Cox, y Griffiths, 1997).

Existen múltiples formas de violencia en el puesto de trabajo:

- La ejercida entre trabajadores de igual o diferente escala jerárquica, que puede ser física, psicológica o sexual.
- La ejercida por los clientes, usuarios, pasajeros o aquellas personas a las que se les preste servicio.
- La ejercida por personas que no tienen nada que ver con la empresa, por ejemplo, atracos, robos, asaltos, etc.

Desde el punto de vista legal, cada una de ellas tiene diferentes formas de ser tratada, pero desde el punto de vista preventivo, hay que actuar y establecer procedimientos y códigos de conducta que eviten que se den este tipo de situaciones de riesgo que afectan muy negativamente a la salud de los trabajadores.

## Burnout o Síndrome del quemado

La **Organización Mundial de la Salud** publicó en 2018 la Clasificación Internacional de las Enfermedades (CIE-11) donde queda recogido el **Burnout o Síndrome del trabajador quemado**. Aunque no aparece en el listado de enfermedades profesionales del Real

Decreto 1299/2006, ya que se asocia el daño profesional a un agente causal (químico, físico, biológico...) y en estos términos es difícil que se pueda incluir, sí está sin embargo catalogado como accidente de trabajo.

## Consecuencias para los trabajadores

**Físicas:** Gastrointestinales, cardiovasculares, problemas respiratorios, endocrinos, dermatológicos, musculoesqueléticos, neurológicos...

**Psicológicas:** disminución de la creatividad, autoestima y del desarrollo personal. Preocupación excesiva, incapacidad de concentrarse, dificultad para mantener la atención...

**Profesionales:** abandono del trabajo, despido, cambio de funciones, cambio de centro de trabajo, conflictos interpersonales, inseguridad laboral, aumento de bajas, etc.

**Personales:** deterioro de las relaciones (pareja, padres, amigos, hijos...), hipersensibilidad, aislamiento, desconfianza, sentimiento de culpa, pérdida de poder adquisitivo, etc.

## Consecuencias para la organización

La mayoría de las consecuencias para la empresa implica altos costes económicos, como son los derivados de:

- Disminución del rendimiento y la productividad.
- Absentismo laboral.
- Aumento de la siniestralidad laboral.
- Aumento de la incidentabilidad.
- Deterioro de la imagen de la empresa.

## Tema 3 | Factores psicosociales en el trabajo

A continuación, trataremos de englobar el máximo número de condiciones posibles en el puesto de trabajo, o al menos, poder tener una visión global para que después cada empresa pueda adaptarlos a las condiciones laborales específicas de su actividad.

### Contenido del trabajo

El contenido del trabajo hace referencia al hecho de que el trabajo tiene que estar dotado de funciones y tareas adecuadas, que permitan al trabajador sentir que su trabajo sirve para algo, que forma parte de un todo, es decir, le da **sentido e importancia a su trabajo**.

También hay que tener en cuenta cómo son las tareas a realizar. Para la mayoría de las personas, las **tareas monótonas**, rutinarias y repetitivas donde no es posible tener iniciativa, cuyo sistema limita la posibilidad de cambios u otros sistemas de organización, o donde no existe posibilidad de alternar diferentes tipos de tareas, suele generar desmotivación, cansancio por repetición o desgaste. Por lo tanto, lo recomendable sería, que los trabajadores pudieran disponer de tareas que permitan dar sentido e importancia a lo que hacen y que se pueda variar en algún aspecto.

### Carga de trabajo

La **carga de trabajo** es el conjunto de **requerimientos psicofísicos** que tiene que

acometer el trabajador durante su jornada laboral. Se refiere a cómo es la carga de trabajo que se le asigna al trabajador, si es excesiva o insuficiente, si es física o mental, si suponen un alto volumen o esfuerzo (o lo contrario).

La **carga física** son las demandas esfuerzo físico y muscular. La **carga mental** es el conjunto de requerimientos mentales o de esfuerzo intelectual. Incluye además el **ritmo de trabajo**, es decir, la presión del tiempo y los plazos estrictos para la realización de los trabajos o la adecuación de los mismos al tiempo disponible.

### Demandas psicológicas

Este factor hace referencia a aquellos puestos de trabajo en los que los empleados tienen que atender las necesidades de personas que no están contratadas en la empresa, como son clientes, usuarios, pacientes, alumnos, etc. Es decir, trabajos de cara al público.

Estas actividades suponen en los trabajadores la obligación de gestionar sus propias emociones, teniendo que esconderlas a veces, mostrar amabilidad o simplemente ser comprensivos, al tiempo que pueden recibir como respuesta de los usuarios emociones de enfado, miedo, frustración o rabia.

### Tiempo de trabajo

Este factor hace referencia a cómo se gestionan los tiempos de trabajo en la



**El contenido del trabajo hace referencia al hecho de que el trabajo tiene que estar dotado de funciones y tareas adecuadas, que permitan al trabajador sentir que su trabajo sirve para algo.**

organización, desde el establecimiento de los distintos **horarios, los descansos y la programación de los diferentes tipos de turnos** (incluido los nocturnos), hasta la publicación con anticipación de estos y adecuación a las circunstancias o necesidades de los trabajadores.

Las **nuevas tecnologías de la comunicación** también están incidiendo en la jornada laboral permitiendo estar disponibles a pesar de la distancia, en distintas ubicaciones de forma simultánea, y a cualquier hora del día...

### **Desempeño de rol**

El rol es el conjunto de expectativas y demandas sobre las conductas que se esperan de la persona que ocupa una determinada posición.

Este factor considera los problemas que pueden derivarse de la definición de los cometidos de cada puesto de trabajo. Por tanto, hay que identificar si hay claridad de rol, es decir, si las funciones y responsabilidades de los trabajadores están bien definidas y comunicadas. En caso contrario se estaría identificando una situación de ambigüedad de rol.

### **Participación y control**

Hablamos del tipo de participación que tienen los trabajadores en la toma de decisiones, si tienen o no posibilidad de participar en cuestiones relacionadas con su ámbito profesional más cercano y la planificación y control de su propio trabajo. En definitiva, se

trata de conocer qué grado de **autonomía** tienen para poder organizar su trabajo y qué nivel de **responsabilidad** tiene respecto a las consecuencias de sus actuaciones.

Tenemos claro que al final, la persona que más sabe de un puesto de trabajo es quien lo realiza. Por tanto, en la medida en que esa persona puede participar en la toma de decisiones referente a su actividad, en la planificación y organización de las tareas, se sentirá más implicada en sus funciones que si percibe que no puede opinar acerca del funcionamiento de su ámbito profesional más cercano y la planificación y control de su propio trabajo. En definitiva, se trata de conocer qué grado de autonomía tienen para poder organizar su trabajo y qué nivel de responsabilidad tiene respecto a las consecuencias de sus actuaciones.

Tenemos claro que al final, la persona que más sabe de un puesto de trabajo es quien lo realiza. Por tanto, en la medida en que esa persona puede participar en la toma de decisiones referente a su actividad, en la planificación y organización de las tareas, se sentirá más implicada en sus funciones que si percibe que no puede opinar acerca del funcionamiento de su puesto y no puede aportar mejoras organizativas o de funcionamiento.

### **Cultura organizacional**

La Cultura Organizacional implica que todos los trabajadores conozcan y compartan los

valores, misión y visión de la empresa. Podría asimilarse a la personalidad de la empresa que no sólo crea una identidad propia dentro de la organización, es decir, entre los miembros de la empresa, sino que es también la imagen que transmite al exterior, hacia clientes, proveedores, y la sociedad, en general.

## Estilos de mando

El liderazgo es la capacidad del mando para poner en marcha habilidades suficientes para gestionar equipos humanos de forma saludable y eficaz. Entre sus funciones principales, se pueden destacar, por ejemplo:

- Asignar correctamente el trabajo.
- Planificarlo con coherencia.
- Resolver adecuadamente los conflictos.
- Comunicarse bien con los trabajadores.

Existen distintos tipos de liderazgos:

- Estilo Autoritario o Autocrático.
- Estilo pasivo o Laissez faire (dejar hacer).
- Estilo Paternalista.
- Estilo Democrático o participativo.

## Relaciones interpersonales

Son positivas cuando suponen una fuente de apoyo, colaboración, comprensión, generando sentimiento de pertenencia, satisfacción laboral, favoreciendo la solidaridad, afectando positivamente no solo a la salud de los trabajadores sino a su compromiso e implicación con la empresa, su rendimiento y desempeño.

Sin embargo, cuando se generan en el puesto de trabajo actitudes competitivas, agresivas,

descalificativas, comportamientos humillantes o denigrantes, falta de respeto que atenten contra los derechos y la dignidad de los trabajadores, esto impacta directamente en la salud de los empleados, en muchos casos no solo de los directamente implicados, sino también del entorno. Si el clima laboral es hostil, con conflictos enquistados y no gestionados, las repercusiones para la salud de los trabajadores y para la empresa son siempre altas.

## Desarrollo profesional

El Desarrollo profesional es el derecho individual a progresar, como reconocimiento a la trayectoria laboral, en base a una evaluación objetiva y reglada, en cuanto a conocimientos, experiencia y cumplimiento de objetivos. Uno de los aspectos que más desmotiva a los trabajadores es la **incertidumbre** acerca de si los van a seguir manteniendo en la empresa o los van a cesar, si van a cobrar puntualmente o no, si los van a mantener en su puesto y localización o los van a trasladar... Son necesidades básicas que si no están cubiertas generan en los trabajadores estrés y ansiedad, además de falta de implicación o sentimiento de pertenencia porque no se sienten incluidos y formando parte de la organización.

## Tema 4 | Contextualización del estrés como riesgo psicosocial

El 60% de los trabajadores españoles reconoce sufrir **problemas de salud mental por culpa de su trabajo**; siendo los trastornos más frecuentes **el estrés, la fatiga, la irritabilidad, la ansiedad y problemas de sueño**.

Además de esto, **debemos añadir** los factores de estrés extraordinarios fruto de la situación que hemos vivido estos últimos años a causa de la **crisis del virus COVID-19**.

La situación laboral, que seguía estabilizándose después de los problemas experimentados tras la crisis económica de 2008, ha sufrido transformaciones profundas en muy poco tiempo, generando un **clima de incertidumbre, que repercute directamente en la capacidad percibida de los trabajadores para salir adelante, y de un clima extendido de desconfianza hacia el futuro**. En estos momentos, casi un 70% de la población considera que el impacto del virus en nuestra economía va ser negativo y duradero, un 96% se muestra bastante o muy preocupado por esta situación.

Por ello se vuelve aún más importante, **conocer y mejorar nuestras habilidades para manejar el estrés y los factores que lo provocan**, tanto los ya presentes, como los que pueden darse en los próximos meses.

El estrés es el conjunto de reacciones de nuestro organismo que se ponen en marcha cuando percibimos demasiadas demandas para los recursos con los que contamos (o creemos contar) en el momento.

Surge de una percepción de desajuste entre las demandas del medio y los recursos para hacerles frente. Analizando bien esta definición vemos que incluye algunas variables destacables.

Por tanto, dotar a la persona de los medios necesarios para atender a la demanda externa (tanto materiales como temporales y de conocimiento) sí podrá ser un factor de protección frente a una situación de estrés. Analizando esto podremos observar cómo muchas de las situaciones que en nuestro día a día calificamos como estresantes no lo son en realidad; pueden definirse como pesadas, desagradables, poco apetecibles o agobiantes y agotadoras, pero no estresantes en el sentido estricto del término.

El siguiente elemento destacable en esta definición es que la clave de ese proceso es mi **PERCEPCIÓN** de capacidad para hacerle frente.

Es decir, una tarea aparentemente inocua puede desencadenar una respuesta de estrés si la persona se percibe incapaz de afrontarla,

si siente que no dispone de las herramientas necesarias para hacerlo, o si el coste de no hacerlo adecuadamente es demasiado elevado.

Continuando con la definición anterior... Cuando una persona percibe ese desajuste, pero no considera relevantes las consecuencias que se derivan de no resolver esa situación, no degenerará en una respuesta de estrés en el individuo.

Para que se produzca esa respuesta de estrés, es necesario que cuando la persona perciba ese desajuste, considere relevantes las consecuencias de no resolver esa situación satisfactoriamente. Si para esa persona no es importante resolver esa situación o responder a la demanda, la respuesta de estrés no aparecerá en el individuo.

En aquellos casos en que dicho desajuste aparece, da lugar a las respuestas físicas, cognitivas y motoras que conocemos como **"estrés"**, como intento del organismo para restablecer el equilibrio entre lo que se nos exige y nuestros recursos.

La ansiedad es la reacción de estrés más frecuente. La irritabilidad y la afectación del estado de ánimo son efectos igualmente habituales en períodos de estrés.

El estrés es, por tanto, un síndrome "idiosincrático"; es decir, lo que una persona entiende como estresante puede no serlo para otra.



A nivel personal, influyen factores como:

- el nivel de ansiedad general de la persona
- la interpretación que hace de los acontecimientos
- la importancia que otorga a diversos aspectos
- su autoconcepto o percepción de sí mismo como "competente" para afrontar el hecho en cuestión
- etc.

Unos niveles de estrés elevados y mantenidos a lo largo del tiempo pueden acabar debilitando la salud general de la persona, puede llevar a trastornos de ansiedad o enfermedades físicas (trastornos cardiovasculares, trastornos del sistema inmune, úlceras...).



## Tema 5 | Premisas

Antes de iniciar el abordaje de las diversas estrategias que te ayudarán a reducir tus niveles de estrés, consideramos imprescindibles algunas aclaraciones que serán clave para que este programa te sirva.

Nuestra experiencia nos muestra algo que no por obvio es fácil de evitar: **las técnicas sólo sirven si se usan adecuadamente.**

Es frecuente que los libros de autoayuda y determinados cursos dejen en los interesados un sentimiento de frustración y la sensación de “sé lo que tengo que hacer y no soy capaz de hacerlo”, o bien “esto no sirve para nada”. Puesto que sabemos y hemos comprobado en numerosas ocasiones que este método sí funciona, queremos marcar **las pautas que harán que puedas sacarle el máximo partido a lo que vamos a trabajar.**

Para ello, las premisas básicas son:

- Toma la decisión de cambiar.
- Decide qué quieres cambiar.
- Paciencia, los pasos de uno en uno.
- Mantén la motivación y premia tus avances.

### Toma la decisión de cambiar

**¿Estás dispuesto a cambiar?** Si no lo estás, no lo intentes. No decimos que tengas que hacer un sobreesfuerzo, ni siquiera que tenga

que ser difícil, pero solo con leer no va a cambiar la realidad que te rodea, hay que aplicarlo, hay que HACER.

Un cambio siempre supone cierto grado de esfuerzo, y va a requerir constancia en la aplicación de las estrategias a aprender. Paralelamente a esos cambios que te transformarán, necesitas un plan de acción bien definido, con los pasos que vas a dar señalados de forma específica. Una vez que hayas decidido que quieres cambiar esos síntomas de estrés y ansiedad, reducir el sufrimiento innecesario y sacar el máximo partido a tus recursos personales, puedes continuar con la premisa 2.

### Decide qué quieres cambiar

Para empezar, define concretamente qué te gustaría cambiar y elige cambios que te motiven, que hagan que los avances te entusiasmen, y que tengan un sentido. Puede que el pequeño paso que tengas que dar hoy no resulte apetecible ni te sugiera nada, pero si piensas en que te acerca un poco a lograr un objetivo muy deseado, encontrarás la motivación que necesitas.

### Paciencia, los pasos de uno en uno

Refrena ese impulso que todos tenemos de hacer todos los cambios juntos y ponlos en práctica de uno en uno. No empieces con el segundo hasta que no hayamos consolidado

el primero. No te propongas grandes retos, sino retos pequeños y asequibles, divide un gran cambio en muchos pasos sencillos a acometer diariamente y trabaja esa transformación todos los días, y varias veces al día. Tienes que ser constante y regular para llegar a buen puerto.

### **Mantén la motivación y siempre premia tus avances**

Dependiendo de la meta que nos marquemos, su consecución puede ser más inmediata o requerir más tiempo. Si vas evaluando tu avance en pequeños bloques, observarás los pasos que das y cómo se acercan poco a poco al objetivo, en lugar de pensar tan sólo en cuánto te falta para lograrlo, será más fácil mantener la motivación para poder continuar.

Anota tus triunfos, escribe diariamente cuál era tu objetivo para la jornada, en qué avanzaste y qué dificultades encontraste. Celebra cada pequeño cambio que logres. Para ayudarte con ello, puedes ir realizando un ejercicio de registro de automotivación que nos ayude durante el proceso.

Ten en cuenta que durante el proceso vamos a cometer siempre errores: cuenta con ello, evita los autorreproches. Date cuenta de que te has equivocado, analiza las causas y encuentra una solución. Alimenta tu motivación repasando tus razones para cambiar y visualizando lo bien que vas a estar cuando hayas llegado a buen puerto.

### **En conclusión**

Los cambios no son sencillos, hay que estar dispuestos a trabajar para conseguirlos. Para ello es fundamental estar seguros de querer ese cambio y saber exactamente qué queremos cambiar. Ten paciencia y ve paso a paso, hasta que no consigas el primero no puedes pasar al segundo. Intenta que tu motivación no decaiga, para ello prémiate por tu esfuerzo y tus logros y permítete cometer errores.

## Tema 6 | Psicoeducación, conocer el estrés para combatirlo

Ante una situación estresante, el organismo pone en funcionamiento los recursos a su alcance para la mejor resolución posible del problema.

Esta activación pasa por una serie de fases que describiremos a continuación y que, en función de su intensidad y duración, marcarán también que nos situemos en un grado de estrés positivo (eustrés) o negativo (distrés).

### Fase de alarma

Es el momento inicial, previo al afrontamiento. Baja la resistencia por debajo de lo normal a fin de preparar al organismo para afrontar una tarea o esfuerzo, provocando la activación fisiológica (aumento de frecuencia cardíaca y capacidad respiratoria, redistribución de la sangre, mayor tensión muscular, dilatación de las pupilas...).

Es el momento de evaluación y análisis de la demanda y los recursos disponibles. Inicialmente, y de forma más o menos breve, el rendimiento baja. Si se resuelve satisfactoriamente, pasaríamos a la siguiente fase.

### Fase de resistencia o adaptación

El organismo intenta superar, adaptarse o afrontar dicha amenaza, disminuyendo la sintomatología. En este momento, nuestro

rendimiento se ve incrementado, mejorando la capacidad de atención, concentración y rendimiento. Acompañado de una valoración positiva de las propias capacidades, estaremos hablando de **EUSTRÉS**. Esto posibilita afrontar esta etapa con menor coste personal y mejores resultados, sin embargo, no garantiza que la persona pueda mantenerse funcionando por encima de su "rendimiento base" ilimitadamente.

Si, por el contrario, desarrollamos esta fase con una percepción de incapacidad o de baja expectativa de resolución, estaremos experimentando síntomas de **DISTRÉS**. Esto puede ser por causas externas o internas, es decir, por no disponer de recursos personales o porque las circunstancias que motivan esta situación de estrés no vayan a ser modificadas.

### Fase de agotamiento

Independientemente de si la fase anterior se afronta desde un estrés positivo o negativo, cuando la agresión se mantiene en el tiempo o se repite con frecuencia, por encima de los recursos de la persona, desemboca en la fase de agotamiento, con la aparición de patología psicosomática.

Las manifestaciones sintomatológicas de la ansiedad son muy variadas y no todas las personas experimentan las

mismas sensaciones en un momento de ansiedad. Pero sí hay algo común: todos experimentamos la ansiedad a través de un triple sistema de respuesta, mostrando síntomas a tres niveles.

**FÍSICOS:** Taquicardia, palpitaciones, opresión en el pecho, falta de aire, temblores, sudoración, molestias digestivas, náuseas, vómitos, "nudo" en el estómago, tensión y rigidez muscular, cansancio, hormigueo, sensación de mareo e inestabilidad.

Si la activación neurofisiológica es muy alta pueden aparecer alteraciones del sueño, la alimentación y la respuesta sexual.

**COGNITIVOS:** Dificultades de atención, concentración y memoria, preocupación excesiva, expectativas negativas, rumiaciones, incremento de las dudas y sensación de confusión, tendencia a recordar sobre todo cosas desagradables, sobrevalorar pequeños detalles desfavorables, abuso de la prevención y de la sospecha, interpretaciones inadecuadas, susceptibilidad, etc.

**CONDUCTUALES:** Estado de alerta e hipervigilancia, bloqueos, torpeza o dificultad para actuar, impulsividad, inquietud motora, paralización, conductas de evitación y huida. Irritabilidad, ensimismamiento, dificultades para iniciar o seguir una conversación, en unos casos, y verborrea en otros.

Es muy importante que trates de identificar los síntomas que experimentas en aquellos

momentos en que la ansiedad se acentúa, especialmente los primeros en aparecer. Esto te permitirá poner en marcha las estrategias adecuadas según el caso para el manejo de la ansiedad antes de que ésta sea excesivamente elevada.

El estrés puede ser adaptativo en algunas ocasiones ya que nos ayuda a evaluar las situaciones y reaccionar ante ellas de una forma adecuada, mejorando nuestra atención, concentración y rendimiento. Esto depende de nuestro nivel de activación, por lo que debemos aprender a detectar los síntomas de ansiedad e identificar los estímulos que nos los provocan.

## Tema 7 | Los estresores

**Entendemos por estresores cualquier suceso, situación, persona u objeto, cuya percepción provoca una respuesta de estrés en la persona evaluada.** Estos desencadenantes pueden ser internos o externos, de naturaleza física, sensorial, emocional o social.

Los estímulos estresores desencadenantes de la sintomatología ansiosa varían enormemente de una persona a otra. Como decíamos anteriormente, el ser humano ha desarrollado la capacidad para trabajar con elementos que no se hallan presentes en su entorno inmediato.

Por tanto, **dichos desencadenantes pueden ser situaciones, objetos, animales, tareas... pero también pensamientos o miedos propios de un individuo concreto.** Puede tratarse de elementos que amenacen la integridad física de la persona o de sus seres queridos (como un accidente, la falta de recursos materiales para la supervivencia, una enfermedad...), pueden afectar a su estabilidad emocional (pérdida de un ser querido, ruptura de pareja, conflictos interpersonales) o a su autoconcepto-autoestima (fracasos personales o laborales que sean interpretados como fruto de incapacidades personales, situaciones de rechazo, degradación de estatus o logros ya conseguidos...

Pueden hacerse muchas clasificaciones diferentes de los posibles estresores, pero en general podemos afirmar que suelen suponer alguna de las siguientes amenazas:

- Sobrecarga
- Pérdida
- Frustración de deseos
- Falta de control
- Sentimiento de incapacidad
- Ataque al autoconcepto/autoestima
- Relevancia de consecuencias...



**El que a una persona concreta le afecten más un tipo de estresores u otros dependerá en cierta medida de características individuales** como la propia vulnerabilidad biológica, los niveles de autoestima y seguridad personal, la importancia que cada uno de nosotros da a unos aspectos u otros (laboral, emocional, valoración y aceptación por parte de los demás, prestigio, etc.), los valores personales de cada uno...

**Las perspectivas vitales individuales son, por tanto, otro factor modulador del impacto** que los estresores tienen en cada uno de nosotros.

El **objetivo** ahora es que **identifiques aquellos desencadenantes de tu ansiedad y estrés**. Para ello te proponemos que vuelvas a leer los distintos tipos de elementos estresores que hemos enumerado y trates de pensar, en cada uno, algunos ejemplos que te generen miedo, inquietud, inseguridad, tensión, ansiedad...

A continuación, piensa en situaciones, personas o pensamientos que evitas porque te generan dichas emociones. Trata de recorrer mentalmente los distintos contextos que componen tu vida, ya que puede haber fuentes de estrés a nivel laboral, personal, familiar, económico, sentimental, social...

Posiblemente, con este sencillo ejercicio habrás generado ya una **pequeña lista** con la que empezar a trabajar; **cuanto más**

**completa y detallada sea, mejor**, sobre todo si incluye elementos cotidianos con los que entrenarte en el manejo de la ansiedad. **Intenta incluir ejemplos relevantes que tengan un mayor impacto emocional, pero también aquellos más pequeños y nimios** con los que batallas en tu día a día. Estos últimos serán con los que podremos empezar más fácilmente, tanto por su dificultad como por la disponibilidad para trabajar con ellos.

Hemos definido el estrés como la respuesta del organismo cuando la demanda es excesiva para mis capacidades y esto es relevante para mí. Ahora es el momento de preguntarte si en las situaciones que has escrito hasta ahora el problema es:

- No tienes los recursos
- No tienes los conocimientos
- No tienes las capacidades para afrontar la situación
- Estás infravalorando tus capacidades y, por tanto, sintiéndote incapaz frente a algo que sí puedes resolver
- Estás tratando de solucionar algo que no depende de ti
- Le estás dando más importancia de la que tiene la situación en cuestión

Hemos dicho ya que tras una respuesta de ansiedad hay una percepción de amenaza. En las situaciones que has escrito en la lista:

- ¿La amenaza es real o imaginada?
- ¿Cómo de probable es que se produzca realmente aquello que temes?
- Incluso, en el caso de que se produzca la

consecuencia imaginada, ¿qué relevancia real tiene para ti?

- ¿Es tan importante o lo estás magnificando?

Nuestra mente no es siempre tan racional como creemos y cuando las emociones hacen acto de presencia, tienen el poder de sonar más fuerte que nuestros pensamientos racionales.

Por esto, en determinadas situaciones es importante que nos cuestionemos por qué

sentimos lo que sentimos, por qué actuamos como actuamos, sobre todo cuando esto está teniendo en nosotros un efecto importante y nos supone un coste mantenido en el tiempo. En este caso, es el turno de los estresores. Así pues, la siguiente tarea será responder, situación por situación, estímulo por estímulo, a estas dos preguntas:

- ¿Cuál es la amenaza que imagino tras este hecho?
- ¿Por qué me estresa?



## Tema 8 | Herramientas para el manejo cognitivo del estrés

Como hemos visto al principio, **las manifestaciones sintomatológicas de la ansiedad son muy variadas** y no todas las personas experimentan las mismas sensaciones en un momento de ansiedad. Pero sí **hay algo común: todos experimentamos la ansiedad a través de un TRIPLE SISTEMA DE RESPUESTA, mostrando síntomas a tres niveles:**

- Cognitivo (Pensamiento)
- Físico (Emoción)
- Motor (Acción)

Vamos a ir trabajando herramientas para la gestión de cada una de estas respuestas, con idea de que puedas poner en práctica aquellas que más útiles te sean, en función del sistema que más actives.

### La Proactividad

**La proactividad no significa sólo tomar la iniciativa, sino asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan;** decidir en cada momento lo que queremos hacer y cómo lo vamos a hacer. Las personas proactivas se mueven por valores cuidadosamente meditados y seleccionados: pueden pasar muchas cosas a su alrededor, pero son dueñas de cómo quieren reaccionar ante esos estímulos. Centran sus esfuerzos en el círculo de influencia: se dedican a aquellas cosas con

respecto a las cuales pueden hacer algo. **Su energía es positiva, con lo cual amplían su círculo de influencia.** Las cualidades de una persona proactiva pueden ser:

- Responsabilidad ante su vida.
- Antepone los valores a sus sentimientos.
- Son tan felices como ellos quieren.
- Se autorregulan.
- Responsabilidad para cumplir metas y objetivos.

El **Locus de Control** o “lugar de control” hace referencia al **grado en que un sujeto percibe que el origen de eventos, conductas y de su propio comportamiento es interno o externo a él.** Es, por tanto, un indicador de la capacidad de control y autocontrol, hasta qué punto los sujetos logran controlarse ante eventos sociales o cómo son influenciados por éstos en su forma de actuar.

**El objetivo será aceptar lo que está más allá de nuestro control y centrar nuestros esfuerzos en lo que podemos controlar.** Comenzar a actuar y a interpretar mi realidad desde este nuevo paradigma reduce enormemente el sentimiento de frustración e indefensión, dosifica nuestro esfuerzo y dirige nuestras energías allí donde resultan útiles y fructíferas. Una buena manera de aprender este modelo proactivo es, por

supuesto, comenzar a aplicarlo, centrándonos primero en situaciones relativamente simples, para ir avanzando poco a poco a otras más complejas.

Vamos a ver los primeros pasos para empezar a trabajar:

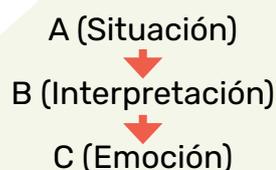
1. Piensa en tres situaciones actuales que sean fuente de estrés/ansiedad
2. A continuación, pregúntate “¿Qué quiero conseguir?”
3. En tercer lugar, piensa en “¿Qué puedes hacer tú?”

### Esquema ABC

Tal y como te indicamos en las premisas de este curso, **concernos es clave para poder cambiar lo que nos pasa.**

En nuestro recorrido hemos identificado los síntomas de estrés, las situaciones y estímulos que los desencadenan y algunos de los miedos que subyacen en cada uno de ellos. El esquema A-B-C consiste precisamente en conectar todos estos elementos, ayudando en la comprensión de nuestras reacciones en cada situación concreta.

Concretamente sería esto:



La filosofía que subyace a este esquema es que no son las situaciones las que nos

generan una emoción concreta, sino que es nuestra forma de interpretarlas, el significado que le damos, la fuente de nuestro estado emocional. Prueba de esto es que no todas las situaciones generan la misma emoción a todo el mundo, ni la misma situación tiene el mismo efecto en una misma persona en distintos momentos. La conclusión que se extrae es que, **si la fuente de nuestro malestar está en nuestros esquemas mentales, también lo está nuestro bienestar.**

Comenzaremos por identificar los **pensamientos automáticos** que se disparan con mayor frecuencia ante situaciones que nos generan ansiedad y/o estrés. Esto será **muy importante a la hora de evaluar nuestro sentimiento de competencia, la percepción de nuestra capacidad de hacer frente a una determinada tarea o salir exitoso de una situación concreta.**

Un pensamiento automático es, como su propio nombre indica, ese pensamiento que se desencadena, sin mediación consciente, como respuesta a un estímulo relevante, sea este interno o externo. **Una vez identificados los pensamientos automáticos** que experimento con mayor frecuencia, **es importante generar pensamientos facilitadores alternativos** que me permitan sustituir a aquellos pensamientos inhibidores que bloquean mis avances cotidianos.

Esto supone cuestionar firmemente esas creencias irracionales que subyacen a dicho pensamiento y buscar pruebas o



indicios que las refuten, a fin de componer una nueva creencia a la que recurrir ante esas situaciones. Es lo que llamamos autoinstrucciones positivas, ya que nos van a marcar el camino cognitivo, emocional y conductual más sano y efectivo en cada caso.

### **Los pensamientos distorsionados**

Los seres humanos, en ocasiones, tenemos pensamientos que no corresponden con la realidad del momento o de la situación; estos pensamientos se llaman pensamientos distorsionados. Son ideas que nos vienen a la cabeza y que nos impiden ver la realidad

última de las cosas; suelen llevarnos a error y eso influye en gran medida y directamente sobre nuestro estado de ánimo.

Todos nosotros poseemos pensamientos acerca de nosotros mismos y sobre todo lo que nos rodea. Estos pensamientos aparecen a partir de las conclusiones e interpretaciones que hacemos de las situaciones cotidianas. Un pensamiento puede considerarse distorsionado por ser:

- Falso
- Exagerado
- Rígido
- Inútil

## Tema 9 | Herramientas para el manejo físico del estrés

A continuación, vamos a ver las **herramientas físicas** que nos permitan reducir nuestro nivel de activación cuando ya ha aparecido, teniendo como objetivos fundamentales los marcados al inicio del curso: que la activación no se dispare en situaciones inadecuadas y que, cuando aparezca, podamos mantenerla en niveles saludables y adaptativos.

### Respiración rápida

Con esta técnica de relajación vamos a centrarnos en la tensión acumulada a nivel muscular en nuestro cuerpo. Se trata de una relajación rápida, que tiene como objetivo proporcionar una herramienta con la que reducir nuestro nivel de tensión y activación general. No requiere más de 10 minutos y, combinada con la respiración diafragmática practicada anteriormente, nos ayudará a reducir nuestro nivel de activación presente.

**Es importante**, sobre todo al principio, **practicar con regularidad los ejercicios de relajación**, a fin de interiorizar y automatizar los efectos de la técnica y conseguir cierto manejo de nuestra tensión habitual.

Para ello, nos sentaremos en una habitación tranquila, reservando esos 10 minutos, sin interrupciones ni distracciones. El procedimiento será el siguiente:

- Primero. Tensaremos todo nuestro cuerpo simultáneamente, en esa posición aspiraremos

profundamente y mantendremos esa posición durante 5 segundos.

- Por último. Eliminaremos la tensión acumulada dejándonos caer literalmente sobre el sillón, permitiendo que todo nuestro cuerpo se relaje con la mayor rapidez y profundidad que podamos. En el caso de la relajación rápida, te recomendamos practicarla dos veces al día durante al menos una semana.

### Relajación Rápida

Con esta técnica de relajación **vamos a centrarnos en la tensión acumulada a nivel muscular en nuestro cuerpo**. Se trata de una relajación rápida, que tiene como objetivo proporcionar una herramienta relativamente rápida con la que reducir nuestro nivel de tensión y activación general. No requiere más de 10 minutos y, combinada con la respiración diafragmática vista anteriormente, nos ayudará a reducir nuestro nivel de activación presente.

Es importante, sobre todo al principio, practicar con regularidad los ejercicios de relajación, a fin de interiorizar y automatizar los efectos de la técnica y conseguir cierto manejo de nuestra tensión habitual. En el caso de la relajación rápida, recomendamos practicarla 2 veces al día durante al menos una semana.

Para ello, nos sentaremos en una habitación tranquila, reservando esos 10 minutos,

sin interrupciones ni distracciones. El procedimiento pasará por tres fases:

• **Tensión de todo nuestro cuerpo**

**simultáneamente:** cierre los puños, doble los brazos por los codos, como si intentara tocarse los hombros con los puños, encoja los hombros, apriete la cabeza hacia atrás, contra el sillón y tense la nuca, cierre los ojos y apriételos con fuerza, apriete también los dientes y los labios; extienda las piernas y eleve ligeramente los talones del suelo para tensar los músculos del estómago. Aspire profundamente. Mantenga esta posición en todo su conjunto durante 5 segundos.

• **Eliminación de la tensión acumulada:** déjese caer literalmente, permitiendo que todo su cuerpo se relaje con la mayor rapidez y profundidad que pueda.

• **Relajación + Respiración:** Manténgase así durante 10 minutos, respirando profundamente y concentrándose en una imagen mental relajante.

A continuación, realizaremos una práctica guiada de esta herramienta. Elije el momento y ponte cómodo antes de comenzar.

## Hábitos saludables

**Higiene del sueño: Una adecuada higiene del sueño es fundamental para mejorar el rendimiento cotidiano.** Si nuestro organismo no descansa las horas necesarias, así como si duerme un número excesivo de horas, verá mermada su funcionalidad. Un horario regular

permite sincronizar los ritmos biológicos. Concertar la tendencia circadiana del sueño con las horas programadas para acostarse facilita la conciliación y la regularidad en el horario combate el despertar precoz, así como la dificultad para levantarse por las mañanas. Además, mejora el rendimiento en las actividades a desarrollar durante el día.

Por otra parte, las alteraciones en el estado de ánimo y los niveles elevados de estrés-ansiedad suelen correlacionarse con alteraciones en los ritmos de sueño-vigilia. Es bien sabido que un estado de ánimo depresivo conlleva tradicionalmente un incremento de las horas de sueño, mientras que los elevados niveles de activación suelen dificultar de forma importante la conciliación del sueño. Sin embargo, es menos conocido el hecho de que esta influencia es bidireccional; es decir, que **una alteración del horario de sueño, por exceso o por defecto, puede afectar al bienestar psicológico de la persona.**

**Alimentación Saludable: Una adecuada alimentación redonda en una mejor calidad de vida.** No sólo se trata de una dieta equilibrada “comiendo de todo”, sino además en su justa medida. Los beneficios para la salud física son por todos conocidos. En cuanto a la salud psicológica, algunos efectos de una dieta pobre o inadecuada son falta de energía, dolores estomacales, náuseas, ansiedad, irritabilidad..., síntomas que pueden ser interpretados como indicios de depresión o ansiedad, con el sufrimiento psicológico

consecuente. Por otra parte, muchas personas experimentan sentimiento de culpa si comen en exceso.

**En cuanto al horario de alimentación,** al igual que con la higiene del sueño, la regularidad en las comidas facilita que el organismo tome sólo lo que necesita, disminuye la ansiedad en las horas cercanas al almuerzo y la cena (fundamentalmente) y supone la regulación de los biorritmos ya mencionados.

**Ejercicio físico:** El ejercicio físico tiene grandes beneficios para la persona, entre los que podemos encontrar:

### **Beneficios biológicos**

- Mejora la forma y resistencia física.
- Produce hormonas responsables de la sensación de bienestar, como las endorfinas.
- Ayuda a mantener el peso corporal.
- Mejora la flexibilidad y la movilidad de las articulaciones.
- Previene de muchas enfermedades físicas.
- Reduce la sensación de fatiga.

### **Beneficios psicológicos**

- Aumenta la autoestima.
- Mejora la autoimagen.
- Reduce el aislamiento social.
- Rebaja la tensión y los niveles de estrés.
- Ayuda a mejorar nuestro estado de ánimo.
- Ayuda a la relajación.
- Incrementa el bienestar general.

Además, realizar un ejercicio físico leve previo a una situación especialmente estresora puede ayudar a canalizar un exceso de activación generador de ansiedad. Es

importante en estos casos que se trate de un ejercicio leve, como un paseo breve, subir y bajar escaleras, ejercicios de estiramiento..., ya que un ejercicio de mayor intensidad de forma inmediata aumenta nuestra activación y puede ser contraproducente justo antes de una reunión, hablar en público, una conversación tensa, etc.

## Tema 10 | Estrategias para el manejo conductual del estrés

### Buen uso del tiempo

En este apartado, haremos referencia a la importancia de regular el **exceso de ocupaciones, así como la ausencia excesiva de éstas**. Otro aspecto para valorar tiene que ver con el **grado de esfuerzo y de satisfacción** que suponen cada una de estas actividades. Se trata de valorar el saldo que obtengo al final del día.

Nuestras rutinas cotidianas incluyen a menudo tareas que suponen un mayor grado de esfuerzo (signo negativo) que la satisfacción que obtenemos de ellas (signo positivo). Si no tratamos activamente de equilibrar esta balanza, es decir, incluir actividades cuyo nivel de agrado sea mayor, es probable que la sensación al final del día sea poco satisfactoria. Si esto se mantiene durante largos periodos de tiempo, o se produce en momentos en que estamos más débiles anímicamente, el coste puede ser importante, alimentando un sentimiento de insatisfacción o sobrecarga general. ayuda para ordenar cada uno de los aspectos comentados, descárgate el documento adjunto que te permitirá observar y registrar el **Coste-Beneficio de las acciones a las que dedicas tu tiempo. Es necesario que hagas este registro al menos durante 4-5 días** e intentes

contestarte a las siguientes preguntas:

1. ¿A qué he dedicado mi tiempo? Obligaciones, ocio, demandas de los demás, "dejar pasar el tiempo" ...
2. ¿Cuál es el balance al final del día? ¿Suele ser positivo o negativo?
3. ¿Es mejor el balance los días que simplemente no he hecho nada? ¿Es mejor los días que han sido muy productivos, independientemente del tipo de obligaciones de que se trate?

**Un día no es más satisfactorio cuanto más desocupado se esté.** Ésta es una idea errónea que a menudo hace que idealicemos equivocadamente una "vida sin ocupaciones". Tampoco es cierto que sentirse satisfecho provenga de "ser productivo" per se; **sentir que he aprovechado el día suele producir una sensación satisfactoria**, siempre que se mantenga dentro de los niveles que puedo abarcar y siempre que deje algo de tiempo durante la semana para atender áreas vitales de suma importancia, como el descanso, las relaciones sociales y cierto grado de ocio activo.

Para ello pregúntese:

1. ¿He sabido priorizar las tareas que tenía pendientes?
2. ¿Tiendo a posponer aquello que resulta

desagradable hacer pese a saber que tengo que hacerlo?

### Aprender a priorizar

En este caso, empezaremos directamente con el ejercicio práctico, que luego analizaremos:

1. Realiza una lista de tareas pendientes
2. Especifica la fecha límite de aquellas que tienen que cumplirse dentro de un plazo determinado
3. Clasifica las tareas en función de los siguientes criterios:  
Personal/Laboral/Familiar/Social.  
Todas estas áreas necesitan un hueco en tu agenda.
4. Divide las tareas complejas en fases o sub-tareas, con objetivos más fáciles de alcanzar y asigna fechas límite para completarlas.
5. Prioriza tus actividades. Ordena lo que debes hacer según su importancia.  
Urgente e importante/Importante pero no urgente/Urgente pero no importante/ Secundario.

Para terminar el ejercicio, **sitúa cada una de estas áreas en tu agenda semanal.** Reserva un tiempo para el trabajo, para las relaciones sociales, para tareas cotidianas, para ti mismo... y proponte respetar el espacio para cada una de ella. Es fácil caer en que una tarea considerada importante se extienda hasta abarcar por completo nuestro tiempo.

**Evalúa tu progreso en esas sub-tareas.** Si surge un problema intenta solucionarlo

rápidamente. Si es necesario, reconsidera tus propias fechas límite. Sé razonable en lo que esperas de ti mismo. Expectativas perfeccionistas o sumamente estrictas pueden hacer que te rebeles o pueden sabotear tu progreso.

**Prueba el horario que has diseñado,** ve reajustando en función del ritmo de cumplimiento que vayas observando. Como estás intentando algo nuevo, es lógico y recomendable ajustarlo tras ponerlo a prueba por una semana. Puedes descubrir que habías reservado menos tiempo del necesario para una tarea determinada, o habías intentado abarcar demasiadas actividades en un corto espacio de tiempo.

**Observa igualmente los obstáculos con lo que te encuentras** al tratar de cumplir tu programación. Es posible que ésta no se corresponda con tus prioridades. O que descubras que dedicas demasiado tiempo a evitar hacer lo que no te apetece o te resulta desagradable por diversos motivos. Si éste es tu problema, probablemente requiera una atención independiente.

### Los ladrones del tiempo

Reuniones, el teléfono, un mensaje de WhatsApp, un correo de un amigo, otro de trabajo, un compañero que se acerca a tu mesa para comentar el último cotilleo de la oficina, etcétera. Son muchos y cada vez más sofisticados. **Los ladrones de tiempo son aquellas interrupciones que alargan**



## **nuestra jornada laboral o que nos impiden terminar nuestras tareas a tiempo.**

España es uno de los países de Europa con una jornada laboral más larga y, sin embargo, no somos los más productivos. La mala planificación, no saber jerarquizar las tareas o aparcarlas, el desorden y las interrupciones son algunos de los motivos por lo que perdemos tanto tiempo en el trabajo.

Para combatirlos es importante tratar de evitar estar demasiado disponible, controlar el "tráfico": teléfono, conversaciones, reuniones, emails... porque aunque son asuntos que hay que atender, si no se restringen puede acabar acaparándote todo el día. **Estar localizable no implica estar absolutamente disponible.**

### **Algunas técnicas eficaces son:**

- **Delimitar un tiempo para llamadas**, para revisar y responder correos, etc.
- **Afrontar las tareas de una en una.** Pasar a la siguiente sólo cuando ésta esté terminada, al menos hasta donde depende de ti.
- **Educar a los demás y a ti mismo en las interrupciones constantes.** Posponer atender a otros u otras tareas hasta que puedas hacer una pausa que no interrumpa excesiva y bruscamente lo que tienes entre manos.
- **Evitar la tiranía de lo urgente:** Frente a dos tareas urgentes, ¿cuál es más importante? Si estás siempre corriendo para completar tareas urgentes, probablemente

significa que estás teniendo problemas para administrar tu tiempo, para identificar tus prioridades o acostumbrándote a «dejar las cosas para luego». Si vamos constantemente "apagando fuegos" no podremos trabajar con la causa que genera esa desorganización. Aprende a delegar, o ignorar, las tareas que son urgentes pero no prioritarias.

AfforHealth

[www.afforhealth.com](http://www.afforhealth.com)