

Mindfulness: un programa para su implementación en el entorno laboral

Ana Barrera Picón

Funcionaria de la Administración Civil del Estado
Licenciada en Derecho por la Universidad Complutense y en Psicología por la UNED

Este trabajo ha sido seleccionado para su publicación por: don David Aguado García, doña Ana María Calles Doñate, don Juan Manuel Chicote Díaz, don José Antonio González Moreno, don Vicente Martínez Tur y don Manuel Pino Giráldez.

Los trabajos se presentan con seudónimo y la selección se efectúa garantizando el anonimato de los autores.

Extracto

En la actualidad vivimos en un mundo en el que estamos sometidos a continuas demandas que llegan desde diferentes ámbitos. Las herramientas que nos proporcionan las nuevas tecnologías de la información y comunicación facilitan información de una forma mucho más rápida, pero al mismo tiempo nos exigen una respuesta inmediata y la realización de muchas tareas a la vez. Esta demanda se hace especialmente patente en el entorno laboral, donde el trabajador se enfrenta a situaciones que pueden conducir al estrés laboral. En este nuevo contexto va a ser fundamental que las organizaciones creen entornos de trabajo más saludables e inviertan en técnicas para que sus empleados controlen esas demandas. El *mindfulness*, como técnica que pone la atención en la experiencia del momento presente, va a posibilitar ese entorno laboral más saludable.

La primera parte de este estudio se centra en determinar en qué consiste el *mindfulness*, las técnicas y terapias existentes basadas en el *mindfulness*, las rutinas que se pueden incorporar a la vida cotidiana y, por último, sus beneficios. A continuación, y teniendo en cuenta que el *mindfulness* es una técnica para promocionar la salud y el bienestar en el trabajo, se hace un recorrido por las medidas que se adoptan para la promoción de la salud en el trabajo, distinguiendo entre la promoción de la salud en el trabajo individual y la promoción colectiva, y se hace un análisis de qué es el estrés laboral y cómo el *mindfulness* puede utilizarse como técnica para su prevención y afrontamiento. Por último, teniendo en cuenta todo lo anterior, se establece una propuesta de medidas concretas para la implementación de un programa de *mindfulness* en el ámbito laboral.

Palabras clave: *mindfulness*; promoción de la salud; multitarea; estrés laboral; entorno laboral.

Fecha de entrada: 03-05-2019 / Fecha de aceptación: 15-07-2019

Cómo citar: Barrera Picón, A. (2020). Mindfulness: un programa para su implementación en el entorno laboral. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 443, 193-214.



Mindfulness: a program for its implementation in the working sphere

Ana Barrera Picón

Abstract

Today we live in a world in which we are subject to continuous demands that come from different fields. The tools provided by the new information and communication technologies facilitate information in a much faster way, but at the same time they require an immediate response and the accomplishment of many tasks. This demand is especially evident in the work sphere where the worker faces situations that can lead to work stress. In this new context, it will be essential that organizations create healthier work environments and invest in techniques for their employees to control those demands. Mindfulness, as a technique that pays attention to the experience of the present moment, will enable this healthier work environment.

The first part of this study focuses on determining what is mindfulness, the techniques and therapies based on mindfulness, routines that can be incorporated into everyday life and finally its benefits. Next, and taking into account that mindfulness is a technique to promote health and well-being at work, we will analyze the measures adopted for the promotion of health at work, distinguishing between health promotion in individual work and collective promotion and an analysis of what work stress is and how mindfulness can be used as a technique for prevention and facing. Finally, taking into account all of the above, a proposal for concrete measures is established to the implementation of a mindfulness program in the workplace.

Keywords: mindfulness; health promotion; multitasking; work stress; working sphere.

Citation: Barrera Picón, A. (2020). Mindfulness: a program for its implementation in the working sphere. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 443, 193-214.





Sumario

1. ¿Qué es el *mindfulness*?
 - 1.1. Orígenes del *mindfulness*
 - 1.2. ¿En qué consiste el *mindfulness*?
 - 1.3. La práctica del *mindfulness*. Técnicas fundamentales
 - 1.3.1. Respiración
 - 1.3.2. Relajación
 - 1.3.3. Meditación
 - 1.4. Terapias basadas en el *mindfulness*
 - 1.4.1. Terapia cognitiva basada en el *mindfulness* (TCBM)
 - 1.4.2. Programa de reducción del estrés basado en el *mindfulness* (MBSR)
 - 1.4.3. *Mindfulness* basado en el *coaching* cognitivo (MBCC)
 - 1.5. Rutinas del *mindfulness* en la vida cotidiana
 - 1.6. Beneficios del *mindfulness*
2. Promoción de la salud y el bienestar en el trabajo
 - 2.1. Promoción de la salud en el trabajo individual
 - 2.2. Promoción de la salud en el trabajo colectiva
3. Estrés laboral. El *mindfulness* como técnica para su prevención y afrontamiento
 - 3.1. ¿Cómo podemos hacer frente a ese estrés laboral a través del *mindfulness*?
4. Medidas para implementar un programa de *mindfulness* en el ámbito laboral
5. Conclusiones



If you try to calm it, it only makes it worse, but over time it does calm, and when it does, there's room to hear more subtle things. That's when your intuition starts to blossom and you start to see things more clearly and be in the present more. Your mind just slows down, and you see a tremendous expanse in the moment. You see so much than you could see before. It's a discipline; you have to practice it.

Steve Jobs

1. ¿Qué es el *mindfulness*?

1.1. Orígenes del *mindfulness*

Antecedentes de la técnica de *mindfulness* encontramos ya en torno al año 2.500 a. C. en los sutras, que son aforismos de las tradiciones hindú y budista. Su origen lo podemos encontrar también en antiguas prácticas de meditación como la meditación zen y vipassana.

El monje vietnamita Thich Nhat Hanh es autor de uno de los primeros textos sobre el tema, *El milagro de mindfulness*, que tiene una amplia repercusión y es traducido primero al inglés y posteriormente a numerosos idiomas. Thich Nhat Hanh creó una organización humanitaria para fundar distintos centros, con la finalidad de proporcionar atención médica y alojamiento y ayudar a las víctimas de la guerra de Vietnam. En su libro remarca la importancia de la atención plena, en todo momento, incluso en momentos en los que se presentan graves dificultades.

Thich Nhat Hanh ha contribuido también a la fundación de la comunidad monástica de Plum Village en Francia, abierta a las personas que deseen realizar un retiro de plena conciencia. También es autor de numerosos libros que han sido traducidos a distintos idiomas y viaja alrededor del mundo dando conferencias para transmitir su mensaje.

En la década de los cuarenta, algunos médicos y psicólogos empezaron a incluir aspectos del *mindfulness* en las terapias que utilizaban. Es el caso del psicoanalista austriaco Wilhelm Reich, que ejerció a su vez una clara influencia en Fritz Pearls, creador de la terapia Gestalt.

El fundador del *mindfulness* como disciplina científica es el biólogo molecular Jon Kabat-Zinn. En 1979 abre una clínica de reducción del estrés en la Universidad de Massachusetts. El tratamiento en la clínica está basado en el programa MBSR (Mindfulness Based Stress Reduction), empleado para combatir dolor crónico, problemas de sueño y depresión y reducir la ansiedad y el estrés. El programa consiste en un curso de 8 semanas para enseñar la práctica de la atención plena y el afrontamiento del estrés y el dolor crónico de forma más eficaz.

En la década de 1990, Mark Williams, John Teasdale y Seagal Zindel desarrollaron otro modelo de tratamiento que combinaba *mindfulness* con terapia cognitiva, creando así el programa MBCT (Mindfulness Based Cognitive Therapy). Este tratamiento se ha incluido en el Reino Unido como un tratamiento de elección para la depresión en los centros de atención primaria.

1.2. ¿En qué consiste el *mindfulness*?

El *mindfulness* consiste en poner el foco de atención en la experiencia del momento presente.

De acuerdo con las distintas definiciones de la terapia de *mindfulness*, se puede entender el mismo como un estado de conciencia caracterizado por el hecho de prestar atención a una experiencia presente con una actitud de curiosidad abierta.

La clave sería estar atentos a la plenitud de la experiencia y acercarnos a la misma con curiosidad, apertura y aceptación. Mediante el *mindfulness* observamos los pensamientos, emociones y sucesos que ocurren sin reaccionar de un modo automático. Se está atento, pero sin ideas preconcebidas. La mente entra en un estado en el que las experiencias del aquí y ahora se perciben directamente (sin estar mediadas por prejuicios o ideas previas) y se aceptan tal y como son.

Al tratarse el *mindfulness* de una técnica que nos permite ser conscientes del momento presente y, sobre todo, de aceptarlo como es, incluso aunque se presenten muchas dificultades, nos prepara para afrontar problemas y va a ser clave en la toma de decisiones. Por tanto, veremos que tiene una muy importante aplicación en el entorno laboral, donde los empleados de las organizaciones muchas veces están sujetos a grandes demandas de exigencias o situaciones estresantes y para hacer frente a las mismas es fundamental conocer con detalle lo que está ocurriendo, aceptarlo y tomar decisiones. Al centrarnos en el presente, podemos poner el foco en la acción e intentar resolver el problema, pero sin preocuparnos por cosas que ya han pasado y que no podemos evitar.

Haciendo una recapitulación, vamos a recalcar cuáles serían los conceptos básicos que forman parte del *mindfulness*:

- Foco de atención en el momento presente. Atención plena.
- Prestar atención con una curiosidad abierta. Conciencia abierta.
- No reactividad a la experiencia interna.
- Aceptación de pensamientos, emociones y sucesos sin ideas preconcebidas.
- Aceptación con amabilidad y respeto.
- Actuar conscientemente, sin automatismos.

La capacidad de desconectar la atención sobre una cosa y dirigirla hacia otra resulta esencial para el bienestar en el ámbito laboral. Esta atención concentrada va a permitir una mejora del aprendizaje. Cuanto más distraído se está, más superficiales serán las reflexiones que se realicen sobre un tema o problema determinado y, en consecuencia, se simplificarán las posibles soluciones. Si tenemos una sobrecarga de atención sobre diferentes tareas, no podemos llevar a cabo un adecuado control mental. Es necesario, por tanto, tener una conciencia lo más abierta posible que permita abrir nuestro foco de atención, lo que repercutirá en una mayor creatividad y, por consiguiente, en una toma de decisiones y resolución de problemas mucho más innovadora. Es muy importante la apertura al momento presente con una actitud de curiosidad, porque nos abre una puerta muy importante a la creatividad y a abordar los hechos desde nuevas perspectivas. Nadie puede ser creativo si no tiene un estado de ánimo proclive, hay que dejar fluir las ideas sin juzgarlas y luego elegir las que puedan ser más adecuadas a la hora de la toma de decisiones.

La práctica del *mindfulness* aumenta la capacidad para atenuar la activación de los circuitos cerebrales en los que se asientan la rumiación mental que se centra en las cavilaciones, preocupaciones, permitiendo llevar de nuevo la mente al objeto de concentración.

La aceptación de los hechos que ocurren y de las personas, vemos que es otro factor clave en la técnica de *mindfulness*. Hay sucesos en nuestra vida que, lo queramos o no, escapan a nuestro control. Si se acepta esta situación, podremos afrontarlos mejor, porque nos centraremos y pondremos el foco en lo que solo depende de nosotros. En esta aceptación es fundamental también la aceptación hacia nosotros mismos y ser conscientes del efecto de nuestra conducta hacia otras personas, reconociendo las conductas que pueden ser perjudiciales y desarrollando una actitud amable hacia nosotros mismos y hacia los otros.

Además, la aceptación de lo que nos ocurre y de las personas nos permitirá actuar con mayor empatía, lo que repercutirá positivamente en nuestras relaciones interpersonales.

1.3. La práctica del *mindfulness*. Técnicas fundamentales

Una de las características más importantes que tiene el *mindfulness*, como terapia para distintas dolencias o en su utilización para combatir el estrés laboral, es que se trata de una

habilidad que puede aprenderse. Los procesos atencionales, la regulación emocional, la capacidad de observarse internamente, de introspección y reflexión son habilidades que pueden aprenderse. La clave del *mindfulness* es la noción de «presencia»; no se trata solo de atención, sino de atención plena, un proceso de estar receptivo. Para su adquisición es muy importante la repetición, como ocurre en el proceso de aprendizaje de muchas prácticas.

¿Pero cómo se practica el *mindfulness*? El *mindfulness* puede cultivarse mediante prácticas explícitas como la relajación, meditación, yoga o taichí, y también a través de procesos creativos o simplemente dando un paseo. Las técnicas pueden utilizarse en cualquier momento del día. Para incorporar debidamente el *mindfulness* a nuestra vida cotidiana y, como luego veremos, al ámbito laboral, es necesario que realicemos una práctica continua y repetitiva del mismo y lo incorporemos a nuestro día a día. Cuanto más llevemos nuestra atención al momento presente, más fácil nos resultará calmar la mente y hacer frente a los retos que se nos presentan. Por ello conviene practicar el *mindfulness* durante todo el día, no solo durante el tiempo que realizamos las técnicas básicas, que son las que vamos a ver a continuación.

1.3.1. Respiración

La respiración es la base de cualquier técnica que pone el acento en la atención del momento presente. Regulando la respiración, tendremos ya una parte importante del camino hecho. Cuando estamos ante una situación estresante o de angustia, el ritmo de nuestra respiración aumenta. Es por ello que muchas prácticas utilizan la respiración profunda para contrarrestar esa situación.

El control de la respiración es la más básica de todas las técnicas que podemos incorporar al *mindfulness*. Respiramos en todo momento a lo largo del día, por lo que para poner en práctica el control de nuestra respiración no es necesario disponer de un entorno determinado o realizarlo en un determinado contexto. A través de la respiración podemos tener además consciencia de nosotros mismos y practicar la atención, ya que proporciona un continuo foco de atención. Cuando practicamos *mindfulness*, necesitamos poner el foco de atención en algo y ese algo básico va a ser la respiración. Hay otras técnicas que se utilizan, como luego veremos, que ponen el foco, por ejemplo, en otros aspectos, como en una imagen, una parte del cuerpo o en un mantra que es recitado repetitivamente.

Como decíamos, la técnica basada en la respiración es fácil de utilizar, porque siempre está con nosotros y es bastante accesible y fácil de sentir para todos. En muchas prácticas de meditación y yoga se utiliza la respiración y su regulación de distintas formas.

El primer paso es conocer detenidamente cómo es nuestra respiración. El estado de nuestra respiración en un momento dado nos puede indicar cómo está el estado de nuestra mente, si estamos inquietos o relajados. Tanto durante la meditación como durante nuestro

día a día, podemos necesitar regular la respiración de forma consciente y respirar más profundamente para calmar un estado de inquietud o afrontar una determinada demanda que puede llevarnos a una situación estresante.

La clave para sentir el *mindfulness* es la conciencia plena del momento, por lo que, si estamos respirando, lo fundamental es que sintamos la respiración. Para poder sentir la respiración, es importante focalizar nuestra atención en las tres partes del cuerpo donde podemos percibirla, que son el abdomen, el pecho y las fosas nasales. Cuando empezamos a practicar la atención de nuestra respiración en una zona del cuerpo, tenemos que ver dónde podemos focalizarnos que sea más beneficioso para nosotros, de forma que al final podamos controlar la respiración y aplicar ese control cuando lo necesitemos.

Una de las claves para incorporar el *mindfulness* a nuestra vida cotidiana es que haya un ambiente de apoyo para realizarlo, motivación para llevarlo a cabo y, sobre todo, una práctica repetitiva. Para seguir adecuadamente nuestra respiración, también tenemos que repetir y entrenarnos a través del oportuno aprendizaje. Cuanto más nos entrenemos, más conseguiremos utilizar esta técnica.

1.3.2. Relajación

La relajación es fundamental para la vida. En distintas culturas y en distintas épocas, la relajación ha sido utilizada como técnica para conseguir el bienestar. Para un buen funcionamiento del organismo es fundamental que exista un equilibrio entre los periodos de actividad que tenemos y los periodos en los que estamos relajados. En otro caso sometemos al organismo a un estado de actividad permanente que puede provocar una situación de estrés que, llevada a su límite, puede ocasionar problemas graves para la salud. Es fundamental, por tanto, tener un equilibrio entre la actividad que imponemos a nuestro organismo y estados de tranquilidad y relajación.

La relajación permite al organismo regenerarse tras la realización de una actividad y reduce la actividad del sistema nervioso simpático. El sistema nervioso simpático se activa cuando nos sentimos amenazados. Evolutivamente se trataba de un sistema que permitía la supervivencia de nuestros antepasados, ya que posibilitaba que estuvieran alerta ante posibles ataques. En la actualidad también es importante la activación del sistema nervioso simpático, porque nos lleva a la acción, lo que es necesario en muchas ocasiones. Sin embargo, si sobrepasamos ese nivel de acción y permanecemos activos todo el tiempo, llega un momento en el que nos desbordamos, llegando a una situación de estrés o al llamado «síndrome de *burnout*» en el ámbito laboral.

Edmund Jacobson fue uno de los primeros psicólogos que estudió la relación entre procesos físicos y psicológicos, realizando sus investigaciones en la Universidad de Harvard.

Jacobson comprobó que la activación mental va acompañada de un aumento de la tensión muscular. Los músculos se contraen con la activación mental, especialmente en situaciones que percibimos como peligrosas y, por tanto, también en aquellas situaciones que nos suponen un estrés. Con base en sus investigaciones, Jacobson creó un método de relajación muscular que consistía primero en tensar los músculos y luego relajarlos con la espiración. Con ello se conseguía disminuir la excitación del sistema nervioso simpático. Se utilizan distintas técnicas para llevar a cabo la relajación. Entre ellas:

- Barrido corporal. Esta práctica consiste fundamentalmente en prestar atención a las distintas partes del cuerpo, primero sintiendo el contacto con el suelo, la alfombra o la silla donde estamos situados. A continuación, se hace un recorrido por distintas partes del cuerpo para ver dónde notamos alguna tensión o rigidez y, en su caso, intentar relajarla. Todo ello acompañado de un foco en la respiración de forma calmada y regular.
- Relajación muscular progresiva. Consiste en poner en tensión los músculos para relajarlos a continuación como forma de liberar tensión. Hay que ponerse ropa y calzado cómodos y sentarse en un asiento confortable o tumbarse y, a continuación, seguir una secuencia de tensión-relajación con las distintas partes del cuerpo. Con la práctica, esta técnica permite conocer cuándo te encuentras en tensión y proceder, por tanto, a aplicar la relajación. Se puede combinar con la respiración abdominal.
- Relajación autógena. La relajación autógena es una técnica que se basa en las sensaciones que surgen en el cuerpo a través del uso del lenguaje. Consiste en seis ejercicios que hacen que tu cuerpo se sienta cálido, pesado y relajado. En cada ejercicio usas la imaginación y claves verbales para relajar tu cuerpo de un modo específico.

1.3.3. Meditación

La meditación va a ser una de las técnicas fundamentales que utilizamos en el *mindfulness*. Herbert Benson llevó a cabo una investigación sobre la meditación trascendental en la escuela de medicina de Harvard y comprobó que, gracias a la práctica de la meditación, se producía una desaceleración del ritmo cardiaco, del metabolismo y de la respiración, lo que tenía una repercusión positiva en la actividad cerebral. Para meditar es fundamental sentarse en un asiento cómodo y cerrar los ojos. A medida que avanzamos en la práctica de la meditación veremos cómo cada vez tenemos más capacidad de concretarnos en el objeto de la meditación. Dentro de la meditación se pueden utilizar distintas técnicas. A continuación, vamos a centrarnos en algunas de las técnicas de meditación más utilizadas:

- Meditación centrada en las sensaciones corporales y la respiración. Esta meditación es una de las principales que se pueden utilizar y consiste fundamentalmente en profundizar en la atención y la relajación. El tiempo medio para comenzar con esta meditación es 15 minutos, aunque luego puede ir alargándose. Consiste, en esencia, en explorar las sensaciones corporales y la respiración, que, como ya hemos comentado, es clave para cualquier técnica de relajación.
- Meditación auditiva. La meditación auditiva puede realizarse en un programa básico de duración de 10 minutos. Hay que sentarse cómodamente y poner un despertador que avise cuando transcurran los 10 minutos. El objeto de la meditación es la consciencia del sonido. Hay que cerrar los ojos y prestar atención a los sonidos que se oyen. Se trata de aceptar los sonidos que llegan y percibirlos con atención y abiertos a la curiosidad sin prejuzgarlos previamente, como si los oyéramos por primera vez.
- Meditación visual. La visualización es una técnica que se basa en observar una escena para relajarse y eliminar cualquier sensación de tensión. El objeto de la meditación es la consciencia de la vista. El esquema seguido es similar al de la meditación auditiva.

Otras meditaciones basadas en la visualización pueden partir de visualizar un paisaje, como una montaña. En estos casos, el esquema que se sigue es similar al que hemos visto anteriormente y la clave consiste en visualizar, por ejemplo, en este caso, todas las características de la montaña y en intentar integrar la montaña en el propio cuerpo como si fuéramos una montaña que permanece imperturbable a los cambios que se van produciendo alrededor. En este caso, con la visualización de la montaña, lo que se pretende es potenciar la sensación de control sobre los acontecimientos y de calma a pesar de las circunstancias cambiantes que se puedan estar produciendo alrededor.

En función de lo que se quiera potenciar en cada momento, podremos centrarnos en la visualización de una escena o de otra. Por ejemplo, podríamos centrarnos en la visualización de un paisaje con un río para incorporar cómo podemos fluir como la corriente del río a pesar de las circunstancias. Son ejercicios que lo que quieren es potenciar la sensación de control, aunque nos encontremos en circunstancias cambiantes y complicadas.

- Meditación para manejar los sentimientos negativos. Otra de las claves de la utilización del *mindfulness* es su uso para el manejo de los pensamientos negativos.

La clave de esta meditación consiste en dejar que los pensamientos surjan y que contemplemos los mismos como si fuéramos un observador externo. Lo importante es observar los pensamientos desde una posición de desapego y utilizar algún tipo de visualización de cómo pasan los mismos y cómo, igual que pasan, se van, por ejemplo, ver pasar los pensamientos como si fueran nubes que cruzan el cielo, pompas de jabón que se van cuando soplas. Utilizar cualquier visualización que implique paso y movimiento y alejarse.

Hay otras técnicas que también se pueden incorporar a la práctica del *mindfulness*, como es la práctica del yoga o del taichí con sus rutinas de ejercicios.

1.4. Terapias basadas en el *mindfulness*

Una vez vistas las técnicas más comunes que se utilizan para la práctica del *mindfulness*, vamos a ver que hay distintos programas y terapias que se utilizan para tratar distintas dolencias y que están basados en el *mindfulness*. Nos centramos ahora en algunas de las terapias más utilizadas.

1.4.1. Terapia cognitiva basada en el *mindfulness* (TCBM)

Esta terapia parte de la terapia cognitiva conductual (TCC) diseñada para evitar la recaída de los pacientes que sufrían depresión. La TCBM combina los planteamientos de la TCC para la depresión y los componentes esenciales del *mindfulness*. El enfoque es fundamentalmente didáctico y trata de proporcionar a los pacientes información sobre su situación para lograr un cambio mental a través de un entrenamiento enfocado en que los participantes sean conscientes de las emociones y los pensamientos y los perciban como una actividad mental para así poder distanciarse de ellos de forma que se distinga entre lo que son nuestros pensamientos y lo que es la realidad. Es una terapia que se realiza en grupo y que consiste en un programa de 8 semanas.

1.4.2. Programa de reducción del estrés basado en el *mindfulness* (MBSR)

Este programa se centra en el tratamiento del dolor crónico y el estrés. Es pionero en el empleo de terapias de *mindfulness*, ya que es el programa que desarrolló Jon Kabat-Zinn, que, como vimos, fue el primero en abordar el *mindfulness* desde una perspectiva científica, junto con otros colegas en el Centro de *Mindfulness* en la Universidad de Massachusetts. Es un curso de 8 semanas de duración. Los participantes reciben un entrenamiento intensivo en meditación *mindfulness* y en yoga, proporcionándoles también información sobre el estrés y las habilidades que se pueden utilizar para afrontarlo.

1.4.3. *Mindfulness* basado en el *coaching* cognitivo (MBCC)

Esta terapia consiste en una síntesis entre el *mindfulness* y el *coaching* cognitivo conductual. Se trata, básicamente, de proporcionar estrategias y habilidades al individuo para desarrollar nuevas creencias sobre sí mismo y el mundo, de forma que pueda hacer frente

a creencias, emociones o pensamientos que puedan estar bloqueándolo para hacer frente a situaciones complicadas. El entrenamiento consiste en la atención plena, estar en el momento presente como forma de generar calma frente a un patrón de respuesta al estrés que puede derivar en enfermedades físicas y mentales. Este tipo de terapia es, como luego veremos, la más idónea para utilizar en el ámbito laboral, porque lo que pretende, sobre todo, es enseñar a los que la practican a percibir el mundo de forma que se consiga un aumento de la eficacia personal y disminuyan las consecuencias de las emociones negativas. En el fondo lo que se persigue es realizar los cambios conductuales necesarios para desarrollar una forma de ser más efectiva.

El programa puede realizarse de forma individual o colectiva, pero una de las claves es, sobre todo, como hemos comentado anteriormente, la motivación y el compromiso con el programa y, fundamentalmente, realizar un aprendizaje adecuado que, en el caso del *mindfulness*, se consolida con la práctica reiterada.

1.5. Rutinas del *mindfulness* en la vida cotidiana

Además de las prácticas concretas que hemos visto, como la meditación, la relajación o el control de la respiración, el *mindfulness* o la atención plena se puede incorporar a nuestras rutinas cotidianas, como en el momento de la comida o cuando estamos paseando.

En el caso de la práctica mientras se está comiendo, lo que se recomienda es centrarse en lo que se está comiendo. Suele ponerse el ejemplo de cómo hacer una práctica de *mindfulness* mientras nos comemos una fruta, por ejemplo, una uva o una manzana. Se trata de centrarse en ese momento en lo que vamos a comer, concentrarnos en la comida pensando de dónde viene esa fruta e imaginando la historia de la misma hasta el momento en el que nos la vamos a comer, haciendo todo tipo de asociaciones posibles. Después hay que percibir las sensaciones que estamos experimentando en ese momento y a continuación observar con detalle la fruta, con curiosidad, como si fuera la primera vez que la vemos, fijándonos en todos los detalles. Seguidamente cerramos los ojos y empezamos a saborear la fruta, masticando con calma e intentando captar todas las texturas, sabores e incluso los sonidos. Se trata de ser plenamente conscientes de lo que estamos haciendo en ese momento.

Otra forma de practicar *mindfulness* incorporándolo a alguna actividad que realicemos cotidianamente es caminar conscientemente. Para ello tendremos que estar conscientes desde el momento que iniciamos nuestro recorrido hasta que llegamos a nuestro destino. Hay que centrarse en las sensaciones que percibimos al caminar. Este tipo de práctica se puede realizar de forma más intensa incorporando la meditación en el proceso de caminar. Se trata de estar presente en cada paso para sentir cómo se produce el proceso de caminar.

1.6. Beneficios del *mindfulness*

Se ha comprobado que la práctica repetida del *mindfulness* puede provocar cambios importantes y beneficiosos para las personas que lo practican:

- Reducción del estrés.
- Aumento de la sensación de control.
- Aumento de la autoestima.
- Reducción de la tensión muscular.
- Reducción del dolor físico crónico.
- Mejora de la atención y concentración.
- Mejora del rendimiento.
- Estimulación del sistema inmunológico para combatir enfermedades.
- Aprendizaje del manejo de emociones negativas.
- Aumento de las emociones positivas.
- Aumento de habilidades interpersonales y mejora de las relaciones con los demás.
- Reducción de comportamientos adictivos.

Se ha podido observar, además, a través de imágenes de resonancia magnética que la práctica reiterada del *mindfulness* tiene efectos sobre el cerebro. El *mindfulness* fomenta la plasticidad neuronal, modificando las conexiones neuronales como respuesta a la experiencia. El sistema nervioso se activa mediante disparos neuronales en respuesta a estímulos. Cuando las neuronas se activan, sus interconexiones crecen y se crean sinapsis nuevas o se refuerzan las ya existentes. Se produce un cambio de las conexiones neuronales como consecuencia de la experiencia, dando lugar a cambios en las estructuras del cerebro. El *mindfulness* o conciencia plena es precisamente una forma de experiencia que parece fomentar la plasticidad neuronal activando los circuitos cerebrales.

2. Promoción de la salud y el bienestar en el trabajo

Actualmente partimos de una concepción integral de la salud. Así, la Organización Mundial de la Salud (OMS) entiende la salud como «estado completo de bienestar físico, mental y social y no solamente como ausencia de afecciones o enfermedades».

Asimismo, la OMS en la Carta de Ottawa de 1986 definió la promoción de la salud como «el proceso de capacitación de las personas para que aumenten el control sobre su salud y para que la mejoren».

Según la OMS, la promoción de la salud permite que las personas tengan un mayor control de su propia salud. Abarca una amplia gama de intervenciones sociales y ambientales destinadas a beneficiar y proteger la salud y la calidad de vida individuales mediante la prevención y solución de las causas primordiales de los problemas de salud, y no centrándose únicamente en el tratamiento y la curación.

En esta concepción de la salud, en su concepción integral, y la idea de promoción de la salud como garantía de la misma, el entorno laboral va a ser clave para la promoción de la salud de los trabajadores. Las organizaciones deben implicarse, por tanto, en la promoción de la salud de sus empleados. Para que las organizaciones realicen una buena gestión de la salud en el trabajo, ya no va a ser suficiente que se actúe únicamente en el ámbito de la actuación preventiva, sino que hay que ir un paso más allá con la promoción de la salud. Se trataría de una combinación de dos formas de actuación, la labor preventiva de reducción de los factores de riesgo y el desarrollo del bienestar físico, mental y social de los trabajadores.

En la promoción de la salud en el ámbito de las organizaciones, van a estar, por tanto, implicados tanto los empresarios, que deben proporcionar entornos seguros y saludables, como los trabajadores, que deben cuidar también de su propio bienestar y participar en las actividades de promoción de la salud que se establezcan en la empresa.

Partiendo de la definición de la promoción de la salud que hemos visto en la Carta de Ottawa de la OMS, la Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo consensuó en el año 1997 la siguiente definición: «La promoción de la salud en el trabajo es aunar los esfuerzos de los empresarios, los trabajadores y la sociedad para mejorar la salud y el bienestar de las personas en el lugar de trabajo».

Esto se puede conseguir combinando actividades dirigidas a:

- Mejorar la organización y las condiciones de trabajo.
- Promover la participación activa.
- Fomentar el desarrollo individual.

De acuerdo con esta definición, la concepción de la salud en el lugar de trabajo sería una concepción integral y se tendrían que incorporar las actividades de promoción de la salud en los programas de salud de la empresa, buscando la participación de sociedad, empresarios y trabajadores.

Para que un programa de promoción de la salud en el trabajo tenga éxito, es fundamental que exista un compromiso de la organización con la promoción de la salud, así como de los trabajadores, y que exista una cultura de la organización en este sentido. Una organización que pretenda incorporar la promoción de la salud dentro de su cultura organizativa deberá agregar la promoción de la salud en el trabajo a su plan estratégico e invertir en su puesta en práctica.

La inversión en la promoción de la salud en el trabajo es beneficiosa tanto para el trabajador como para la empresa y toda la sociedad, ya que la mejora en la salud de los trabajadores repercute en un aumento de la productividad de la empresa y en una disminución del absentismo laboral, además de suponer una mejora del clima laboral. Para la sociedad, el que en las organizaciones exista una cultura de promoción de la salud en el trabajo es beneficioso en cuanto supone una disminución de los costes sanitarios y una contribución a la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

Un aspecto muy importante que hay que tener en cuenta si queremos poner en marcha un programa de promoción de la salud en el trabajo es que dicha promoción es voluntaria. Existe una legislación sobre prevención de riesgos laborales que es de obligado cumplimiento, pero no existe una legislación que obligue a las empresas a implantar políticas o planes de promoción de la salud en el trabajo. Asimismo, la participación en actividades de promoción de la salud en el trabajo del trabajador es voluntaria y, por tanto, para su éxito, es fundamental el compromiso tanto de la empresa como del trabajador.

Los programas de promoción de la salud en el trabajo pueden plantearse de forma individual o colectiva. En este tipo de programas es donde se van a poder insertar las técnicas de *mindfulness* que hemos analizado anteriormente. A través de la promoción de la salud veremos cómo se pueden incorporar estas técnicas.

A continuación, vamos a poner ejemplos con ideas de posibles programas de promoción de la salud en el trabajo a nivel individual y colectivo.

2.1. Promoción de la salud en el trabajo individual

Las actividades de promoción de la salud en el trabajo de forma individual que queramos establecer pueden partir de la coordinación con la participación en los exámenes de salud que se realizan en el marco preventivo de la empresa. La vigilancia de la salud puede suponer, por tanto, un punto de arranque para la implantación de la promoción de la salud en el trabajo en la empresa para diseñar un plan con acciones concretas a desarrollar. Así, se podría contar con información sobre posibles problemas de salud, indicadores de salud o hábitos de vida no saludables. Recordamos que las actividades de promoción de la salud son voluntarias y, por supuesto, la participación del trabajador en un programa de estas características es voluntaria y sus datos de salud están, evidentemente, protegidos por la legislación sobre protección de datos.

Algunas de las actividades que podríamos emprender serían, entre otras:

- Promover hábitos de vida saludables y fomentar el desarrollo personal. Aquí podríamos incorporar recomendaciones de forma más o menos personalizada de determinadas actividades deportivas, programas de higiene postural, fomento de alimentación sana y equilibrada y programas de control del estrés.

- Programas de actuación frente a posibles factores de riesgo detectados durante la revisión individual.
- Iniciativas de envejecimiento saludable.
- Facilitar pruebas complementarias para diagnósticos precoces.

En este marco es donde podríamos insertar las terapias basadas en el *mindfulness* que hemos visto antes y que se pueden aplicar de forma individual o grupal.

2.2. Promoción de la salud en el trabajo colectiva

La promoción de la salud en el trabajo colectiva debe llegar a todos los trabajadores de una empresa y estar centrada, sobre todo, en reforzar la educación sanitaria y consolidar hábitos de vida saludables. Son fundamentales las actividades informativas o de sensibilización para concienciar a los trabajadores y favorecer la incorporación o el cambio hacia hábitos de vida más saludables.

La puesta en práctica de estos programas debe acompañarse de un compromiso claro de la empresa y de una difusión adecuada de todos los materiales que se utilicen. Así, se podrán emplear folletos informativos para repartir individualmente a los trabajadores, pero también difundir información en los canales de comunicación de la empresa, como, por ejemplo, publicación de carteles en los tabloneros de anuncios y también de materiales en la intranet corporativa o el envío de correos divulgativos de forma masiva a todos los trabajadores.

En la promoción de la salud en el trabajo colectiva podríamos englobar todas las campañas de sensibilización e información en relación con hábitos saludables (nutrición, ejercicio físico, patrones de sueño, higiene postural, educación vial, control del estrés y gestión del tiempo). Esta divulgación puede incorporarse también al plan de formación de la empresa mediante la realización de jornadas divulgativas o talleres prácticos de aprendizaje.

También pueden englobarse dentro de la promoción de la salud medidas que dentro de la empresa puedan adoptarse en relación con la conciliación de la vida familiar y laboral.

En las medidas colectivas de promoción de la salud en el trabajo entraría la implementación de un MBSR a través de campañas de sensibilización o de la aplicación de un programa concreto como luego veremos.

En toda la implementación de la promoción de la salud en el trabajo, tanto individual como colectiva, los servicios de prevención van a desempeñar un papel clave en la elaboración de programas de intervención individual o colectiva, con la evaluación de los resultados de vigilancia de la salud y promoviendo campañas, por ejemplo, de vacunación, actuación frente a trastornos musculoesqueléticos, prevención de adicciones, entre otras. Podría plantearse

también la intervención en el diseño de los menús de los comedores de la empresa para que sean más saludables y plantear que las máquinas expendedoras de comidas incorporen alimentos saludables.

La puesta en marcha de muchas de las prácticas que hemos visto puede facilitarse, además, si se dispusiera en el centro de trabajo de un pequeño gimnasio o de una sala habilitada para realizar ejercicio físico, como clases de pilates o yoga, o espacios habilitados para realizar técnicas de meditación, relajación o respiración. En caso de no disponer de espacios adecuados en el centro de trabajo, se podría concertar con algún gimnasio o centro de yoga o meditación para que realicen un precio especial para los trabajadores de la empresa. El fomento de la actividad física también se puede realizar promoviendo torneos de empresa en relación con actividades deportivas.

3. Estrés laboral. El *mindfulness* como técnica para su prevención y afrontamiento

El concepto más utilizado de estrés es el que se define como una respuesta general del organismo ante demandas internas y externas que en principio resultan una amenaza y ante la misma se movilizan recursos fisiológicos y psicológicos para poder afrontar tales demandas. Se trata de una respuesta adaptativa y necesaria que, sin embargo, cuando es sostenida en el tiempo, produce un estado global de hiperexcitación psicológica y fisiológica que origina la activación de una serie de emociones, liberando hormonas del estrés y provocando un estado continuo de alerta que en muchas ocasiones puede conducir al colapso y al agotamiento.

La clave para enfrentarse al estrés va a residir en la forma que percibimos, afrontamos y gestionamos el mismo, del significado que atribuimos a los acontecimientos y a nuestras creencias sobre la vida y sobre nosotros mismos. Tenemos que conseguir cambiar el modo de respuesta, adaptarnos al cambio y mantener el equilibrio. Se trata de responder al estrés mediante estrategias adecuadas y adaptativas, ser conscientes de ello para poder responder adecuadamente y con creatividad. En este sentido, las técnicas de *mindfulness* pueden ser una buena herramienta.

El estrés laboral es una de las principales causas de problemas de salud en el ámbito laboral.

El estrés laboral puede llegar a provocar la saturación física o mental del trabajador generando consecuencias que afectan a su salud y repercuten también negativamente en el entorno familiar y en el entorno del trabajo con una reducción de la productividad, un aumento de los conflictos laborales, del absentismo y con la generación de un clima de insatisfacción laboral. Como ya hemos visto, cuando estamos sometidos a una demanda excesiva, se produce una hiperactividad del sistema nervioso simpático que puede provocar fatiga,

falta de energía, agotamiento y una debilitación del sistema inmunitario que puede desencadenar distintas enfermedades, como el lupus, problemas de tiroides o infecciones frecuentes. Además de generar trastornos psicológicos como la depresión o la ansiedad. En el ámbito del trabajo, esta situación de trabajo multitarea puede producir una situación de estrés laboral que puede dar lugar al síndrome de *burnout*.

Ante una situación de estrés intenso, se genera la producción de una hormona, el cortisol, que prepara los distintos sistemas corporales para afrontar una situación de peligro. Somos capaces evolutivamente de sobrevivir ante situaciones de peligro gracias a la respuesta al estrés, pero si esta respuesta se mantiene en el tiempo y tenemos el sistema nervioso simpático hiperactivado, el organismo acaba enfermando. Cuando el cortisol permanece en el organismo durante largo tiempo, resulta perjudicial para el cerebro, afectando de forma nociva al hipocampo, lo que repercute negativamente en la memoria asociada al mismo y en la generación de nuevas conexiones neuronales; esto dificulta la toma de decisiones y la implementación de nuevos proyectos.

En un entorno laboral donde cada vez hay que desempeñar más tareas dentro del puesto de trabajo, aumenta la presión y la exigencia hacia los trabajadores. Actualmente se trabaja en modo multitarea (*multitasking*) y la utilización de las nuevas tecnologías de la información posibilita que se reciba información y demandas simultáneas de muy diversas fuentes. Se reciben llamadas de teléfono, correos electrónicos que muchas veces requieren respuesta inmediata, mensajes en grupos de WhatsApp laborales o personales que también exigen una respuesta. De esta forma es como se está trabajando en modo multitarea. Se hacen varias tareas de forma simultánea, pero no se hace bien ninguna, porque es imposible estar concentrado al 100 % en cada una de ellas. Al realizar las actividades de forma multitarea, no hay espacio para ser conscientes de lo que estamos haciendo. Esto repercute también en nuestra capacidad de atención y en la percepción de las novedades con una actitud abierta a la curiosidad, como predicábamos de la práctica del *mindfulness*, por lo que dificulta también la realización de análisis correctos o de alternativas más creativas en los procesos de toma de decisiones.

La falta de tiempo para reflexionar de sus trabajadores lleva a las organizaciones a tomas de decisiones erróneas. Todos los trabajos son potencialmente estresantes, pero la clave para afrontar las situaciones de estrés va a ser el desarrollo de estrategias de respuesta al estrés con conciencia y tranquilidad, renovar los recursos de los que se dispone y enfrentar los problemas con creatividad.

Para la correcta toma de decisiones, es necesario combinar la concentración en una tarea con la apertura que supone la conciencia abierta. Debemos trabajar una atención selectiva y, para el desarrollo de esa atención, es necesaria una práctica continuada. Esta práctica la podemos desarrollar a través del *mindfulness*. La práctica nos va a permitir concentrar toda la atención en el procedimiento y, si la atención está bien desarrollada, el desempeño laboral puede llegar a ser excelente.

En el ámbito de las organizaciones, el papel de los líderes va a ser también fundamental para dirigir la atención allí donde se necesita. El liderazgo idóneo debe potenciar la capacidad de centrar la atención en el lugar y momento adecuados. Se debe llevar a cabo una distribución de la división del trabajo y de la atención que tenga en cuenta las habilidades de los distintos empleados. La organización, a través de su plan estratégico, debe decidir dónde dirigir su atención. Una técnica como el *mindfulness* puede ser fundamental para el cumplimiento de los objetivos de una organización, porque facilitará que los empleados pongan la atención en el foco adecuado e incrementará la productividad sin llevar a los empleados a situaciones de estrés laboral, ya que es una técnica que está prevista para prevenir y afrontar situaciones de estrés.

3.1. ¿Cómo podemos hacer frente a ese estrés laboral a través del *mindfulness*?

Para ello tenemos que gestionar aquellos pensamientos que generan ansiedad y reeducar los patrones de conducta, identificando los factores desencadenantes, llevando a cabo una gestión adecuada de las emociones y de los pensamientos. La incorporación del *mindfulness* en el ámbito de la promoción de la salud en el trabajo va a ser una manera fundamental para poder gestionar debidamente el estrés laboral.

La práctica del *mindfulness* nos va a permitir controlar las distracciones que nos llegan desde distintas vías y mantener una atención sostenida en el flujo de trabajo. La incorporación de alguno de los MBSR va a permitir dotar a los trabajadores de herramientas y habilidades para la autoobservación con la concentración y atención en el momento presente y la autorregulación que hemos visto que es posible con la práctica reiterada de la meditación, relajación o control de la respiración. Esto nos va a permitir observar claramente e identificar las reacciones corporales y emocionales que surgen frente a un estresor y, una vez identificadas, utilizar estrategias para hacerle frente.

Como hemos visto, la práctica habitual del *mindfulness* tiene efectos beneficiosos para la salud y, además, es utilizada como herramienta para controlar el estrés. Los beneficios que encontramos en el ámbito laboral de la práctica del *mindfulness* en las empresas que lo han implementado son los siguientes:

- Mayor capacidad de resiliencia y mayor enfoque en el trabajo.
- Mayor nivel de calma para hacer frente a situaciones estresantes.
- Mejora e innovación en la toma de decisiones.
- Aumento de la productividad del trabajador.
- Mayor creatividad en la resolución de conflictos.

- Sostener hábitos de trabajo saludables.
- Mejora en el liderazgo de la organización.

El *mindfulness* es utilizado hoy por muchas empresas, que invierten no solo en promoción de la salud, sino también en la innovación, como una herramienta de liderazgo transformador. Los líderes, en un ámbito laboral sujeto, como hemos dicho, a numerosas demandas, deben tener herramientas y habilidades para hacer frente a situaciones de estrés tanto personales como de su equipo de trabajo, y, además, estar atentos para observar y adoptar decisiones creativas e innovadoras ante situaciones conflictivas o complejas.

4. Medidas para implementar un programa de *mindfulness* en el ámbito laboral

Como hemos visto, el *mindfulness* es una técnica que puede ser utilizada dentro del ámbito laboral para hacer frente al estrés laboral y que, además, proporciona muchos otros beneficios que repercuten en el bienestar en el trabajo.

A continuación, vamos a analizar los distintos pasos que una organización puede dar para la implementación de un programa de *mindfulness*:

1. En primer lugar, para implementar un programa de *mindfulness* en el trabajo, va a ser necesario que la empresa o la organización donde se va a implementar incorpore, como hemos visto, la promoción de la salud en el trabajo dentro de su plan estratégico y que tanto la organización como los trabajadores se comprometan con el programa de promoción de la salud. La promoción de la salud en el trabajo podría realizarse de forma individual o colectiva. Puede incorporarse la práctica del *mindfulness* mediante programas individuales, partiendo, como hemos visto, de la información obtenida en los exámenes de vigilancia de la salud realizados de forma preventiva. Puede haber determinados trabajadores que, bien por el trabajo que realizan o bien por sus indicadores de salud, necesiten la participación en un programa de *mindfulness*. Podría utilizarse el MBSR o el MBCC. Estos programas, como ya hemos visto, incorporan en un curso de 8 semanas técnicas basadas en la práctica de la meditación, relajación o respiración o ejercicios de yoga.
2. Implantación de programas colectivos de *mindfulness* en el trabajo. Dentro de las medidas de promoción de la salud con carácter colectivo se pueden incorporar programas de *mindfulness* como los que hemos comentado antes (MBSR y MBCC).
3. Campañas divulgativas de información sobre las técnicas de *mindfulness*. A través de los distintos medios de difusión de información en la empresa debe realizarse una campaña divulgativa sobre qué es el *mindfulness*, las técnicas que incorpora

y los beneficios que tiene para la salud. Se prepararán folletos informativos y se difundirán entre todos los trabajadores, además de estar a disposición toda la información en la intranet corporativa de la empresa. Se realizarán también jornadas informativas sobre esta técnica.

4. Incorporación de aprendizaje del *mindfulness* en el plan de formación de la empresa. En el plan de formación que se apruebe anualmente dentro de la empresa se incluirá el aprendizaje en técnicas de *mindfulness*.
5. Facilitar espacios en el lugar de trabajo para la práctica del *mindfulness*. Aunque el *mindfulness*, como hemos visto, puede incorporarse y debe incorporarse a las rutinas diarias como comer o caminar, es importante para su práctica continua el que en el centro de trabajo se pueda disponer de una estancia habilitada para que se puedan practicar técnicas de meditación, de relajación o de control de la respiración como las que hemos comentado.
6. Incorporar en la intranet corporativa un apartado sobre control del estrés en el que se actualicen periódicamente los contenidos y donde se recoja información sobre distintas técnicas de control del estrés, incluido el *mindfulness*, y se indiquen todas las distintas técnicas que hemos estado comentando en este trabajo y los pasos que hay que dar para realizarlas. Se pueden incorporar en el apartado vídeos de realización de prácticas de yoga, relajación o meditación. También un espacio con modelos de mandalas para colorear o de origami (papiroflexia) para combatir el estrés y poder concentrarse en el momento presente como postula el *mindfulness*.
7. Fomento de los espacios creativos. Dado que uno de los efectos beneficiosos del *mindfulness* es el fomento de la creatividad, podemos articular espacios o propuestas para fomentar la creatividad e innovación de los trabajadores. Puede ser desde un foro en el que se pidan propuestas en relación con cambios en algún procedimiento de trabajo que se quiera mejorar o cambiar desde nuevas perspectivas hasta el fomento de la creatividad artística mediante la convocatoria de certámenes artísticos, como literarios o pictóricos.
8. Promover la comida con conciencia plena. Hemos visto como una de las rutinas cotidianas en las que podíamos incorporar la práctica del *mindfulness* era en la comida. Para potenciarlo en el centro de trabajo, se puede realizar un día a la semana una «experiencia *mindfulness*» en el comedor del centro de trabajo, si se dispone del mismo. Por ejemplo, los miércoles el menú *mindfulness*, en el que la clave sea que se coma en silencio, concentrándose en la comida y en la textura y sabor de los alimentos, bien solo o en compañía de otros compañeros, mientras se disfruta de la presencia de los que te acompañan compartiendo ese momento de atención en la comida, disfrutando del momento.
9. Trabajar con ejercicios para incorporar el *mindfulness* en la realización del trabajo. Se debe intentar trabajar de forma que nos concentremos en una sola cosa a la vez manteniendo la atención en ello. Para controlar los momentos de estrés que

se puedan producir mientras estamos trabajando, incorporar ejercicios de respiración y realizar descansos, aunque sean de 5 minutos, cuando se cambie de actividad. La postura en la que estamos trabajando en nuestro puesto de trabajo debe ser en todo momento correcta y relajada desde el punto de vista de la higiene postural.

10. Se debe potenciar como cultura de la organización la incorporación del *mindfulness* y la atención y concentración en el momento presente para la realización de los procedimientos y flujos de trabajo y la adecuada toma de decisiones.
11. Potenciar líderes comprometidos con el *mindfulness*. Realización de un programa formativo en el que participe el personal directivo y los mandos intermedios de la organización con la finalidad de que incorporen en sus equipos de trabajo pautas de la actividad laboral centradas en la atención plena.

5. Conclusiones

Como hemos visto, en el mundo actual estamos sometidos a una demanda de actividad y a una sobresaturación de información que nos llega por distintas vías, tanto en el ámbito personal como en el ámbito laboral. Esta actividad multitarea supone que nos enfrentemos a situaciones de estrés que muchas veces se incrementan todavía más en el ámbito laboral.

El *mindfulness* y las técnicas que se utilizan para su práctica, como la meditación, relajación o el control de la respiración, se ha comprobado que tienen efectos beneficiosos para la salud. La atención en el momento presente y la aceptación de este, sin prejuzgar los acontecimientos, permiten adoptar soluciones más innovadoras y creativas en momentos de dificultades y afrontar esa situación.

En el ámbito laboral, las empresas que optan, como parte de su cultura organizativa, por la promoción de la salud en el trabajo pueden incorporar programas basados en el *mindfulness* con la finalidad de controlar el estrés laboral y con la garantía de que ello repercutirá en beneficio de la salud de los trabajadores y de la sociedad, como parte que son de la misma, y también en beneficio de la propia empresa, que verá cómo sus trabajadores responden mejor ante situaciones de estrés y cómo mejoran su toma de decisiones con el consiguiente incremento de su productividad.