



SESIÓN 1: MINDFULNESS, UN ALIADO PARA GESTIONAR EL BURNOUT

Introducción al Mindfulness y el MBSR:

Mindfulness puede traducirse como *conciencia plena*. La meditación originaria del budismo es la meditación Vipassana (visión cabal de la realidad).

Esta práctica tiene su origen en el budismo. En su búsqueda por salir del sufrimiento, Buda alcanza la comprensión de que el sufrimiento procede de la *impermanencia* de todas las cosas. La impermanencia está presente en todas las esferas de nuestra vida (cambio de trabajo, envejecimiento, separación, muerte, etc.).

Tras alcanzar la iluminación, el Buda -el iluminado- ofrece la Enseñanza de la Puesta en Marcha de la Rueda del Dharma (Dhammacakkavattana Sutta) donde declara que...

Existen Cuatro Nobles Verdades:

- **La Verdad del sufrimiento:** Los grandes eventos vitales: nacimiento, enfermedad, envejecimiento y muerte. Pero no solo éstos, sino también el estar en presencia de lo que no queremos o el no tener aquello que queremos. Incluso si lo tenemos, nos estresa el saber que podríamos perderlo (relaciones, estatus, cosas...).
- **El Origen del sufrimiento:** El origen del estrés estaría en la inconsciencia que da pie al deseo ansioso de placeres sensuales, o de convertirnos en alguien (distinto a quien somos), o de no sentir (desaparecer, no ser vistos). En definitiva, evitar lo que ya está aquí, lo que es.
- **El Cese del sufrimiento:** A medida que gradualmente disminuye nuestra inconsciencia y ansiedad, también lo hace el estrés.
- **El Camino hacia el cese del sufrimiento:** hay una forma de conseguir la libertad (de liberarnos de nuestro condicionamiento) a través de:
 - a. Integridad (ética): en la expresión, la acción y la forma de vida.
 - b. Una mente en equilibrio (calma): mediante un esfuerzo adecuado para realizar las prácticas de concentración y mindfulness.
 - c. Sabiduría: surge de la comprensión profunda de la realidad de nuestra vida. Esta última "verdad", se despliega en 8 cualidades como maneras beneficiosas de *ver, pensar, hablar, actuar, trabajar, esforzarse, estar presente y estar en calma* que conducen a una mayor libertad y finalmente, al cese del estrés y del sufrimiento. Lo que en las enseñanzas originales se conoce como el Noble Óctuple Sendero.





Mindfulness se adapta a la cultura occidental a través del modelo **MBSR (Mindfulness-Based Stress Reduction)**.

Fue establecido en 1979 en la universidad de Massachusetts en el Medical Center de Worcester, por el Dr. Jon Kabat-Zinn, con dos intenciones básicas:

1. El programa MBSR, pretendía convertirse en un vehículo efectivo para entrenar a los pacientes a practicar Mindfulness y “yoga mindful” para incrementar la salud y reducir el estrés.
2. El MBSR fue desarrollado como un modelo que pudiera ser adaptado en una gran variedad de contextos relacionados con la salud en los cuales el estrés, el dolor y la enfermedad fueran la preocupación fundamental. El programa no es un tratamiento médico o psiquiátrico ni lo pretende ser. Es una aproximación psicoeducacional que enseña a los participantes a practicar Mindfulness dentro del contexto de la medicina mente-cuerpo con el propósito de reducir el estrés y mejorar la salud en su globalidad, convirtiéndose en un potente aliado en cualquier proceso de tratamiento que el paciente esté recibiendo. Desde el establecimiento del programa MBSR en 1979, Kabat-Zinn y sus colegas han enseñado alrededor de 15.000 personas a practicar Mindfulness y han desarrollado una enorme variedad de programas de para formar a profesionales.

Lo que diferencia esta intervención psicoeducativa de otras es que se basa en la meditación budista y que, por primera vez, la meditación es admitida como una herramienta terapéutica en lo que los americanos llaman “mainstream” o corriente mayoritaria de las ciencias de la salud.

Kabat-Zinn afirma (2011) que su objetivo era poner a disposición del gran público norteamericano la esencia del método de Buda para hacer frente al estrés, el dolor y la enfermedad, no quiso hacer explícitos los orígenes budistas de su programa para la reducción del estrés. Su temor era que se relacionase MBSR con “New Age”, religión, misticismo orientalista o, simplemente, fuese visto como extravagante.

Para Jon Kabat-Zinn mindfulness es la **conciencia** que emerge cuando prestamos **atención** de forma deliberada en el momento presente y sin juicio. Conciencia y atención no son lo mismo.

La atención es la linterna que dirige la conciencia hacia un determinado objeto (para que podamos verlo). Mientras que la conciencia es la que observa, la que presta la atención al objeto.



Algunos falsos mitos del Mindfulness:

Practicar Mindfulness implica dejar la “mente en blanco”:

El objetivo de practicar es gestionar el flujo de los pensamientos, no dejar de pensar. La mente tiene la función de pensar, pero meditar tiene que ver con pensar **cuando queremos** hacerlo y dejar de pensar cuando queremos hacerlo.

Meditar implica apartarnos de la vida o hacer un “retiro espiritual”:

Podemos hacer retiros y volver luego a la dinámica diaria sin saber gestionar el estrés laboral. Mindfulness no implica desconectarse o evadirse, sino al contrario, implica tener una actitud que te permita **aumentar la conexión** con la vida, superando progresivamente la desconexión que conlleva el burnout.

Si conseguimos adquirir un estado de Mindfulness, nunca más experimentaremos el dolor:

El dolor es una experiencia inevitable para el ser humano. Constantemente atravesamos pérdidas, cambios, un fluir de acontecimientos. Porque la vida es cambio constante, igual que el ser humano está siempre cambiando. Con la práctica de mindfulness podemos modular y **reducir el sufrimiento**. El sufrimiento aparece no por la experiencia dolorosa en sí, sino por los pensamientos que asociamos a esta experiencia, y por cómo nos relacionamos con ella.

Practicar el Mindfulness implica convertirnos a una nueva religión:

A pesar de sus orígenes budistas, las intervenciones de mindfulness basadas en el MBSR están **desvinculadas de matices religiosos**, por lo que cualquiera puede practicar y obtener beneficios. De hecho, podemos entender mindfulness como un estilo de vida y las prácticas informales ayudan a integrar esta “nueva mirada” en nuestro día a día.

El Mindfulness es difícil de aprender y ejercer:

Esta práctica requiere un **entrenamiento**. Sin duda es necesario el compromiso, el esfuerzo y la dedicación. Pero es asequible para todas las personas y los ejercicios se adaptan en función de cada contexto. Una vez integramos el hábito en el día a día, los beneficios que conlleva nos permiten pasar del “esfuerzo” al practicar al “placer” de estar meditando. Es como la ducha diaria de la mente.

Si practico Mindfulness se solucionan todos los problemas de mi vida para siempre:

Los problemas van surgiendo en nuestra vida fruto del devenir de los acontecimientos. Mindfulness no termina con los problemas, pero nos permite relacionarnos con ellos desde otro punto de vista. Así, los desafíos vitales pasan a ser objetos de **aprendizaje** y ganamos en **resiliencia** cada vez que los abordamos.





Beneficios del Mindfulness para la reducción del estrés:

Hay investigaciones que demuestran una fuerte relación entre el estrés laboral y la **salud física**. Especialmente el estrés laboral está relacionado con la *fatiga, el insomnio, enfermedad cardiovascular, obesidad, hipertensión, infecciones, carcinogénesis, diabetes y envejecimiento prematuro* (Melamed et al. 2006).

Varios estudios muestran una correlación entre el estrés laboral y varias consecuencias organizacionales que incluyen *pérdida de productividad, bajo rendimiento en el trabajo, altos niveles de absentismo laboral*, mayor frecuencia de *accidentes laborales* y mayor *gasto sanitario y legal*.

Existen muchos estudios científicos que han demostrado la **eficacia** del mindfulness para la reducción del estrés, desde distintos aspectos.

Beneficios neurobiológicos: Mayor actividad CPF-izq; mayor densidad sustancia gris; descenso de la actividad de la amígdala (Davidson & Lutz, 2008; Holzel et al., 2011).

Reduce los *pensamientos circulares* (Chambers et al., 2008).

Reduce la *ansiedad y el estrés* y disminuye la *reactividad* ante los estímulos emocionales (Ortner et al., 2007).

Promueve la generación de *emociones positivas* (Fredrickson et al., 2008).

También...

Mejora los *sistemas inmune y endocrino* (Davidson et al., 2003) y previene *envejecimiento* (Brand et al., 2012).

Reduce la percepción de *síntomas físicos* (Fredrickson et al., 2008).

Beneficios en la *atención* (Moore & Malinowski, 2009).

Mejora las *relaciones sociales*: mejoran las relaciones personales y el apoyo social (Fredrickson et al., 2008) y promueve la empatía, la compasión y el amor hacia el otro (Barnes et al., 2007; Shapiro et al., 2005).





Beneficios del Mindfulness en el proceso de desgaste profesional o burnout:

El síndrome de burnout o desgaste profesional, es el **proceso de respuesta prolongada de estrés** en el organismo, ante los factores estresantes (emocionales e interpersonales) que se presentan en el trabajo. Se produce además una *desconexión* de la alegría de vivir, la ilusión, y la motivación.

Siendo el burnout un proceso de respuesta al estrés crónico, todos los beneficios mencionados arriba y relativos a la reducción del estrés, son por extensión aplicables a los procesos de desgaste profesional.

Además, mindfulness puede aportar beneficios específicos para reducir los **niveles de burnout**.

Para empezar a gestionar el burnout es preciso **generar un espacio** entre el trabajo y los problemas en el trabajo, y el resto de tu vida. Sólo al generar este espacio puedes tomar el control de la mente para mejorar tu bienestar.

Con la práctica de mindfulness, aparece la *conciencia observadora*. Dicha conciencia permite generar una distancia psicológica, un espacio. Al no identificarnos con el pensamiento/sensación/emoción desagradables, aparece una mayor autorregulación emocional porque aquellos no nos atrapan.

Tenemos la metáfora del surfista y la ola. Estamos "yo" y "la ola" (es decir, mi pensamiento). Con conciencia mindful, puedo gestionar "la ola" sin dejarme arrastrar por ella.

Mindfulness también nos ayuda a refinar nuestra **brújula interna**, lo cual favorece la reflexión sobre lo que es importante para nosotros y realmente valoramos. La consciencia de *los valores y la ética* ayuda a discernir entre las distintas opciones para tomar decisiones que estén alineadas con nuestros valores y ética. Por lo tanto, más coherentes con nosotros. A mayor coherencia interna, mayor bienestar.

Bibliografía recomendada:

- Kabat-Zinn, J. (2019). *Mindfulness Para Principiantes*. Editorial Kairós.
- Kabat-Zinn, J. (2017). *Vivir Con Plenitud Las Crisis: Como Utilizar La Sabiduría del Cuerpo y de La Mente Para Enfrentarnos Al Estrés, El Dolor y La Enfermedad*. Editorial Kairós.





SESIÓN 2: ACEPTAR EL BURNOUT PARA TRANSFORMARLO.

Los Principios del Mindfulness:

Mindfulness es **prestar atención de una manera particular, deliberadamente, a lo que está sucediendo en el momento presente, con una actitud de no juicio** (Kabat-Zinn, 2018).

Estos son los fundamentos de la práctica:

- **No enjuiciar:** la mente juzga todo el tiempo. Emite un juicio sobre lo que nos gusta/disgusta y se queda indiferente, sin prestar atención, ante todo aquello que considera neutro. Asimismo, en el burnout la persona que lo sufre tiende a juzgarse mucho a sí misma y también a los demás.

Nuestra mente categoriza y etiqueta casi todo lo que ve. Reaccionamos a todo lo que experimentamos en función de lo que nos parece importante. Calificamos algunas cosas, a personas y acontecimientos como «buenos» porque nos hacen sentir bien y descalificamos otros como «malos» porque, por alguna razón, nos hacen sentir mal. Y a todo lo que, para nosotros, no tiene mucha importancia lo consideramos «neutro». Así es como nuestra conciencia desconecta de cosas, personas y acontecimientos neutros porque los considera demasiado aburridos como para prestarles atención. Lo primero que tenemos que hacer, si queremos descubrir una forma más eficaz de gestionar el estrés de nuestra vida, es tomar conciencia de la actitud de enjuiciarlo automáticamente todo para liberarnos de la tiranía de nuestros prejuicios y miedos y ver más allá. Es importante reconocer, al practicar mindfulness, esta cualidad enjuiciadora de nuestra mente apenas aparece y, suspendiendo deliberadamente el juicio, *asumir una perspectiva más amplia e imparcial* que nos recuerde, del mejor modo posible, la necesidad de observar sencillamente lo que ocurre, incluidas nuestras reacciones.

La práctica solo consiste en suspender los juicios y observar simplemente cualquier cosa que aparezca, incluidos tus propios pensamientos, sin reaccionar ni dejarte arrastrar por ellos. Luego puedes dirigir de nuevo tu atención plena a la respiración.





- **Paciencia:** cuando estamos en estrés, es decir la mayor parte del tiempo, queremos pasar de un punto A a un punto B de inmediato. De inmediato esta sociedad busca y demanda obtener resultados. Sin embargo, entre A y B lo que está transcurriendo ante nuestra propia impaciencia, es la vida misma. Ésa que se nos escapa porque es necesario detenerse y reducir el ritmo, para poder apreciarla.

La paciencia es una forma de sabiduría. Demuestra que entendemos y aceptamos que las cosas se despliegan a su ritmo. Debemos ser, cuando practicamos mindfulness, tan pacientes con nuestro cuerpo como con nuestra mente. *No es necesario que nos impacientemos por estar tensos, nerviosos o asustados*, por el hecho de que nuestra mente esté juzgando de continuo, o por llevar practicando un tiempo, sin que ocurra nada especial.

Conviene darnos el espacio suficiente para tener estas experiencias. Cuando se presentan, son nuestra realidad y forman parte del despliegue, en este instante, de nuestra vida.

La paciencia es una cualidad especialmente útil de invocar cuando nuestra mente está agitada. Puede ayudarnos a aceptar la tendencia de la mente a divagar y recordarnos que no tenemos que acompañarla en sus excursiones. Ser paciente consiste simplemente en permanecer completamente abiertos a cada momento, aceptándolo en su plenitud y sabiendo que las cosas discurren a su propio ritmo.

- **Mente de principiante:** hay cierto momento en la vida en que empezamos a “dejar de ver” las cosas con ojos nuevos, con la inocencia de la infancia, esa curiosidad que nos hacía maravillarnos ante cualquier pequeño detalle. La capacidad de sorprendernos. Caemos en el hábito de los ojos cansados, la mirada triste y apagada, aquella que deja de iluminarse, emocionarse, descubrir el mundo en toda su belleza.

Con demasiada frecuencia dejamos que nuestros pensamientos y creencias sobre lo que «sabemos» nos impidan ver las cosas como son. Tendemos a dar por sentado lo ordinario y a no advertir que, en su seno, descansa lo extraordinario. Si queremos ver la riqueza del momento presente, debemos cultivar lo que se conoce como «mente de principiante», es decir, *una mente dispuesta a verlo todo como si lo viese por primera vez*.

Lo cierto es que, como no hay dos momentos iguales, cada momento encierra posibilidades únicas. Esta es la simple verdad que explica la necesidad de alentar una mente de principiante.



Preguntémonos, la próxima vez que nos encontremos con alguien con quien estemos familiarizados, si estamos viendo a esa persona con ojos nuevos tal como es, o si estamos viendo simplemente la proyección, sobre ella, de nuestros pensamientos y sentimientos. Hagamos esto con nuestros hijos, nuestra esposa, nuestros amigos, nuestros compañeros de trabajo y hasta, si lo tenemos, con nuestro perro o nuestro gato, y tratemos de hacerlo también con los problemas, en el mismo momento en que aparecen, y con la naturaleza.

¿Podemos ver el cielo, las estrellas, los árboles, el agua y las rocas tal como son en este preciso instante con una mente limpia y despejada, o solo podemos verlos a través del velo de la neblina interpuesta por nuestros pensamientos, opiniones y emociones?

- **Confianza:** Solemos delegar nuestro poder en las creencias, juicios, opiniones de los demás. Y en esa delegación, vamos empequeñeciéndolo, decreciendo en autoestima y desconfiando de todo/s. En primer lugar, desconfiamos de nosotros mismos y de nuestras propias capacidades. Es necesario recuperar la confianza.

¿Por qué no hacer caso a nuestras sensaciones si, en algún momento, algo nos parece bien?, o ¿por qué deberíamos descartarlas por el hecho de que una autoridad o un grupo de gente piense de manera diferente a nosotros? Confiar en nosotros y en nuestra sabiduría y bondad esenciales es muy importante en todas las facetas de la práctica de la meditación. El espíritu de la meditación subraya la necesidad de ser uno mismo y de entender lo que eso significa. La práctica de mindfulness pasa por *asumir la responsabilidad de ser nosotros mismos y de aprender a escuchar nuestro ser* y confiar en él. Cuanto más cultivemos esta confianza, más sencillo nos resultará confiar en los demás y advertir, en ellos, su bondad básica.

- **No forzamiento:** En general, se nos ha transmitido que el trabajo es sacrificio, lucha, pasarlo mal, que no se puede trabajar en lo que te gusta, etc. Y comprando esta creencia, es cuando empezamos a desgastarnos admitiendo situaciones, contextos, forzándonos a hacer, decir, pensar, como se espera de nosotros.

Mindfulness tiene que ver con el cultivo intencional de la actitud de no forzamiento, que nos enseña a *ser más esforzándonos menos*. Si, por ejemplo, nos sentamos a meditar pensando «Ahora voy a relajarme, iluminarme, controlar mi dolor o convertirme en una persona mejor», estaremos introduciendo en nuestra mente una idea de dónde deberíamos estar que suele ser una secuela de la idea de que ahora no estamos bien («si estuviera más tranquilo, si fuese más inteligente, si me esforzase más en trabajar en esto o aquello, si mi corazón funcionase mejor o mi rodilla no me doliese, estaría bien... pero, en este momento, no estoy bien»).





Esta actitud, sin embargo, socava el cultivo de mindfulness, que consiste simplemente en prestar atención a lo que está ocurriendo. Si estamos tensos, prestemos atención a la tensión; si estamos doloridos, sintamos nuestro dolor del mejor modo posible; si estamos criticándonos, observemos simplemente la actividad de nuestra mente enjuiciadora. *Simplemente observemos*. Recordemos que la atención plena consiste sencillamente en permitir que estén presentes todas y cada una de las cosas que aparecen instante tras instante, porque lo cierto es que están aquí. Abrámonos a ello y mantengámoslo en nuestra conciencia. Y no es necesario, para eso, hacer nada especial.

- **Soltar:** Algo que habitualmente cuesta soltar cuando sufrimos burnout son todas las ideas, pensamientos, preocupaciones, acerca del trabajo. Por ello, resulta muy difícil desconectar. A medida que el foco de nuestra atención se centra más en nosotros y menos en los sucesos externos, (las demandas, actitudes, juicios, etc. de los demás..) podemos reducir el nivel de estrés, comenzando a gestionar el desgaste profesional. Para ello, es imprescindible soltar los viejos patrones mentales, y orientarnos hacia nuevas posibilidades en la exploración de la mente.

Soltar es una forma de *dejar que las cosas sean*, es decir, de aceptar las cosas como son. La mayoría hemos experimentado, en ocasiones, situaciones en las que, cuando vamos a dormir, nuestra mente no se calla. Este es uno de los primeros indicadores de un estrés elevado. En tales casos, estamos tan identificados con nuestras ideas que somos incapaces de librarnos de ellas. Y si nos empeñamos en dormir, no haremos sino empeorar todavía más las cosas.

Durante la práctica de la meditación, dejamos deliberadamente de lado la tendencia a aferrarnos a determinados aspectos de nuestra experiencia y rechazar otros. Lo único que en tal caso hacemos, es *dejar que la experiencia sea la que es* y ejercitarnos en observarla instante tras instante.



La Aceptación del Burnout en la autoexigencia:

- **Aceptación:** La aceptación significa ver las cosas como realmente son en el momento presente. Si, por ejemplo, tenemos un dolor de cabeza, aceptemos que tenemos un dolor de cabeza. Es mucha la energía que cotidianamente desperdiciamos negando y resistiéndonos a lo que es porque, cuando lo hacemos así, nos empeñamos en forzar las cosas a que sean como nos gustaría, lo que no hace sino generar más tensión y obstaculizar el cambio positivo. Podemos estar tan ocupados esforzándonos y luchando que apenas nos quede energía para sanar y crecer, y que lo poco que nos quede pueda disiparse por nuestra falta de conciencia y de intencionalidad.

En el burnout frecuentemente se soporta el estrés laboral (crónico) durante largo tiempo. El nivel de autoexigencia suele ser alto y la persona se exige por encima de lo que debería atender. Las exigencias pueden venir de fuera (empresa, jefes...) pero son un reflejo directo de la propia autoexigencia. Dejas de respetar tus límites y pretendes llegar a todo, sobrecargándote en el trabajo y en casa.

Por otro lado, la falta de aceptación de la realidad, dificulta la gestión del burnout acentuando la dimensión de la *despersonalización* o *cinismo*. Esto se da cuando la persona genera una distancia ficticia entre la situación que está viviendo en el trabajo y ella misma. Trata de protegerse así del sufrimiento que le genera su trabajo (no el trabajo en sí, sino los pensamientos que tiene acerca de él). Actúa como una especie de super héroe/heroína que pretende por un lado "poder con todo" y por el otro, se retira inconscientemente de la experiencia que le genera sufrimiento, como mecanismo de defensa.

El primer paso para salir del desgaste profesional, es *aceptar que estás sufriendo tu experiencia laboral*, reconocer que no estás bien, por el motivo que sea.

Acepta también que has rebasado tus propios límites, y ábrete a explorar otras formas de relacionarte con los estresores que pueden transformar tu estado mental y emocional.

Bibliografía recomendada:

- García Campayo, Javier (2020). *Cómo Reducir el Sufrimiento con Aceptación y Mindfulness*. Editorial ILUS BOOKS.





SESIÓN 3: FIN DE LA HUIDA: PERCIBIR LOS SÍNTOMAS DEL BURNOUT.

Dimensiones y Síntomas del Burnout:

El síndrome de burnout se compone de tres dimensiones, que se encuentran presentes en todo proceso de desgaste profesional:

- *Agotamiento emocional*: Pérdida de la energía vital física y mental. Vulnerabilidad de la persona que lo sufre respecto a la gestión de sus emociones y sus interrelaciones.
- *Despersonalización o cinismo*: Separación ficticia entre la realidad y el personaje.
- *Baja realización personal o ineficacia profesional*: Sentimiento de fracaso permanente. Dejas de apreciar tus logros profesionales, pero también los personales.

Esta última dimensión es menos prominente en el burnout y puede ser más variable, mientras que las dos primeras dimensiones constituyen su núcleo básico.

Algunos síntomas comunes del burnout, en función de la fase de desarrollo del proceso, son:

- *Cansancio, cefaleas, dolor de espalda, dificultad para levantarse* (fase leve).
- *Insomnio, falta de concentración, fatiga, aburrimiento, culpa* (fase moderada).
- *Absentismo, rechazo a la tarea, ansiedad, abuso de psicofármacos* (fase grave).
- *Aislamiento, crisis existencial, depresión crónica, riesgo suicida* (fase extrema).

Es importante resaltar que la afectación del burnout a la salud, se produce en todos los niveles (físico, mental, emocional):

- *Sobreestimulación* del sistema nervioso simpático y *obstaculización* para el sistema nervioso parasimpático (físico).
- Insomnio, *cansancio mental*, distanciamiento, *adicciones* (mental).
- *Falta de motivación* y de ilusión, progresivo *aislamiento*, *frustración* y *crisis personal* (emocional).

Cada persona somatiza el estrés crónico del burnout con diferentes síntomas. Sin embargo, son comunes la ansiedad, el cansancio, la tristeza, la frustración, molestias digestivas, afectaciones en la vista o en la piel, entre otros.



La Rumiación en el Burnout:

El mapa no es el territorio. Es decir, la interpretación que cada persona hace del mundo, no es el mundo en sí. A veces queremos que el territorio "quepa" en nuestro mapa.

Siempre estamos condicionadas por nuestros propios filtros, en base a los patrones educativos y a un determinado sistema de creencias (en gran parte inconscientes). Estos filtros, determinan que nuestra percepción de la realidad esté sesgada por definición.

El sesgo aumenta cuando estamos en estrés crónico, como sucede en el burnout. La amígdala cerebral está hiper activada, y el modo de funcionamiento en supervivencia provoca alteraciones en la percepción de la realidad, estrechando nuestra mirada en una única dirección. A veces, vemos sólo una interpretación mental. Por otro lado, frecuentemente dejamos de ver otras opciones, posibilidades, márgenes de maniobra, que nos permitirían gestionar la situación de una manera distinta.

Cuando hay un nivel de estrés alto, es habitual entrar en procesos de *rumiación*.

Los "animales rumiantes" tienen una fase extra en el proceso de digestión. Primero ingieren la comida, y luego la regurgitan y la mastican durante horas y días.

La rumiación en el burnout opera como un determinado estilo cognitivo (relación entre percepción y pensamiento) y está asociada a la *regulación emocional*. Se entra "en bucle" con pensamientos obsesivos, repetitivos, que se disparan por cuestiones de ansiedad o depresión. Excede de una mera preocupación puntual.

Cuando estamos en estrés, el cerebro puede quedarse bloqueado en el proceso rumiativo fruto de un *estado de alarma* permanente. Destinará entonces continuamente recursos a este proceso, con lo que la persona (sin darse cuenta) se estará desgastando a nivel de su energía interna, porque hay gran cantidad de recursos destinados a rumiar.





En la rumiación existe una tendencia a mantener *focalizada la atención y el pensamiento en las emociones negativas* que se experimentan. Constituye un modo de regulación emocional que tiene cierta estabilidad en el tiempo.

Podemos diferenciar dos tipos de rumiación:

a) La focalización pasiva sobre las causas y consecuencias de emociones o experiencias negativas. Es la recurrente comparación de la situación actual con alguna otra no lograda, y la detención en los obstáculos que impiden superar los problemas (*brooding-melancólica/o-*).

b) La rumiación reflexiva, el proceso por el cual el individuo medita en busca de una solución a sus problemas y en el análisis de las dificultades vividas.

El burnout se relaciona con la primera modalidad, y la relación se acentúa cuando el nivel de agotamiento emocional es alto.

Los estudios han confirmado que la rumiación exacerba negativamente tanto el ánimo como la memoria autobiográfica y dificulta la resolución de problemas, lo que podría llevar bien a una desvinculación de las fuentes de apoyo social más cercanas, o bien a una falta de percepción del apoyo en caso de que esté disponible. A su vez, conllevaría una exacerbación del malestar asociado al desgaste profesional. De ese modo, repercutiría finalmente en el bienestar psicológico.

Con respecto a la regulación emocional, las obsesiones funcionan como *mecanismos de defensa*, para evitar que emerjan las emociones subyacentes que nos generan malestar.

Se construye una narrativa interna mental, donde se generan preguntas y escenarios hipotéticos, en relación con lo que “*hubiera pasado si..*” (tiempo pasado) o con lo que “*podría pasar si...*” (tiempo futuro).

El entrenamiento en mindfulness permite dejar de evitar las emociones que nos generan malestar, perderle el miedo a la aparición de estas emociones, practicando el principio de aceptación.

Podemos dejar de alimentar los pensamientos obsesivos, simplemente “observando” el flujo de pensamientos negativos. Al observarlos, se genera un espacio que te permite desidentificarte, distanciarte de estos pensamientos, con lo que las emociones asociadas a ellos (normalmente miedo, estrés, ansiedad, tristeza, etc..) pierden fuerza en ti cuando realizas progresivamente la práctica de observar el flujo de los pensamientos.



Por otro lado, el entrenamiento en mindfulness también nos permite permanecer cada vez más en el "momento presente", entrenando la atención para focalizarla en lo que sucede en cada momento (ni en lo que ha pasado, ni en lo que pasará). Por ejemplo, llevando la atención a nuestro punto de anclaje y sintiendo ahí que estamos respirando.

Con lo que la rumiación desaparece progresivamente, a medida que reducimos el nivel de estrés, y bajamos el estado de alarma. La mente estresada no tiene cabida en el presente.

En el presente "no hay nada que resolver". Simplemente somos, experimentamos, respiramos.

En el presente podemos descansar y "cortar el racimo" de nuestros pensamientos estresantes, que se genera automáticamente durante el proceso de rumiación.

Bibliografía recomendada:

- Siegel, Ronald (2012). *La Solución Mindfulness: Prácticas cotidianas para problemas cotidianos*. Editorial DESCLEE DE BROUWER.



SESIÓN 4: ESA GRAN REVELACIÓN: NO SOY MIS PENSAMIENTOS.

La Desidentificación de los Pensamientos:

Usualmente, las personas se identifican con sus propios pensamientos. No existe una distancia entre el pensamiento o idea y la persona que lo experimenta.

Si piensas “estoy mal en el trabajo”, sin darte cuenta de que esto es tan solo “un pensamiento”, ese pensamiento se convertirá en tu identidad. Y esta identificación provocará que hagas propio el malestar del trabajo. Cuando los pensamientos predominantes son negativos, llevan asociadas emociones como la tristeza, la ansiedad, la culpa, la frustración... y estas emociones se somatizan en el cuerpo. Este proceso se exagera en el caso del burnout, donde la rumiación es un telón de fondo que impregna la mente de la persona que vive estresada (es decir, amenazada) de manera permanente.

Como dice Kabat Zinn, el reto consiste en cambiar el tipo de atención hasta ver los pensamientos como tales. ¿Podemos observar nuestros pensamientos y sentimientos y verlos como meros pensamientos y sentimientos, es decir, como acontecimientos impersonales que discurren por el campo de mi conciencia? ¿Podemos descubrirnos identificándolos como «mi» sentimiento, «mi» pensamiento, «mi» enfado, «mi» dolor de cabeza, dejar de verlos como «míos» y aceptarlos simplemente tal como son en este instante?

A menos que nos dejemos arrastrar por el proceso de la identificación y lo hagamos nuestro, nosotros no somos el dolor de cabeza. Quizás no sea más que un dolor de cabeza o una sensación en la cabeza que, en ese momento, carece incluso de nombre. El *modo en que utilizamos el lenguaje* dice muchas cosas sobre la forma automática en que personalizamos nuestros síntomas y nuestras enfermedades.

En la medida en que prestamos atención al proceso del pensamiento y modificamos la relación que mantenemos con nuestros pensamientos y sentimientos, también nos damos cuenta de que *quizás debamos cambiar el modo en que pensamos y hablamos* de ellos. En lugar de decir, por ejemplo, «tengo miedo» o «estoy ansioso» (expresiones que ponen de relieve que nos convertimos en la ansiedad o el miedo), resultaría mucho más exacto decir



«estoy experimentando muchos pensamientos de miedo», de modo que no haya tanta identificación entre ellos y lo que somos, porque lo cierto es que somos mucho más que cualquier pensamiento o emoción que podamos estar experimentando.

Cuando contemplamos el miedo o la ansiedad como un proceso, estamos reconociendo que no es algo estático, sino dinámico y que no es «nuestro», sino que estamos experimentando el despliegue de un proceso. Entonces nos daremos cuenta de que la narración que estamos contándonos, sea la que fuere, no es la totalidad de la historia y que, mientras la consideremos como «la verdad» de nuestro dolor y sigamos atrapados en ella, estaremos limitando nuestras posibilidades de aprender y crecer y, en consecuencia, de sanar.

Pero todavía podemos ir un paso más allá y decirnos «*en este momento hay miedo*» con la misma naturalidad e impersonalidad con la que decimos «llueve». Este es un modo de subrayar que nosotros no somos el contenido de nuestros pensamientos ni de nuestras emociones. No hay razón alguna, pues, para identificarnos con el contenido de nuestros pensamientos ni con su carga emocional, por más poderosos que estos puedan ser.

Mindfulness permite pasar de la conciencia dual identificada: yo y el mundo (por eso decimos que es dual) donde yo soy *mis pensamientos y sensaciones* (así que está identificada); a la conciencia dual desidentificada: yo y el mundo (dual) donde yo *no soy mis pensamientos y sensaciones* (así que está desidentificada).

Cuando Einstein vivía en Princeton y trabajaba en el Institute of Advanced Study, solía recibir cartas procedentes de personas de todo el mundo solicitándole consejo sobre sus problemas personales. Tenía una reputación única como sabio entre los profanos de todo el mundo debido a sus logros científicos que poquísimos entendían, aunque la mayoría sabía que eran revolucionarios. Pero también tenía una profunda reputación de hombre compasivo debido a su rostro bondadoso y su compromiso explícito con las causas humanitarias. Eran muchas las personas que lo consideraban «el hombre más inteligente del mundo», aunque nunca pudo entender el revuelo que levantaba su persona. La siguiente cita procede de una carta que escribió como respuesta a un rabino que le había escrito explicando que buscaba en vano consuelo para su hija de 19 años que acababa de perder a su hermana, «una hermosa e inmaculada niña de 16 años». La carta era un grito de ayuda procedente de una de las experiencias humanas más dolorosas, la muerte de un hijo.



Esta fue la respuesta de Einstein:

El ser humano forma parte de una totalidad llamada por nosotros «universo», una parte limitada en el espacio y el tiempo que, en una especie de ilusión óptica de la conciencia, se experimenta a sí misma, a sus pensamientos y a sus sensaciones como algo separado del resto. Esta ilusión constituye, para nosotros, un tipo de prisión que nos circunscribe a nuestros deseos y afectos personales hacia unas cuantas personas cercanas. Nuestra tarea debe ser la de liberarnos de esta prisión ampliando nuestra compasión hasta llegar a abrazar a todas las criaturas vivas y a la totalidad de la naturaleza en toda su belleza. Y, aunque nadie sea capaz de lograrlo completamente, el simple intento de hacerlo forma parte de esa liberación y constituye el fundamento de la seguridad interior.

La identificación con un «yo» permanente y sólido es, según Einstein, una ilusión de la conciencia, una forma de autoengaño que nos encarcela. En otro lugar escribió que «el verdadero valor de la vida humana está fundamentalmente determinado por el grado y el sentido en el que ha logrado liberarse del yo».

El remedio que Einstein nos receta para superar el dilema de la ilusión y tiranía de lo que podríamos llamar el pequeño yo, que él ejemplifico, en gran medida, con su propia vida, consiste, para nosotros, en romper esa «ilusión óptica» de la conciencia mediante el cultivo deliberado de la compasión por toda forma de vida y la valoración de nosotros mismos y de «todas las criaturas vivas» como partes estrechamente unidas del mundo de la naturaleza en todo su esplendor.

Einstein sabía que, para liberarnos de la prisión de nuestras ilusiones y hábitos de pensamiento, se requiere cierto tipo de trabajo. Y también sabía que ese trabajo es intrínsecamente curativo.

Bibliografía recomendada:

- Tolle, Eckhart (1997). *El Poder del Ahora*. Editorial Gaia (2013).
- Tolle, Eckhart (1999). *Practicando El Poder del Ahora*. Editorial Gaia (2009).



SESIÓN 5: MANEJAR LA DIFICULTAD SIN MORIR EN EL INTENTO.

El Estrés crónico y su significación en el Burnout:

El estrés se ha definido como la *respuesta corporal no específica ante cualquier demanda que se le haga al organismo, cuando la demanda externa excede los recursos disponibles* (Hans Selye, 1935).

El síndrome de burnout es el proceso de respuesta prolongada de estrés en el organismo, ya que en el burnout el estrés se hace crónico (por sostenerlo a lo largo del tiempo).

A nivel fisiológico, se activan las hormonas del estrés (adrenalina, cortisol..) los llamados químicos de emergencia, e interviene el sistema nervioso simpático (sistema primitivo, de supervivencia). Estos químicos son adictivos porque aportan la adrenalina necesaria para responder a la amenaza.

Tus pensamientos para dar respuesta al estrés, cuando te sientes amenazada/o, activan estos químicos. De modo que, en cierto sentido, **las personas que sufren burnout pueden convertirse en personas adictas al estrés** porque, estando en estrés, su cuerpo genera los químicos de emergencia que “creen necesitar” porque se sienten en “amenaza constante”.

El estrés crónico genera la sensación de amenaza permanente, en cuyo contexto, tratas de controlar o predecir un resultado. *Permanentemente*. Tu organismo se prepara para correr, luchar, o esconderse. *Permanentemente*.

Si nunca detienes la respuesta al estrés, gestionando el flujo de pensamientos que lo potencian, nunca regresas a un estado de homeostasis o equilibrio.

El estrés está implicado en la neurobiología de los trastornos del humor, entre otros: trastorno de *ansiedad*, *insomnio*, *trastorno depresivo mayor*, *síndrome de fatiga crónica*, *fibromialgia*, *síndrome del intestino irritable*, *alcoholismo*, etc.

Inhibe el riego sanguíneo al cerebro anterior para que funcione mejor la parte reactiva.



Inhibe el riego sanguíneo al aparato digestivo, para bombear sangre hacia las extremidades. Ante una situación que la persona experimenta como "de emergencia", la digestión es secundaria, con lo que frecuentemente provoca problemas digestivos.

Reduce la capacidad cognitiva (pensar con claridad, toma de decisiones coherentes).

Debilita el sistema inmunológico, aumenta el riesgo de enfermedades y su frecuencia. Impide la regeneración celular y reduce los niveles de energía interna disponibles.

El *estrés crónico* característico del burnout genera un **funcionamiento incoherente** del cerebro, que empieza a operar "en desorden". La atención se centra en el exterior, para dar respuesta a la supuesta amenaza externa (que la persona, recordemos, vive como *permanente*).

Lo contrario a un estado de estrés es un **estado de coherencia**, en el que el organismo está en homeostasis y existe un equilibrio mental, físico, emocional.

Entras en coherencia cerebral (o estado mental ordenado) cuando **centras la atención en tu estado interno**, desplazando el foco de tu atención desde lo externo (donde reside la supuesta amenaza) a lo interno (donde residen tus sensaciones, pensamientos y emociones). Dar protagonismo al estado interno, te permite ver cómo lo externo te está afectando, qué está en ti en este momento, y cómo puedes reconducir la atención y tus propios recursos internos para dejar de sentirte amenazada/o.

Salir del modo de "supervivencia" o amenaza, te permite entrar en el modo de "creación" y generar cambios para vivir más plenamente.

Gestión del estrés con entrenamiento en Mindfulness (secuencia):

Conviértete en observador/a para ver la situación de forma más objetiva (mayor distancia equivale a mayor discernimiento).

Rompe la **dislocación cognitiva** de la mente. Esto es, la mente sabe que está en el presente, pero no puede percibirlo. Mantente presente.

¿Qué te pasa en el cuerpo? ¿Qué zona está afectada? Atiende a las sensaciones.

¿Cómo te afecta la situación? Tu opinión mental, posibles consecuencias, por qué te estresa, con qué lo comparas. Observa cuáles son tus pensamientos.





¿Qué sientes? Califica la emoción que te produce la situación (etiquetado).

¿Qué es lo peor que te puede pasar en esta situación? Exponte a lo peor, mentalmente, desarma tus miedos.

Dejas de sentirte bajo la amenaza de tu jefe, empresa, compañeros de trabajo, equipo, clientes. Aceptas la situación tal como es.

No puedes controlar o predecir el resultado externo, sueltas. Cuando desaparece la sensación de peligro, desaparece la necesidad de escapar y el estrés se reduce.

Progresivamente, te centras en ti. Porque sí puedes controlar tu estado interno.

Llegados a este punto, tu organismo activa el sistema nervioso parasimpático y entonces, progresivamente, *dejas de correr, luchar, o esconderte* para sobrevivir.

Gracias a tu compromiso y entrenamiento de la mente, cambias tu mirada y accedes al llamado **estado mindfulness**: *paras, te relajas, y te muestras*, para **vivir**.

Bibliografía recomendada:

- Puig, M. A. (2008). *Vivir es un Asunto Urgente*. Editorial AGUILAR.



SESIÓN 6: EL BURNOUT COMO ELIXIR DE RESILIENCIA.

Del Burnout al Engagement:

La psicología positiva se ocupa del estudio del funcionamiento humano positivo, analizando sus potencialidades y desarrollo. En el año 2000 surgió en este ámbito de la psicología positiva (y específicamente organizacional) el concepto de “engagement”. Este concepto se ha entendido como la figura opuesta al burnout.

Su traducción al español es compleja, dado que no existe un término que abarque la totalidad del concepto, pues éste representa un estado multidimensional afecto-cognitivo, que va más allá de la traducción literal del término como “compromiso”.

"El *engagement* es un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado al trabajo, caracterizado por vigor, dedicación y absorción. Más que un estado específico y momentáneo, el engagement se refiere a un estado afectivo – cognitivo más persistente e influyente, que no está enfocado sobre un objeto, evento, individuo o conducta en particular". (Schaufeli & Salanova, 2007).

Las dimensiones del engagement (vigor, dedicación y absorción) pueden entenderse, a grandes rasgos, como los correlatos en positivo de las dimensiones características del burnout (agotamiento emocional, despersonalización o cinismo, baja realización personal o ineficacia profesional).

La dimensión del **vigor** se entiende como la inversión de altos niveles de energía y adaptabilidad mental durante la ejecución de las tareas, que está dominada por el deseo de aportar mayores esfuerzos que demuestren persistencia incluso ante situaciones difíciles (frente al agotamiento emocional del burnout).

La dimensión de la **dedicación** refleja la implicación de un empleado con su trabajo, así como sentimientos de significancia, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el mismo (frente a la despersonalización/cinismo).

Por último, la **absorción** aborda la inmersión de un empleado y la concentración plena en el trabajo, de tal manera que pierde la noción del tiempo debido a fuertes dosis de disfrute y concentración experimentadas.



Esta dimensión específica del engagement, no se considera necesariamente opuesta a la baja realización personal o la sensación de ineficacia profesional característica del burnout. De modo que alguien podría disfrutar con su trabajo y al mismo tiempo experimentar falta de realización personal.

William Kahn habló del “engagement personal” y lo describió como “el aprovechamiento de los miembros de la organización de sus propios roles de trabajo: en el engagement, las personas utilizan y se expresan a sí mismas física, cognitiva, emocional y mentalmente durante el desarrollo de sus roles”. Es decir, Kahn enfatizó en la forma cómo los trabajadores cumplen su función, y asumió que estos poseen un mejor rendimiento dado que se identifican con su rol, y por lo tanto están motivados a desempeñarlo de la manera apropiada.

El engagement se considera una variable protectora en contra del burnout. Si una persona se siente enérgica, dedicada y absorbida por su trabajo, es muy poco probable que padezca el síndrome del quemado (burnout).

Al contrario de los que padecen burnout, las personas trabajadoras con engagement tienen un sentido de conexión energética y afectiva con las actividades de su trabajo y se perciben a sí mismas con las capacidades suficientes para afrontar las demandas de su actividad.

Además, el engagement no solo tiene efectos positivos en los contextos laborales, en donde el burnout se relaciona con pensamientos de incompetencia personal, profesional y colectiva. Por el contrario, el engagement se relaciona con el sentimiento de auto eficacia y de sentirse competente, abarcando también el ámbito personal. Así por ejemplo, los empleados que llevan sus sentimientos positivos del trabajo a la casa o viceversa, que llevan las experiencias positivas del hogar al trabajo, presentan mayores niveles de engagement comparados con aquellos que no hacen este intercambio positivo entre los contextos (Montgomery et al., 2003).

De entre los estudios realizados para medir la influencia del engagement en las organizaciones (con personal *engaged*), se han detectado como factores asociados al mismo:

- Factores que incrementan los niveles de engagement (pueden reducir el burnout):

Recursos laborales: liderazgo, trabajo en equipo (cohesión y confianza), apoyo social y autonomía laboral.





Recursos personales: autoeficacia / creencias de eficacia, resiliencia, iniciativa, esperanza, optimismo y actividad física.

El entrenamiento en mindfulness puede influir en el desarrollo de los recursos personales, potenciando colectividades y organizaciones más saludables desde la base (principios de confianza y mente de principiante).

- Factores que reducen los niveles de engagement (pueden aumentar el burnout):

Demandas laborales: sobre carga laboral, demandas emocionales, demandas físicas, malas condiciones o inexistencia de adecuado espacio físico para la ejecución del trabajo, la falta o precariedad de las herramientas con las que se realiza el trabajo y la falta de recursos laborales.

El entrenamiento en mindfulness puede influir en la gestión de las demandas laborales, a través del respeto a los propios límites (no forzamiento), la comunicación asertiva de las propias necesidades, y la conexión con la brújula interna (recordando los valores y la ética propios, para tomar decisiones más coherentes).

Bibliografía recomendada:

- Frankl, Viktor (1946). *El Hombre en Busca de Sentido*. Editorial Herder (Ed.2021).



SESIÓN 7: AMPLIANDO LA MIRADA: ME LLEVO EL PRESENTE AL TRABAJO.

Mindfulness y Regulación emocional:

Como vimos, el síndrome de burnout es el proceso de respuesta prolongada de estrés en el organismo. La persona se enfrenta a una combinación de estresores en el trabajo, tanto internos como externos, que pueden desencadenar una cascada de sensaciones y conductas a las que agrupamos bajo el término reacción automática o habitual al estrés.

A través del entrenamiento en mindfulness, podemos desarrollar una vía alternativa a esta reacción automática, que es la denominada **respuesta al estrés**. La idea consiste en permanecer en el presente lo mejor que podamos mientras se despliega la situación estresante. Porque el simple hecho de observar conscientemente lo que sucede, cambia la matriz de la situación, antes incluso de que abramos la boca para decir algo o emprendamos alguna acción.

En ese momento, se nos abre una *puerta nueva*. Todavía podemos seguir el camino de la reacción al estrés, pero ya no nos veremos obligados a hacerlo. Ya no tendremos que seguir reaccionando automáticamente del mismo modo cada vez que nos pulsan determinados botones y, en lugar de ello, podremos responder con una mayor conciencia de lo que está ocurriendo y una mayor perspectiva de las alternativas con que contemos.

Este tipo de respuesta consciente al estrés (frente a la reactividad, que es inconsciente) requiere el entrenamiento previo de la mente, para:

- *ser capaz de observar nuestros impulsos y sensaciones en el cuerpo, cuando se desencadena la situación estresante;*
- *gestionar nuestras emociones de ira, tristeza, rabia, ansiedad, etc., cuando se desencadena la situación estresante, de forma que podamos dar respuesta a la situación sin desgastarnos en ella.*

La capacidad de responder con atención plena se desarrolla en la meditación formal. Cada vez que durante la práctica experimentamos incomodidad, dolor o emociones intensas de cualquier tipo y, en lugar de reaccionar, las dejamos ser y las observamos.



Si prestamos una atención plena a un acontecimiento estresante, veremos que acaba creándose una especie de pausa, un momento en el que sentimos como un tiempo extra para evaluar las cosas más completamente. Aprendemos formas completamente diferentes de relacionarnos con lo que nos parece desagradable, aversivo o difícil, lo que nos muestra una nueva forma de ser y de responder ante los acontecimientos estresantes del trabajo.

Nos referimos a **regulación emocional** como *aquellos procesos por los cuales las personas ejercemos una influencia sobre las emociones que tenemos, sobre cuándo las tenemos, y sobre cómo las experimentamos y las expresamos* (Gross, 1999).

La falta de aceptación emocional (supresión emocional, evitación emocional, desconexión/disociación) incrementa la intensidad de la emoción, la ansiedad y el estrés, los pensamientos intrusivos, y la somatización de la emoción en el cuerpo.

Ante una determinada situación objetiva, surge una reacción emocional inicial. El entrenamiento en mindfulness, nos ayuda a realizar el **procesamiento emocional de la experiencia**, que es el proceso por el cual las alteraciones emocionales van declinando hasta que se absorben, de forma que otros comportamientos y experiencias pueden aparecer sin interferencias (Rachman, 1980).

Pautas de regulación emocional:

Existen algunas pautas de regulación emocional “saludable”. En ocasiones es preciso acompañarse de profesionales, cuando la persona no puede realizar una correcta autogestión emocional y se ve superada por la situación. Mindfulness nos ayuda a darnos cuenta del punto en el que nos encontramos, así como de la ayuda que necesitamos en cada momento.

Observa la emoción: nota su presencia, toma distancia dando un paso atrás, no te dejes atrapar por la emoción.

Experimenta la emoción: como una ola que va y viene. Sin bloquear la emoción, sin suprimir la emoción. Sin intentar librarte de la emoción o apartarla. A la vez, sin tratar de mantener cerca la emoción, dejando de amplificarla.

No somos lo que sentimos: por lo que no tenemos que actuar necesariamente de acuerdo a lo que sentimos (p.ej. podemos gestionar la rabia para evitar comportamientos agresivos / violentos / auto destructivos).





Ama tus propias emociones, todas las emociones traen mensajes constructivos: no te juzgues teniendo esta emoción; etiquétala para reconocerla (a veces emociones primarias habitan detrás de las secundarias, p.ej. la ira puede esconder tristeza); acepta la emoción; observa después cómo se transforma (todo cambia y está sujeto a la impermanencia).

Mindfulness, Compasión y Comunicación No Violenta:

La regulación emocional favorecida por la práctica de mindfulness, afecta a nuestras interrelaciones en el trabajo. Podemos aquí hablar de la importancia de la comunicación, tanto la intrapersonal (con una/o misma/o) como la interpersonal (con los demás). Mindfulness permite el surgimiento de una nueva forma de comunicarnos, a nivel interno y externo.

La palabra "comunicación" sugiere un flujo de energía a través de un vínculo común, implica un acercamiento, es decir, una forma de unir o compartir. Comunicar es, pues, un encuentro o una unión entre mentes. Pero esto no necesariamente implica acuerdo, sino ver la totalidad de la situación y abrir lo suficiente nuestro corazón para llegar a entender el punto de vista de los demás. No es difícil, cuando reaccionamos sintiéndonos personalmente amenazados, desenterrar hachas de guerra que lleven a la relación a degenerar en un "yo" contra "los demás".

Desde la perspectiva de la **comunicación no violenta**, comunicarse se traduce en hablar y escuchar desde el corazón. La persona está conectada consigo misma y con otras personas de una manera que puede aflorar su compasión natural. Pese a que quizá no consideramos "violenta" nuestra actitud al hablar, a menudo nuestras palabras ofenden o hieren no sólo a las demás personas, sino también a una misma.

La práctica de mindfulness permite desarrollar la comunicación no violenta. Esta forma de comunicación reemplaza nuestras antiguas pautas de defensa, de huida y de ataque ante los juicios y las críticas de otras personas (propias del estado de estrés).

Cuando nos centramos en clarificar lo que observamos, sentimos y necesitamos (mirada hacia dentro), en lugar de dedicarnos a diagnosticar y a juzgar (mirada hacia fuera), descubrimos cuán profunda es nuestra **compasión**.

Para el budismo, la compasión (de compati, "sufrir con") consiste en el deseo de que todos los seres sintientes estén libres de sufrimiento (Dalái Lama, 2001).





Desde mindfulness, la compasión es la *sensibilidad hacia el sufrimiento propio y el de los demás, unida al compromiso de aliviarlo y prevenirlo*. Frecuentemente, este concepto genera rechazo, y a menudo se confunde con otros como indulgencia, lástima, egoísmo (en la autocompasión) o debilidad.

Se requieren ciertas cualidades para desarrollar compasión y autocompasión ("espalda fuerte, corazón suave"):

- *Mindfulness*, para tomar conciencia del sufrimiento del otro y de uno mismo.
- *Fortaleza*, para poder tolerar el sufrimiento sin quedarse atrapado en él.
- *Compromiso*, para intentar disminuir el sufrimiento propio y del otro, en la medida de nuestras posibilidades.

Una forma de comunicación que aliena de la vida consiste en emitir *juicios moralistas* que presuponen error o maldad en todo aquel que no actúa de acuerdo con nuestros sistemas de valores. Otra forma de comunicación que aliena de la vida consiste en el uso de *comparaciones*, que bloquean la compasión por los demás y por nosotros mismos. La comunicación que aliena de la vida también hace que no seamos conscientes de nuestra responsabilidad con respecto a todo lo que pensamos, sentimos y hacemos. Otra de las características del lenguaje que bloquea la compasión consiste en la comunicación de nuestros deseos en forma de *exigencias*.

El cultivo del **mindfulness** y la **compasión** en nuestras relaciones intra e interpersonales, permite que aflore la comunicación no violenta, a través de sus cuatro componentes: *observación - sentimiento - necesidades - petición*.

Comunicación intrapersonal:

La aplicación más crucial de la comunicación no violenta, tal vez radica en la manera en que nos tratamos a nosotros mismos.

Al evaluar nuestras conductas en términos de nuestras necesidades insatisfechas, el ímpetu para realizar un cambio no procede de la vergüenza, la culpa, la ira o la depresión, sino de un auténtico deseo de contribuir a nuestro bienestar y al de los demás. Cultivamos también la **autocompasión** al elegir conscientemente en la vida diaria actuar sólo al servicio de nuestras propias necesidades y valores, y no por deber, por recompensas extrínsecas o para evitar los sentimientos de culpa, vergüenza o castigo. Si pasamos revista a las acciones insatisfactorias que actualmente nos obligamos a realizar y si traducimos el "tener que" por el "elegir", descubriremos más alegría e integridad en nuestras vidas.





Comunicación interpersonal:

Al hablar, cuanto más claramente manifestamos qué queremos, más probable será que lo consigamos. Como el mensaje que emitimos no siempre es el mismo, necesitamos aprender a averiguar si lo que dijimos se entendió correctamente. Sobre todo cuando hablamos en un grupo, debemos dejar muy claro qué clase de respuesta esperamos recibir. De otro modo, tal vez iniciemos conversaciones improductivas que harán perder mucho tiempo a los miembros del grupo.

Las peticiones se interpretan como exigencias siempre que las personas que las reciben creen que se las culpará o maltratará si no acceden a satisfacerlas. Para lograr que los demás confíen en que les estamos pidiendo algo, y no exigiéndoselo, debemos indicarles de alguna manera que sólo queremos que hagan lo que pedimos si realmente desean hacerlo. El objetivo de la comunicación no violenta, no consiste en cambiar a la gente ni en modificar su conducta, sino en establecer relaciones basadas en la necesidad y la empatía que permitirán en última instancia que se satisfagan las necesidades de todos.

En la comunicación no violenta, al margen de las palabras que utilice nuestro interlocutor para expresarse, nos limitamos a prestar atención a sus observaciones, sentimientos, necesidades y peticiones. Después, tal vez queramos reflejar lo que hemos oído parafraseándolo. Mantenemos nuestra actitud de empatía para que nuestro interlocutor tenga la oportunidad de expresarse plenamente, antes de desviar nuestra atención hacia las soluciones o hacia la satisfacción de sus peticiones.

Sentir intensa empatía por el individuo que sufre puede hacernos sentir abrumados por el sufrimiento del otro. La consecuencia es que la empatía puede producir una experiencia aversiva, facilitando el *burnout*, mientras que la compasión produce emociones positivas y sentimientos de afiliación y amor, que favorecen la resiliencia (Singer y Klimecki, 2014).

Mindfulness y compasión permiten regular adecuadamente nuestra empatía, tomando consciencia de los mecanismos que existen para aliviar nuestro sufrimiento y el de los demás, respetando siempre nuestros límites de manera amable.

Bibliografía recomendada:

- Nhat Hanh, Tich (1991). *Hacia la Paz interior*. Editorial DEBOLSILLO (2010).
- Rosenberg, M. B. (2006). *Comunicación No Violenta: Un Lenguaje de Vida*. Editorial Acanto; Tercera Edición Ampliada (2017).
- Neff, Kristin (2022). *Autocompasión Fiera*. Ediciones Paidós.

