



Vigilada Mineducación

**INTERVENCIÓN COMPORTAMENTAL PARA MEJORAR FUNCIONES  
COGNITIVAS Y MEMORIA DE TRABAJO EN LOS EMPLEADOS DEL BACK -  
OFFICE EN UNA EMPRESA DEL SECTOR BPO: REDUCCION ESTRÉS Y  
PERCEPCION DE CARGA**

Behavioral intervention to strengthen cognitive functions and working memory in BackOffice employees in a company in the BPO sector to modify the perception of load and reduce stress levels

EVELYN DURANGO SALINAS

Tesis de Maestría

Asesor

Jorge Mauricio Cuartas Arias

UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE HUMANIDADES  
MAESTRIA EN ESTUDIOS DEL COMPORTAMINTO  
MEDELLÍN  
2024

## TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO .....	2
TABLA DE FIGURAS .....	3
RESUMEN .....	4
INTRODUCCIÓN .....	6
OBJETIVOS .....	14
General .....	14
Específicos .....	14
MARCO CONCEPTUAL .....	14
CONTEXTO DE LA POBLACION A INTERVENIR.....	19
DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN.....	20
APLICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN .....	24
RESULTADOS .....	32
RESULTADOS GENERALES GRUPO TEAMS.....	33
RESULTADOS DE CIRCUITO DE ESTIMULACION COGNITIVA.....	35
RESULTADOS DEL CURSO DE PRODUCTIVIDAD MENTAL.....	36
RESULTADOS DE LA MEDICION FINAL.....	38
LIMITACIONES .....	44
CONCLUSIONES .....	46
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	47

## TABLA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	<i>Modelo contextualizado sobre las causas y consecuencias del estrés laboral .</i>	15
<b>Figura 2</b>	<i>Cronograma de actividades para desarrollar la intervención.....</i>	22
<b>Figura 3</b>	<i>Pieza de lanzamiento Grupo de pausas activas "STOP" .....</i>	27
<b>Figura 4</b>	<i>Piezas graficas para incentivar la pausa .....</i>	28
<b>Figura 5</b>	<i>Análisis del comportamiento mediante argumentación .....</i>	29
<b>Figura 6</b>	<i>Fase de intervención por medio de argumentación .....</i>	30
<b>Figura 7</b>	<i>Vista curso de productividad Mental.....</i>	31
<b>Figura 8</b>	<i>Secuencia de videos para curso de productividad .....</i>	31
<b>Figura 9</b>	<i>Clase virtual técnicas de respiración para el estrés .....</i>	32
<b>Figura 10</b>	<i>Flujograma de los resultados observados en la intervención .....</i>	33
<b>Figura 11</b>	<i>Resultados de la primera medición en el grupo de teams .....</i>	34
<b>Figura 12</b>	<i>Resultados segunda medición grupo de pausas Teams.....</i>	35
<b>Figura 13</b>	<i>memes para fomentar la realización del curso de productividad .....</i>	37
<b>Figura 14</b>	<i>Infográfico de los resultados del curso de productividad mental .....</i>	37
<b>Figura 15</b>	<i>Certificado de Finalización del curso de productividad.....</i>	38
<b>Figura 16</b>	<i>Gráfica de respuestas planeación del tiempo .....</i>	39
<b>Figura 17</b>	<i>Respuesta sobre percepción de gestión de carga .....</i>	39
<b>Figura 18</b>	<i>Resultados de la carga laboral asociada a la carga mental .....</i>	40

## RESUMEN

La carga cognitiva y el estrés son problemáticas que constantemente enfrentan los seres humanos, ya sea por temas laborales, académicos o personales. Cualquier situación que requiera un esfuerzo de atención o concentración, exige a las personas una inversión de sus recursos cognitivos. El objetivo de este estudio fue aplicar una intervención comportamental bajo el marco EAST y validar si al fortalecer las capacidades cognitivas y desarrollar habilidades de planificación, se puede modificar la percepción de la carga mental y con ello, disminuir los niveles de estrés de los empleados del Back office en una empresa del sector BPO.

Este estudio fue desarrollado en 3 fases: Conceptualización, Intervención y evaluación de efectividad. Los resultados mostraron que el 89% de los empleados indica que las herramientas de planificación entregadas fueron útiles para planificar mejor su tiempo y en relación con la percepción de carga el 82% indica que es fácil gestionar su carga laboral diaria. Con relación a las pausas cognitivas el 83% de los colaboradores indica que son efectivas para mejorar la productividad y gestionar la carga laboral diaria. Aplicar estas estrategias no solo en los contextos laborales, puede contribuir significativamente a la mejora de la productividad y encontrar un equilibrio entre la vida laboral y personal. Se recomienda seguir investigando y promoviendo estas prácticas en las organizaciones para gestionar la salud de los empleados.

*Palabras claves: Carga mental, estrés, fatiga cognitiva, planificación, atención, EAST.*

## **ABSTRACT**

Cognitive load and stress are problems constantly faced by human beings, whether for work, academic or personal reasons. Any situation that requires an effort of attention or concentration requires people to invest their cognitive resources. The objective of this study was to apply a behavioral intervention under the EAST framework and validate whether strengthening cognitive abilities and developing planning skills can modify the perception of mental workload and thus reduce the stress levels of back-office employees in a BPO company.

This study was developed in 3 phases: Conceptualization, Intervention and effectiveness evaluation. The results showed that 89% of the employees indicated that the planning tools provided were useful to better plan their time and in relation to the perception of load, 82% indicated that it was easy to manage their daily workload. In relation to cognitive breaks, 83% of employees indicated that they were effective in improving productivity and managing their daily workload. Applying these strategies not only in work contexts can contribute significantly to improving productivity and finding a balance between work and personal life. It is recommended to continue researching and promoting these practices in organizations to manage employee health.

**Key words:** Mental load, stress, cognitive fatigue, planning, attention, EAST.

## INTRODUCCIÓN

Según Fink (2016) el estrés es considerado una enfermedad del siglo XXI, esta condición desencadena en quienes lo padecen trastornos físicos y emocionales. Estudios relacionados con este tema evidencian que los cambios a nivel global en materia tecnológica y económica hace que las personas deban estar más preparadas y alertas para responder a mayores desafíos a nivel profesional. Al enfrentarlos bajo condiciones de estrés, los sujetos pueden ver afectado su desempeño laboral y sus condiciones de salud. Por lo anterior el estrés en contextos laborales ha tomado relevancia significativa; de ahí que los gobiernos, entidades de salud entre otras instituciones implementen estrategias, ya sea de carácter normativo para impulsar que las empresas se aseguren de gestionar este tipo de condición en sus empleados.

De acuerdo con informes de la Organización Mundial de la salud, las condiciones laborales están relacionadas de manera directa con los niveles de estrés de los empleados, debido a que, en ocasiones, los empleados por el afán de conservar sus empleos aceptan condiciones que pueden generar daños en sus capacidades físicas, mentales y emocionales.(Antonio & Ulloa, 2023). Por otro lado, cifras entregadas en las encuestas nacionales de condiciones de salud en Colombia, revelan que entre el 20% y 30% de los trabajadores manifestaron sentir estrés ocupacional. Igualmente, se evidenció que entre 2009 y 2012, se observó un aumento del 43% en el número de empleados expuestos a riesgos psicosociales. Basándose en estas cifras, el Gobierno Colombiano puso en marcha la gestión de los Riesgos Psicosociales para las empresas a través de la implementación de la resolución 2646 de 2008, por la cual dispone que estas deben medir y gestionar los riesgos intralaborales, extralaborales y condiciones individuales. No obstante, los resultados entregados en la tercera encuesta nacional de condiciones de salud preciso que, aunque los factores psicosociales, específicamente los relacionados con atención al

público (68.17%) y trabajo monótono o repetitivo (62.59%) se sitúan en segundo lugar como los factores más altos; también preocupa que la promoción y prevención de riesgos del estrés y los programas para su gestión se ubiquen en los últimos lugares (Pineda & Gutiérrez-Strauss, 2022).

Las cifras de Gestión por parte de las empresas son preocupantes debido a que el riesgo psicosocial se encuentra ubicado en los primeros lugares de los peligros reportados por las mismas. Con relación a esto, diferentes investigaciones indican que la mala gestión puede generar altos grados de estrés laboral causando en los empleados, trastornos de ansiedad, depresión, enfermedades cardiovasculares y musculoesqueléticos o fatiga mental y física (Buitrago-Orjuela et al., 2021), esta afectación para las empresas se ve representado en baja productividad, ausentismos y altos costos médicos.

El uso de los recursos cognitivos que los individuos emplean para realizar su trabajo son la clave para el cumplimiento de los objetivos de una empresa, de ahí que la carga mental se vuelve un factor de riesgo importante al que están expuestos los trabajadores durante su jornada laboral y que si no se gestiona de manera adecuada pueden incidir manera negativa a su bienestar físico y mental (Lombana & Vargas, 2021, p. 3), por esta razón la complejidad para las empresas en materia de la gestión de la carga mental se vuelve retadora dado que por su complejidad es difícil evidenciar de manera directa, sin embargo, existen algunos indicadores de su presencia que se pueden evidenciar fácilmente como la falta de atención, disminución en la concentración y el rendimiento; agotamiento y la pérdida del tiempo, es decir que la exposición constante a estos pueden llevar a situaciones de frustración y agotamiento en las personas (Van Acker et al., 2018, p. 355).

Es así como a través de esta investigación se tomaron los resultados la medición de riesgo psicosocial de una empresa Business Process Outsourcing (BPO) en la ciudad de Medellín, específicamente los resultados 2022 y 2023; en dichas mediciones se encontró que, en 2022, 40% de los colaboradores se ubicaban en un nivel de riesgo alto o muy alto, no obstante, para el año 2023 el nivel de riesgo disminuyó ubicando al 61% de los colaboradores en niveles de riesgo medio o Bajo. Ahora bien, aunque el riesgo general de la compañía es medio, un 39% de los colaboradores continúan en la categoría de riesgo alto; lo que coloca a la empresa en el límite del porcentaje general, es decir que, si no se interviene rápidamente, en la medición correspondiente a 2025 la compañía podría pasar de riesgo medio a riesgo alto en este indicador. Además del estrés se analizaron las dimensiones intralaborales, que están asociadas en gran medida al aumento del estrés si no son gestionadas adecuadamente en los trabajadores. Con base en análisis de estudios y revisión de literatura, se tomó la dimensión de carga mental como elemento clave dentro de la intervención, debido a que muchos de los estudios asocian la carga mental mal gestionada puede promover altos niveles de estrés en los empleados (Mandrick et al., 2016).

El propósito de esta intervención fue validar si el fortalecimiento de las capacidades cognitivas y la aplicando de técnicas de planificación en el trabajo, pueden contribuir a que los empleados gestionen la carga de trabajo diaria modificando la percepción negativa que tienen de esta. Para continuar con el proceso de entendimiento del comportamiento nos remitimos una revisión de la literatura para entender la terminología, así mismo para evaluar los niveles de planificación, que se asocian a la función ejecutiva; se creó un instrumento de medición para entender la percepción sobre planificación por parte de los empleados, el resultado puso en evidencia que el 57% de ellos no utiliza herramientas para planificación de las actividades, lo que puede ser un factor para que la carga y el cansancio mentales se agudicen.



## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El enfoque de esta intervención se vincula con los resultados obtenidos en la medición de riesgo psicosocial específicamente el grupo de los colaboradores ubicados en la *forma B* (Ministerio de la Protección Social, 2010, p. 53) quienes manifestaron sentirse más afectados por el estrés. Para validar si este pudiera estar asociado de manera directa a la carga cognitiva de los colaboradores, se realizó una revisión del concepto de carga mental y con esto se analizaron los manuales de funciones de estos empleados cuyo rol es fundamental dentro de la compañía.

El Ministerio planea que la carga mental está relacionada con las exigencias del procesamiento cognitivo de un individuo en la realización de una tarea y está determinado por la cantidad, complejidad o y tiempos para completarla. (Ministerio de la Protección Social, 2010, p. 22). De acuerdo con la razón de ser la empresa, estas personas procesan grandes de información, por otro lado, sus actividades son secuenciales o repetitivas al operar la tarea lo que implica que se requiere una alta demanda de atención, concentración y precisión de los empleados.

Continuando con el análisis de este concepto la exposición al riesgo se puede dar por el uso de los recursos cognitivos de los individuos específicamente la memoria, atención y concentración para el análisis de información detallada o que provenga de diversas fuentes. (Ministerio de la Protección Social, 2010, p. 22). Con base en esto se tomaron los manuales de funciones que tiene la compañía para estos cargos toda vez que el resultado general de la batería en la dimensión de carga mental sugiere una priorización inmediata.

Al realizar la revisión, se encontraron semejanzas en las actividades que realizan estas personas, algunas de las más relevantes fueron: Revisión documental y análisis minucioso de documentos como extractos bancaros, documentos de identidad, formatos y otros; con el fin de asegurar su precisión y validez para ingresarlos al sistema. También se encontró el Análisis y

elaboración de informes por medio de recolección y procesamiento de datos principalmente en hojas de cálculo con el fin de generar reportes informativos que respaldaran la toma de decisiones. Posterior a esto desarrollan actividades de digitalización e ingreso de datos al sistema que capturan de manera precisa y eficiente información en las diferentes plataformas de la compañía. Por último, la atención telefónica, que es una actividad que realiza el 50% de los colaboradores que conforman estas áreas. En la ejecución de la tarea se resuelven inquietudes a los clientes y agentes o realizando entrenamientos para este mismo público, otra actividad rutinaria y de gran volumen, es la gestión del correo electrónico donde se reciben y responden solicitudes continuamente a los clientes, agentes y aliados.

Este tipo de actividades son catalogadas en gran medida como actividades monótonas y repetitivas, lo que genera en un punto para los empleados que su trabajo se torne rutinario. El tiempo de exposición a estas actividades juega un papel clave en la presencia de la sensación de carga o fatiga, debido a que la exposición prolongada a una misma tarea puede incrementar la fatiga mental o cognitiva.(Haga, 2002, p. 134) . Otro factor importante que podría generar frustración en los colaboradores o sensación de carga es el hecho de que el cliente para él se prestan los servicios esta monitoreado por entidades gubernamentales de los Estados Unidos, por lo que muchos procesos de los que se manejan por su criticidad son secuenciales y rígidos por lo tanto no permiten generar cambios.

Debido al nivel de concentración y de atención que requiere este grupo de empleados para realizar sus labores, sus periodos de descanso se pueden ver reducidos al penalizar la pausa como ladrón de tiempo. Este insumo nos dio información relevante para investigar más sobre la carga mental, se encontró que la carga cognitiva está asociada a la dificultad de la tarea y del número de elementos que se deba analizar. Otro elemento asociado a la carga es la presión del

tiempo debido a que podría ser diferente el tiempo real de la tarea al que realmente toma ejecutarla. Por tanto, la presión del tiempo genera que las personas deban invertir más atención en la tarea lo que aumenta la carga mental, por ende, si no se dan espacios de recuperación al cerebro se puede aumentar el nivel de estrés (Galy et al., 2012a, p. 269).

Es por esto por lo que, aunque el estrés en el cuestionario entregado se asocia a condiciones de salud, es importante tener en cuenta otros factores psicosociales como la carga mental que pueden influir directamente en su existencia. En este punto del proceso es importante resaltar que si el estrés asociado a la carga mental no es gestionado de manera correcta podría redundar en abuso de sustancias psicoactivas, depresión, ansiedad, enfermedades crónicas, cardiovasculares, desordenes musculoesqueléticos, sobrepeso o enfermedades gastrointestinales (Luceño et al., 2004).

Las capacidades cognitivas en los trabajadores son cruciales para desarrollar las actividades diarias, es por esto por lo que cuando se presentan altas demandas de trabajo y los empleados tienen bajas capacidades cognitivas podrán presentar mayores dificultades a la hora de gestionar su día (González, 2005), una de las razones por las que se presentan estos problemas es debido a que las personas no saben cómo planificar sus actividades y gestionar el tiempo que invierten en la realización de estas.

La planificación hace parte de las funciones ejecutivas y es importante para las personas ya que les ayuda a implementar secuencias de trabajo y desarrollar estrategias para el cumplimiento de metas y objetivos. En algunas etapas de la vida laboral se requieren cambios en la forma de hacer las cosas, es por esto por lo que también se requiere contar con una buena flexibilidad mental para hacer articularlos en el alcance de objetivos futuros (Flores, 2008, p. 52). En la rama de la neuropsicología la planificación se ha asociado a la corteza prefrontal, de acuerdo con

Rojas (2024) esta se encarga de ayudar a las personas en la toma de decisiones, la gestión de impulsos y la planificación (p. 161). Cuando las personas desempeñan su labor en entornos de trabajo donde enfrentan alta demanda operativa, así como complejidad en las tareas propias de su cargo y no cuenta con estrategias adecuadas o eficientes de planificación o como gestionar el tiempo, se pueden presentar dificultades en el rendimiento, desempeño además de una alteración en las funciones cognitivas lo que deriva en el incremento de la carga mental. Este desajuste lleva a que los empleados se les dificulte el procesamiento de información, detectar errores o tomar decisiones a partir de la evaluación de información compleja (Verdejo-García & Bechara, 2010, p. 230). Es decir que cuando las personas saben planificar, pueden desarrollar un plan de trabajo, ordenar y jerarquizar la información en función de un plan de trabajo trazado por ello la capacidad de planificación se vuelve un componente crítico y necesario en el entorno organizacional y una habilidad importante para todos los empleados en una organización (María et al., 2014)

Para definir si los colaboradores a intervenir contaban con herramientas para la gestión y planificación del tiempo, se aplicó una encuesta con el fin de conocer la percepción de la gente frente a la planificación. Este instrumento se construyó con siete preguntas en las cuales se abordada: Percepción de planificación tanto a nivel individual como colectivo, además, conocer la aplicación de herramientas para planificar su día laboral y percepciones de como sienten que ellos y las personas de su entorno planifican su día y como la gente podría planificar mejor. Por último, indagamos sobre lo que ocupa la mente de las personas la mayor parte del tiempo. Después de aplicar la encuesta, los resultados mostraron que, el 57% de los colaboradores encuestados no aplican ninguna herramienta de planificación para gestionar su día. El 64% tiene una percepción de que los otros saben planear su tiempo, sin embargo, al preguntar por la

percepción individual, 61% indica que no sabe planificar ni gestionar su tiempo. Por último, en relación con la pregunta que ocupa su mente, se observó que el 57% de los empleados le ocupan asuntos laborales, seguidos de asuntos familiares y académicos con un 28%.

Para realizar el análisis de la información se tomó como insumo el modelo (COM-B) propuesto por Michie et al. (2011) que permite identificar, la capacidad, la oportunidad y la motivación para realizar un comportamiento con el fin de consolidar la información y plantear una posible intervención. Para ampliar un poco el modelo es importante conocer cada componente: La capacidad se refiere a la habilidad psicológica y física de una persona para llevar a cabo una actividad específica, e incluye el conocimiento y las habilidades necesarias. La motivación abarca todos los procesos cerebrales que impulsan y guían el comportamiento, no sólo los objetivos y las decisiones conscientes. La oportunidad se refiere a los factores externos que posibilitan o fomentan el comportamiento (p. 114).

Basados en los hallazgos encontrados en los diferentes diagnósticos, se ha identificado que los colaboradores no cuentan con estrategias de planificación para gestionar y planificar su día laboral, lo que hace que por la presión de terminar, no realicen pausas durante el día, esto podría estar asociado al incremento de los niveles de carga mental ya que el no desconectar de las actividades para darle un descanso al cerebro hace que se produzca un mayor esfuerzo de la capacidad cognitiva generando desgaste mental y sensación de carga laboral alta (Van Acker et al., 2018) y a su vez incrementar los niveles de estrés.

## **OBJETIVOS**

### **General**

Implementar una intervención basada en ciencias del comportamiento para gestionar el estrés y la carga cognitiva en empleados del BackOffice en una empresa del sector BPO.

### **Específicos**

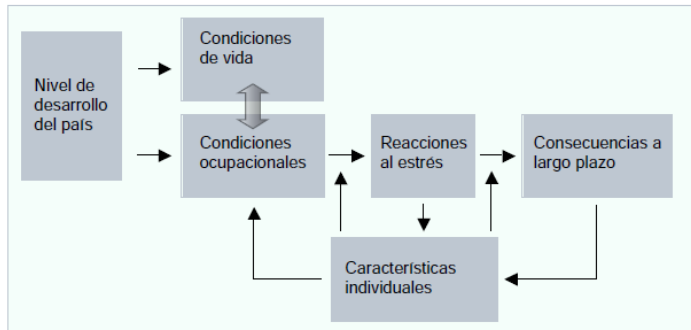
- Identificar los factores de riesgo psicosocial presentes en los empleados del BackOffice asociados a la carga mental.
- Diseñar e implementar actividades para fortalecer las funciones cognitivas y las técnicas de planificación de los empleados.
- Evaluar el impacto de las intervenciones en la percepción de carga mental y los niveles de estrés de los empleados
- Analizar la efectividad de la aplicación del modelo EAST en la modificación de comportamientos laborales.

## **MARCO CONCEPTUAL**

Para abordar el problema de manera conceptual se inicia con el modelo propuesto por la Organización mundial de la salud, que propone que las causas principales del estrés se relacionan con la interacción de la persona en los ambientes de trabajo (Houtman, Jettinghoff, et al., 2008, p. 14). Referente a las condiciones de vida, se indica que para las organizaciones se vuelve un gran desafío gestionar estas condiciones, sin embargo, al intervenir directamente al empleado, ya que al gestionar características individuales se puede lograr moldear el comportamiento de este

con esto desarrolla estrategias de afrontamiento para las situaciones que se presentan en su día a día.

**Figura 1** *Modelo contextualizado sobre las causas y consecuencias del estrés laboral*



Nota. Adaptado de (Houtman, Jettinghof, et al., 2008, p. 12)

Revisando otros autores en la contextualización del estrés y la carga mental, para Lazarus & Folkman (1986), el afrontamiento del estrés debe ser entendido como el esfuerzo cognitivo y conductual orientado a responder, disminuir y controlar o tolerar las demandas internas y externas que regulan la respuesta emocional de las personas que aparecen en circunstancias estresantes. Según este autor cada persona tiene una manera determinada de afrontar el estrés (p.164).

Otro abordaje importante dentro de la revisión de conceptos está relacionado con la carga mental, ya que para las personas el número de horas de exposición y el tipo de actividades la fatiga mental puede generar un impacto negativo. Para Damau & Ferrer (2004) desde el punto de vista de la neurociencia cognitiva, la fatiga mental se define como una disminución en el funcionamiento de los centros cerebrales que se produce por la prolongación excesiva a una tarea (p.534).

El concepto de carga mental es utilizado principalmente en campos especializados como la ergonomía, la psicología educativa y las ciencias cognitivas. En ergonomía y factores humanos, se relaciona directamente con el rendimiento y la seguridad laboral, mientras que en educación se vincula con el aprendizaje. La teoría de la carga cognitiva y la teoría del aprendizaje multimedia investigan cómo el diseño de la instrucción influye en el rendimiento y el proceso de aprendizaje en las personas. Algunos investigadores en ciencias cognitivas también examinan la carga cognitiva, ya sea como carga generada por tareas adicionales o como un componente de la complejidad de la tarea en relación con la distracción y la concentración. (Van Acker et al., 2018, p. 355).

Para indagar sobre la carga mental en los colaboradores de cada departamento, se realizaron videollamadas con los 6 supervisores (Cumplimiento legal, Cartera y Finanzas). La finalidad de este espacio consistía en indagar: La asignación de actividades, estrategias de planificación, incentivos adicionales y periodos de descanso de las personas que conforman el equipo. En la consolidación de las respuestas entregadas se encontró que cada persona tiene unas responsabilidades específicas asignadas, además de los turnos y horarios, por lo que, si alguna persona requiere más tiempo o no efectúa las actividades dentro de su jornada laboral, debe justificar a su líder el tiempo extra ya que este se monitorea por el uso de plataformas y conexión en el sistema de llamadas. Enlazado a esta respuesta no se cuenta con incentivos monetarios que justifique que las personas utilicen más de su jornada regular para acceder a estos o realizar más actividades de lo planteado. Los supervisores afirman que la mayoría de sus colaboradores muchas veces manifiestan estar cansados o agotados, y que esto se da porque las personas muchas veces se abruma por no saber gestionar la carga del día a día o no planifican las actividades.



La planificación ayuda a disminuir la complejidad de las tareas debido a la complejidad pues en su implementación se desarrollan habilidades para anticiparse a las situaciones, ejecutar tareas a través de actividades secuenciales y buscar alternativas para solucionar problemas (Verdejo-García & Bechara, 2010).

Es importante tener presente que a nivel individual que la capacidad que tengan las personas para hacer frente a las exigencias es influenciada por sus características individuales, que incluyen su personalidad, valores, objetivos, edad, género, nivel de escolaridad y situación familiar. Estas características pueden interactuar con los factores de riesgo en el trabajo y hacer que sus efectos sean más graves o menos graves. Las características físicas y psicológicas, como una buena condición o niveles altos de optimismo, pueden conducir al desarrollo de reacciones al estrés y problemas de salud mental o pueden atenuarlos. Además, si los empleados pueden soportar las malas condiciones laborales, tendrán más experiencia y confianza para superarlas la próxima vez que tengan que enfrentarlas. (Houtman, Jettinghoff, et al., 2008)

Los cambios en los modelos de trabajo, por cuenta de la disminución de exigencias físicas han suscitado ha influido en los nuevos modelos de trabajo, toda vez que actividades como la agricultura y la manufactura que valoraban el esfuerzo netamente humano, hoy, incluyen en sus metodologías de trabajo ayudas mecánicas que requieren otras capacidades metales para su puesta en marcha. Esto conduce a que en la actualidad se incrementen las actividades en las cuales se da una combinación de carga física y metal (Sebastián & Hoyo Delgado, 2004, p. 9)

De igual manera la automatización en las tareas repetitivas, la cantidad de información y la facilidad de comunicación han convertido tareas comunes en procesos altamente complejos y abstractos más aun cuando debido al aumento de los dispositivos y procesadores de información

aumenta en igual medida la carga de los procesos sensoriales y cognitivos(Damau & Ferrer, 2004, p. 522).

Los supervisores manifestaron durante las conversaciones que no es muy común que las personas hagan la pausa durante su jornada laboral, aunque se han creado programas de pausas, ninguna está relacionada con temas cognitivos o mentales, además de esto, es un poco difícil hacer seguimiento a las personas si se encuentran en casa. De acuerdo con estas afirmaciones y con la revisión de la literatura, cuando las personas utilizan habilidades mentales como la memoria y la atención para procesar cantidades altas de información sin periodos de recuperación o descanso, podrá llevar a una sobrecarga mental que puede resultar en consecuencias negativas, como frustración, fatiga, riesgos de seguridad, errores, pérdida de calidad y tiempo, y rendimiento reducido. A largo plazo, la mejora de estos niveles influye en la satisfacción laboral, así como en la salud física y mental de los empleados, incluyendo el bienestar psicológico, el agotamiento y la ausencia laboral (Van Acker et al., 2018, p. 354). A nivel global, los cambios sociales también traen consigo nuevas tendencias en la forma de hacer el trabajo, modelos como la flexibilidad laboral, el trabajo remoto y la reducción de la jornada, que mejoran la calidad de vida de las personas, se ven opacados por aumento en el ritmo de trabajo, una cultura de siempre estar conectado y dificultades para desconectar, por otro lado, la flexibilidad laboral se ensombrece debido a que no existen límites entre el trabajo y la vida personal.

En este sentido la carga mental y la presión sobre las expectativas del éxito profesional generan un aumento en el estrés y ansiedad de las personas. Continuando con el proceso de conceptualización del comportamiento por medio de argumentación, se realizó el análisis del instrumento aplicado a los trabajadores, en esta etapa se pretendía identificar razones por las

cuales no planifica adecuadamente sus actividades, y a su vez a que tipo de causas obedecía y como esto podría ayudar a generar una buena estrategia de intervención.

### **CONTEXTO DE LA POBLACION A INTERVENIR**

Esta compañía funciona como un PBO cuya misión es la prestación de servicios de soporte operativo y de tecnología para una compañía en Estados Unidos dedicada al servicio de Money Transfer, cuenta con 94 colaboradores ubicados principalmente en la ciudad de Medellín y el área metropolitana. Es relevante mencionar que la empresa está conformada por un equipo de trabajadores jóvenes, 35% de ellos tiene entre 18 y 29 años, seguido de un 63% de empleados ubicado entre los 30 a 49 años. En cuanto al nivel de estudios 84% de los colaboradores han terminado estudios de nivel técnico, Tecnológico, Profesional o Postgrado, por otro lado, el 12% restante tiene estudios no finalizados. En términos de antigüedad, 74% de los empleados tiene entre 1 y 5 años laborando en la compañía, así mismo, un 26% de ellos, ha estado vinculado a la organización más de 6 años. Es primordial resaltar que la compañía cuenta con un modelo de trabajo híbrido y remoto donde 45% de la población se encuentra en trabajando de manera remota y el otro 55% se encuentra en modalidad híbrida es decir realizar trabajo de oficina entre 1 o 2 días y el resto desde su casa. Dado el modelo de negocio del para el cual se presta el servicio, estos cargos se rigen con calendario estadounidense, de ahí que sus jornadas podrían tornarse extensas dependiendo de las temporadas, otra particularidad es que los feriados de Colombia algunos de ellos deben realizar sus labores de manera normal con el fin de no afectar la operación y en algunos de ellos los periodos de trabajo podrían tornarse más largos.

Sustentado el estándar de clasificación de la batería de riesgo (Ministerio de la Protección Social, 2010) y específicamente para la intervención, se tendrán en cuenta para el proceso los 28 colaboradores que ocupan cargos auxiliares y operativos denominados Forma B (Ministerio de la

Protección Social, 2010, p. 53). En la compañía este tipo de roles son desempeñados por personal que se encuentra ubicado en las áreas de Cartera, Cumplimiento legal y Finanzas.

## **DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN**

Para realizar el diseño de la intervención y con la ayuda de la revisión de los diferentes marcos propuestos por las ciencias del comportamiento, se optó por realizar la intervención aplicando la metodología EAST (Service et al., 2014) con el fin de promover de manera natural la vinculación de las personas a las actividades y lograr modelar el comportamiento.

El marco de la metodología EAST basa en aplicar intervenciones de tipo Nudge y fue desarrollado por el Behavioral Insight Team. EAST es un acrónimo que se compone de cuatro pilares a tener en cuenta para efectuar intervenciones comportamentales, respecto a estas variables el BIT Service et al. (2014) las describe como:

**Hazlo Simple (Easy):** Utilizar el poder de las opciones predeterminadas, ya que las personas tienden a elegir la opción más sencilla disponible. Reducir el esfuerzo necesario para adoptar un servicio o realizar una acción puede aumentar significativamente la adopción o la tasa de respuesta. Simplifica los mensajes para que sean claros y concisos, dividiendo metas complejas en acciones simples y fáciles de realizar. Esto puede mejorar notablemente la tasa de respuesta a las comunicaciones. (Service et al., 2014, p. 4)

**Hazlo Atractivo (Atractive):** Atraer la atención utilizando imágenes, colores o personalización, ya que las personas son más propensas a hacer algo que capta su interés. Diseñar recompensas o sanciones para maximizar los efectos. Aunque los incentivos financieros suelen ser efectivos, diseñar otras alternativas incentivos funcionan bien y no requiere muchos recursos económicos. (Service et al., 2014, p. 5)

**Hazlo Social (Social):** Mostrar que la mayoría de las personas llevan a cabo el comportamiento deseado puede alentar a otros a hacer lo mismo. Usar el poder de las redes sociales es crucial, ya que estamos influenciados por aquellos con quienes interactuamos. Además, facilitar los compromisos entre personas, aprovechando la naturaleza social de estos compromisos, puede ayudar a que las personas vinculen a realizar ciertas acciones de manera voluntaria (Service et al., 2014, p. 5)

**Hazlo a Tiempo (Timely):** Contactar a las personas cuando es más probable que sean receptivas, ya que la misma oferta puede tener niveles de éxito diferentes según el momento. Modificar comportamientos es más fácil cuando los hábitos han sido interrumpidos por eventos importantes en la vida. Considera los costos y beneficios inmediatos, ya que las personas son más influenciadas por aquellos que tienen efecto inmediato. Ayuda a las personas a planear su respuesta a ciertos eventos, promoviendo la identificación de barreras que impiden la acción y desarrollando planes para superarlas, cerrando así la brecha entre las intenciones y el comportamiento real.(Service et al., 2014, p. 6).

Para la evaluación post-test se llevará a cabo la medición con un instrumento cuya opción de respuesta es tipo Likert, este contiene ocho preguntas que se elaboraron teniendo con base la encuesta aplicada a los empleados en el diagnóstico inicial sobre planificación y para medir la variable carga mental asociada a la encuesta de riesgo psicosocial, se tomó una pregunta de percepción de la carga laboral diaria después de realizar el curso de productividad mental y el circuito de pausas cognitivas. Adicional a esto se tendrán los resultados de los indicadores asignados a cada actividad realizada durante la intervención. El estrés en general esperará ser medido con la encuesta de riesgo psicosocial que se aplica para el año 2025, debido a que, por

presupuesto, la compañía no realizará dos mediciones para un número tan pequeño de empleados. Por esta razón se medirá la percepción de la carga mental.

Para la intervención se construyó un protocolo que se compone de cuatro actividades en total, una de ellas será teórica y se realizara por medio de un curso de aprendizaje rápido, mientras que los 3 restantes tendrán un componente lúdico. En la siguiente imagen se encontrará el detalle de las actividades:

**Figura 2**

*Cronograma de actividades para desarrollar la intervención*

<b>Fechas Inicio</b>	2 de mayo de 2024			
<b>Fecha Fin</b>	10 de mayo de 2024			
<b>Número de Participantes</b>	28			
<b>Desarrollo de la intervención</b>	La intervención tendrá una duración de dos semanas en las cuales los colaboradores recibirán información sobre herramientas de planificación por medio de un curso de productividad mental, además, utilizando herramientas virtuales se enviarán alertas y se propondrán pausas a los empleados para que hagan un stop. Estas se realizarán de manera virtual y presenciales; se centrarán el fortalecimiento de la función cognitiva.			
<b>Objetivo</b>	<b>Desarrollo</b>	<b>Materiales</b>	<b>Duración</b>	<b>Indicador</b>
Comprender la importancia de la planificación y cómo gestionar la fatiga cognitiva a través de un proceso de introspección, abordando temas como la atención, técnicas para gestionar el tiempo, eliminar distractores y gestión de la fatiga mental.	El curso "Productividad mental," desarrollado mediante microlearning, se publicará en la plataforma de formación de la compañía y estará disponible del 7 al 20 de mayo. Los participantes recibirán un certificado al finalizar este curso.	Computador Plataforma Knowbe4 Lumen 5.com	Contenido de 8 videos para un total de 15 minutos	# de personas activas/# de personas certificadas

<p>Crear un grupo para fomentar pausas de estimulación, entrenando memoria, atención y concentración, para gestionar la fatiga cognitiva y el sistema atencional.</p>	<p>Se creará un grupo de TEAMS llamado "<b>PAUSAS ACTIVAS COGNITIVAS</b>" se compartirán actividades, relacionadas con las pausas, el programa de pausas se llamará STOP (<b>¡Sí! Tómate Otra Pausa</b>). Las pausas presenciales, se realizarán los martes y jueves y tendrán una duración de 1 minuto por pausa. por otro lado, las actividades virtuales incluirán adivinanzas, crucigramas y laberintos.</p>	<p>E-Cards Teams Diseño de piezas Papel o cartulina Marcadores o bolígrafos de colores</p>	<p>2 semanas</p>	<p># de asistentes a la oficina / # de personas que realizaron la pausa</p>
<p>Realizar un circuito de estimulación cognitiva para entrenar memoria, atención, resolución de problemas y flexibilidad, con el objetivo de gestionar la fatiga cognitiva y mejorar el sistema atencional.</p>	<p>Se llevarán a dos circuitos presenciales con una distribución de 6 grupos y seis de ejercicios aplicados, cada base tendrá una duración de 1 a 1.5 minutos, el proceso incluye explicación desarrollo y conclusión del ejercicio.</p>	<p>E-Cards Teams Diseño de piezas Papel o cartulina Marcadores o bolígrafos de colores Notas adhesivas Relojes o temporizadores Salón</p>	<p>30 minutos</p>	<p># de personas convocadas/# de asistentes</p>
<p>Realizar una sesión de técnicas de respiración para autorregular las emociones y gestionar los momentos de estrés.</p>	<p>A través de una sesión guiada por una maestra de yoga, se realizará una clase teórico practica con el fin de enseñar técnicas de respiración para gestionar el estrés.</p>	<p>Plataforma TEAMS</p>	<p>45 minutos</p>	<p># de personas invitadas/# de asistentes</p>

## APLICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN

Teniendo en cuenta los parámetros del modelo COM-B (Michie et al., 2011) se procedió a aplicar dicho modelo de cara a identificar las oportunidades que permitieran incentivar el comportamiento con la ayuda de la información que se obtuvo del diagnóstico; de esta manera, se llegó al siguiente análisis:

**CAPACIDAD COGNITIVA:** Es esencial proporcionar a la gente los conocimientos necesarios para mejorar su bienestar y eficiencia. Las personas necesitan saber sobre los beneficios de la planificación del día, lo cual les permitirá organizar mejor su tiempo y reducir el estrés de la presión del tiempo. Además, es importante que entiendan por qué el multitasking genera una gran carga mental, ayudándoles a reconocer los impactos negativos de intentar hacer varias tareas simultáneamente. También necesitan conocer herramientas y estrategias de planificación sencillas y efectivas para optimizar el rendimiento diario. Finalmente, es crucial que adquieran conocimientos para gestionar y aceptar espacios de descanso y desconexión en sus actividades, promoviendo una mejor salud mental y un equilibrio entre trabajo y vida personal.

**CAPACIDAD FISICA:** Las personas deben ser conscientes de realizar pausa durante su jornada laboral. Estas pausas son cruciales para disminuir la saturación del cerebro en las actividades laborales, permitiendo una recuperación cognitiva para mejorar el rendimiento y el bienestar general. Implementar tiempos de descanso adecuados y regulares puede reducir el agotamiento mental y mantener un equilibrio saludable a lo largo del día.

**OPORTUNIDAD SOCIAL:** Reconocer y alentar a los que hacen la pausa, además de esto es importante que los empleados conozcan que cuentan con el apoyo de sus líderes y



compañeros para distribuir las actividades y realizar pausas durante el día. Lo anterior fomenta un entorno colaborativo y equilibrado. A través de la puesta en marcha de la intervención, se espera que si los colaboradores evidencian que hay compañeros que continúan haciendo multitarea y no planifican, su comportamiento será calificado como negativo y que fomenta la improductividad. Por otro lado, aquellas personas que hacen pausas se espera que sean reconocidas por otros miembros del equipo. Es decir que quienes planifiquen su día y realicen pausas, demostrarán un comportamiento asociado a la eficiencia y productividad, lo que llevara a que otros quieran seguir el mismo comportamiento.

**OPORTUNIDAD FISICA:** Utilizar los espacios de la empresa para realizar circuitos de pausas cognitivas puede proporcionar un entorno adecuado para que los empleados se desconecten y recarguen energías. Además, aprovechar las herramientas tecnológicas para entregar información sobre la planificación y los beneficios de hacer pausas durante la jornada laboral, es por ello por lo que educar y motivar a los empleados es indispensable para la modificación del comportamiento. Las personas también necesitan herramientas especiales o instrumentos que les permitan automatizar y planificar su día a día de manera eficiente.

**MOTIVACION AUTOMATICA:** A través del acompañamiento y la aplicación de la intervención, los empleados podrán identificar de manera automática qué actividades consumen más tiempo en la priorización diaria. De esta manera podrán focalizar su atención en la adopción de estrategias que mejoren la gestión del tiempo y el bienestar general en el entorno laboral. Adicional a esto la implementación de pausas de una manera lúdica, permitirá que ellos realicen la pausa de una manera más simple. Entregar actividades y guías para gestionar la pausa activa de manera autónoma, conducirá a que estos realicen la pausa de una manera automática.

Con este insumo se desarrolló una intervención basada en el modelo EAST que permita a las personas utilizar técnicas de planificación en el desarrollo de sus labores, además de esto que incluyan en si día pausas durante la jornada con el fin de disminuir la fatiga cognitiva asociada a la carga mental de las actividades diarias.

Durante el proceso de implementación se tuvieron cambios en el cronograma inicial debido a que por temas de cierre de mes algunos de los colaboradores no podrían vincularse a las actividades, por esto se tomó la decisión de mover el calendario. Además, se presentó un retraso en las fechas por el cargue del material audiovisual a la plataforma debido a que este debía tener una configuración que requería la instalación de un programa especial para cambiar el formato de los videos, por lo que, las fechas reales de este ejercicio fueron del 07 de mayo de 2024 al 17 de mayo de 2024. Para este proceso se tuvieron en cuenta 28 colaboradores de las áreas de back Office de los departamentos de Cartera, Cumplimiento legal y Finanzas.

El proceso de intervención se inició con la sesión de pausas en la oficina, de manera aleatoria se invitaban personas de diferentes departamentos (Cartera, Finanzas, Cumplimiento Legal) para realizar la pausa, cada una tenía un intervalo de 15 minutos entre cada equipo. Las actividades realizadas en este espacio buscaban trabajar la atención sostenida que busca mantener el foco de la atención y permanecer alerta ante estímulos durante largos periodos de tiempo (Caprio, 2020, p. 35). Durante el espacio se les entregaba una hoja que contenía un dibujo. El objetivo de la actividad era observar atentamente y buscar una serie de objetos escondidos dentro de este. Cuando las personas estaban realizando la actividad, de manera intencional se colocaba de fondo, el audio de una noticia para generar una distracción. Al cierre de la actividad se les pregunto a los asistentes si habían escuchado la noticia de fondo y de que trataba, las personas que estaban más enfocados en la actividad indicaron que no escucharon el

audio, sin embargo, algunos indicaron cual era la noticia y de que se trabaja. Con esto se explicó sobre la atención e identificación de actividades laborales que generan más esfuerzo cognitivo en sus puestos de trabajo. Además, la importancia que tienen algunos distractores el día a día. Al finalizar la actividad, se suministraba información sobre el curso de productividad y los dos circuitos de estimulación cognitiva(Lozano Gutiérrez, 2011).

En un segundo momento para dar continuidad al proceso de pausas, se creó un grupo llamado “Pausas activas cognitivas” por medio de plataforma TEAMS, este chat se activó desde el 08 de mayo y finalizó el 17 de mayo con la aplicación del instrumento de medición final. En este chat se compartieron diferentes ejercicios para desarrollar las funciones ejecutivas las cuales según Herreras (2014) tienen como misión la modificación y regulación de los procesos cognitivos durante la ejecución de una tarea. Aunque las funciones ejecutivas están compuestas por el control inhibitorio, planificación, flexibilidad cognitiva entre otras, en esta etapa solo se trabajará la memoria de trabajo, planificación y la flexibilidad cognitiva (Miyake et al., 2000).

### **Figura 3**

*Pieza de lanzamiento Grupo de pausas activas "STOP"*

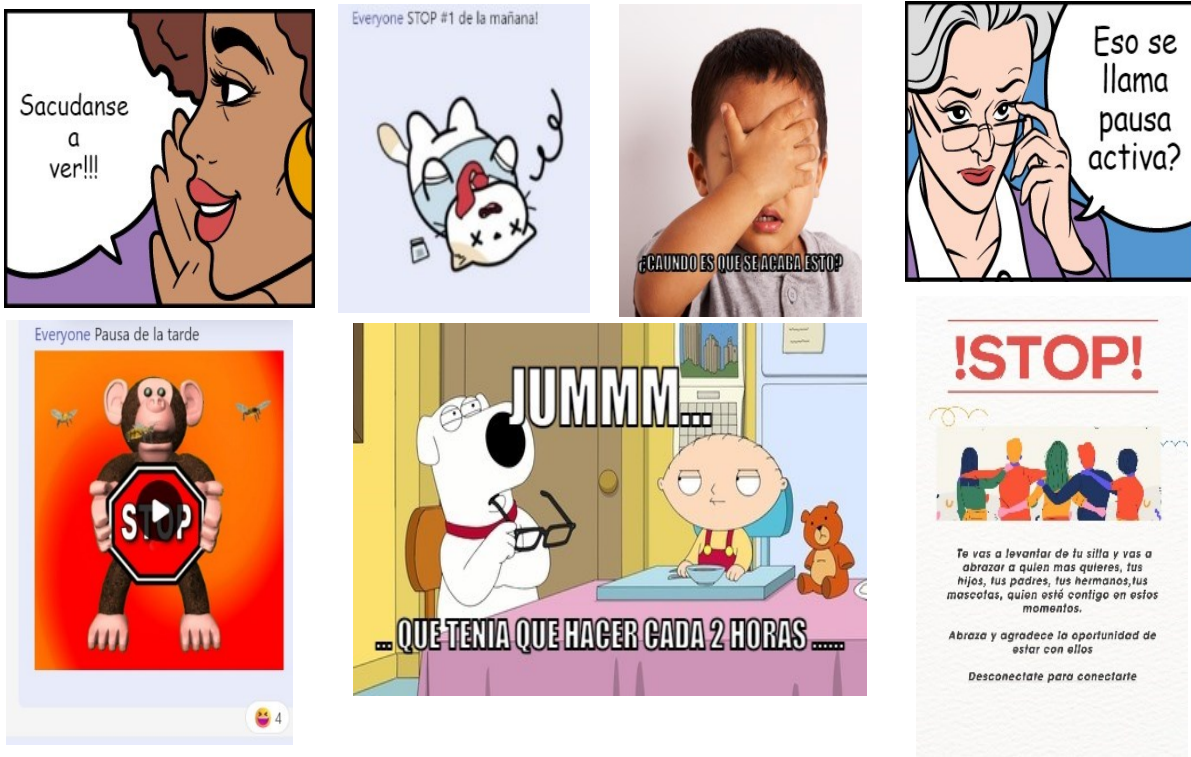


*Nota:* Elaboración propia

Durante este tiempo se enviaron actividades cognitivas que consistían principalmente en la búsqueda de objetos, encontrar diferencias, laberintos y descifrar acertijos. Durante este periodo se realizaron intervalos de actividades con el envío de algunos stickers que fueron creados con ayuda de la herramienta TEAMS se utilizó un lenguaje sencillo y que utilizaban los empleados. El objetivo de estos mensajes era notificar el momento de la pausa y generar la desconexión.

**Figura 4**

*Piezas graficas para incentivar la pausa*



*Nota:* Elaboración propia

Continuando con la secuencia de actividades, se programaron dos circuitos de pausas presenciales, estos fueron enfocados principalmente al fortalecimiento de la atención, el control inhibitorio, visual verbal y visual motor (Herrerias, 2014, p. 28) de esta manera se estimulaban componentes como la memoria y la concentración, además de la toma de decisiones flexibilidad

conductual y planificación(Sörqvist et al., 2016). Se tomaron algunos referentes de YouTube y se ajustaron para realizar el circuito acorde al objetivo de la intervención. El tiempo de duración de cada sesión era de 25 minutos y se crearon en total 6 estaciones, cada estación contenía una pausa. El objetivo era que cada grupo realizara el recorrido por cada base. Cada una contaba con tres momentos: Introducción o explicación de la actividad, ejecución de la actividad y se explicación final sobre los resultados e implicaciones. En total se realizaron dos circuitos presenciales y en total se realizaron 14 actividades enfocadas al fortalecimiento de las habilidades cognitivas(Galy et al., 2012b).

Por medio del análisis de las respuestas entregadas por los empleados en términos de planificación y gestión del tiempo, se realizó un análisis del comportamiento por medio de argumentación que nos entregó la siguiente información:

Para la fase de intelección encontramos las siguientes causas:

## Figura 5

### *Análisis del comportamiento mediante argumentación*

CAUSAS	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
<b><i>Causa Honesta</i></b>	¿Por qué crees que las personas no planean bien?	“No distribuir bien el tiempo y no definir bien las prioridades.”	Las personas tienen interés y les preocupa que el tiempo no les rinda y hacer un mal uso.
		“Falta de entrenamiento, errores en priorización de actividades.”	
<b><i>Causa Oscura</i></b>	¿Cómo crees que podrías planear mejor?	“Aprendiendo nuevos <u>tips</u> .”	Las personas no conocen herramientas o estrategias que les ayuden a planear mejor su tiempo.

**Figura 6**

*Fase de intervención por medio de argumentación*

<b>¿Por qué crees que las personas no planean bien?</b>	<b>¿Qué les podríamos decir?</b>
La principal razón por la que la gente no planea bien sus actividades es la <b>falta de organización</b> .	Deberíamos contarles que hay métodos de planeación sencillos.
La <b>falta de tiempo</b> es otra razón importante.	Entender el tiempo en términos de valor, que pierdo, que gano y como lo invierto, asociarlo a temas familiares y emocionales para que las personas comiencen a valorarlo.
La <b>falta de disciplina</b> también puede ser un factor importante.	Podemos hablarles de los hábitos, de obtención de pequeñas metas, reconocimiento de logros, <u>priming</u> .

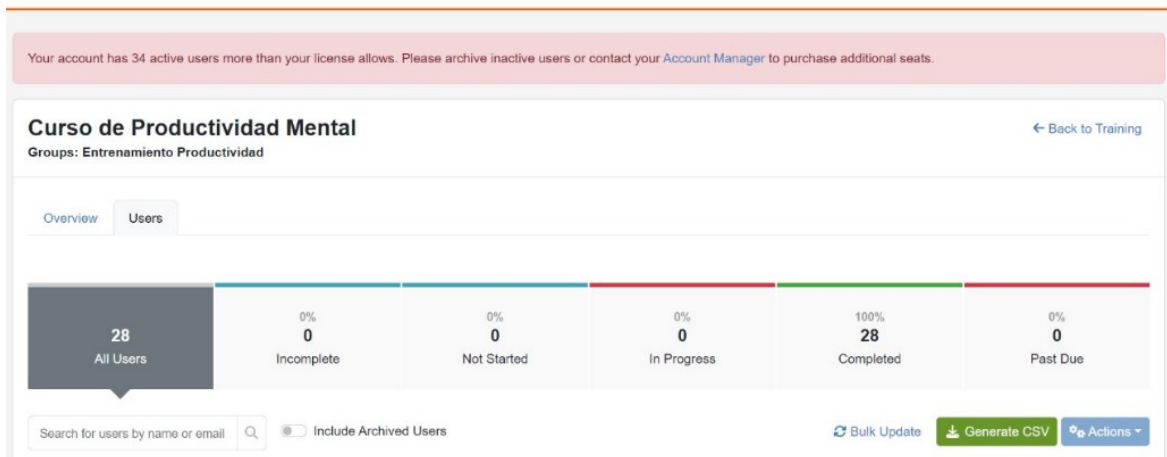
Con relación a los datos entregados, creamos un curso llamado “Productividad mental”, el cual fue realizado de manera interactiva y asincrónica por medio de la plataforma Knowbe4. Esta plataforma se basa bajo la metodología de entrenamiento (LMS o Learning Management System), aunque se especializaba en entrenamientos de seguridad de la información al ir madurando la herramienta abrieron la posibilidad de subir contenido personalizado es decir que los propietarios de la herramienta. Eso permite el uso de esta para cualquier tipo de entrenamiento.

Aunque a nivel interno su foco sigue siendo Seguridad de la información, actualmente se usa para subir material desarrollado para entrenamientos corporativos y para los aliados de la compañía. El material desarrollado para este curso estaba compuesto por siete videos cortos, en una secuencia definida por temáticas de la siguiente manera: Manejo del tiempo (Athira & Elizabeth Joy, 2016), metáforas del tiempo(Olic, 2022), estilos de aprendizaje(Etchepareborda &

Abad-Mas, 2005), método POSEC para la planificación, atención, fatiga mental y procesos cognitivos (Rodríguez-Gordo, 2023) y por último el entendimiento de la mente como una batería (Rojas, 2024).

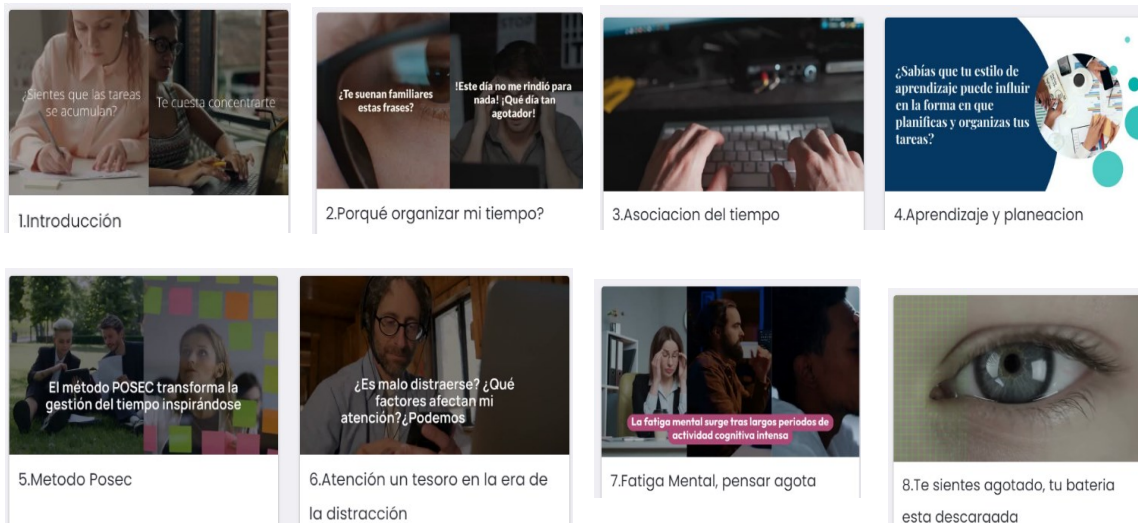
**Figura 7**

*Vista curso de productividad Mental*



*Nota:* Adaptado de la plataforma knowbe4 2024

**Figura 8** *Secuencia de videos para curso de productividad*



Para finalizar el proceso de intervención se realizó una actividad en la cual por medio de una charla en la plataforma TEAMS, se entregaban herramientas para la gestión del estrés y aplicado se hacían técnicas de respiración, esta clase fue dictada por una profesora de yoga y tuvo una duración de 45 minutos.

### **Figura 9**

*Clase virtual técnicas de respiración para el estrés*



## **RESULTADOS**

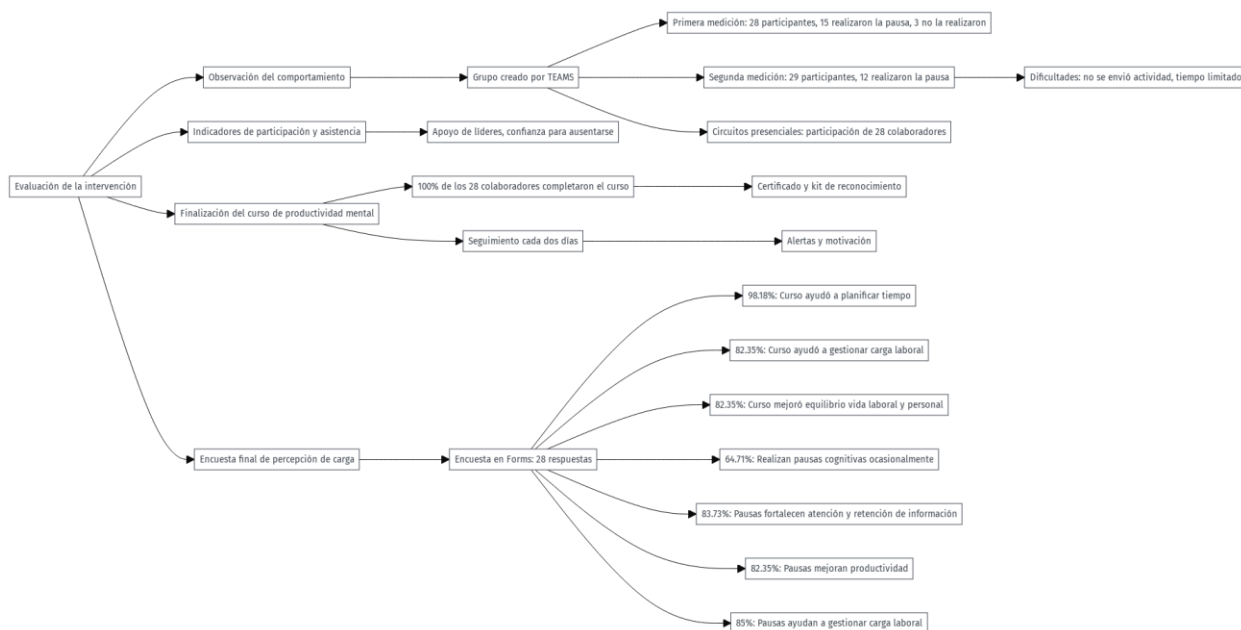
Para evaluar los resultados de la intervención se realizó un ejercicio de observación del comportamiento, además se tuvieron en cuenta de indicadores de participación y asistencia a las actividades, la finalización del curso de productividad mental y la encuesta final de percepción de carga.

En el siguiente diagrama de flujo se muestra el resumen de los resultados de la evaluación y cierre del proceso de intervención y más adelante se ampliará en detalle cada una de las actividades.



**Figura 10**

Flujograma de los resultados observados en la intervención



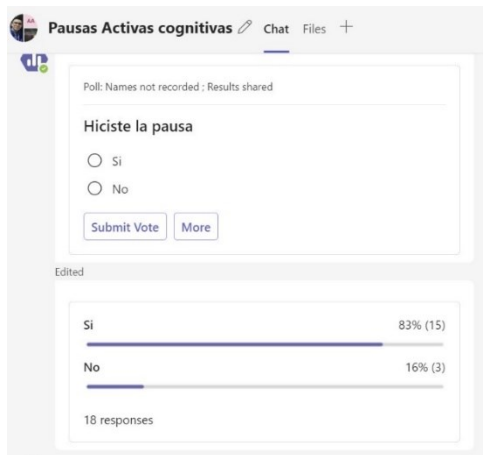
## RESULTADOS GENERALES GRUPO TEAMS

En primer lugar, respecto al grupo creado por TEAMS, se realizaron dos mediciones intermedias para validar si las personas estaban haciendo la pausa activa. En la primera medición se obtuvieron los siguientes resultados:

En la figura 11 se muestra el resultado de la primera medición, en esta se observa que, de los 28 participantes del grupo, solo 15 personas realizaron la pausa por su parte tres personas no la realizaron, cabe destacar la transparencia de quienes no realizaron la pausa sin embargo hubiera sido de gran ayuda conocer las razones por las cuales no realizaron esta actividad.

## Figura 11

*Resultados de la primera medición en el grupo de teams*



Para la segunda medición, el resultado de participación fue bajo ya que solo 12 personas de los 29 la realizaron. Una de las razones que se podría asociar a la baja participación podría ser que los días que se realizó circuito no se envió actividad por el grupo, adicional a esto algunos días era complejo por el tiempo, realizar la pausa virtual y la presencial. Dentro del proceso es importante resaltar que la virtualidad es un reto para cualquier organización, puesto que no es posible validar si posterior a recibir la alerta la persona realiza la pausa inmediatamente, debido a que, al realizar las pausas activas en la oficina, las personas eran receptivas en las actividades y la participación por lo que se puede decir que debe haber una figura presente que motive el comportamiento.

## Figura 12

*Resultados segunda medición grupo de pausas Teams*



### **RESULTADOS DE CIRCUITO DE ESTIMULACION COGNITIVA**

Los resultados de los circuitos presenciales obtuvieron la participación de los 28 colaboradores. Su disposición y apertura dentro de las actividades era notoria, además de esto, el primer grupo se encargó comentar algunas de las actividades, lo que hizo que se generara más expectativa por los demás y que tuvieran más actitud durante el espacio. Los colaboradores se vincularon de manera natural a los espacios.

Para este espacio fue fundamental que los líderes apoyaran este espacio, en este caso invitaron a los empleados a participar en las actividades, es decir que las personas tenían la confianza de ausentarse de su puesto, para hacer la pausa y vincularse con estas actividades sin ningún tipo de consecuencia. Dos semanas después de la intervención, los líderes manifestaron sentir otra actitud de su equipo, además de esto el temor a la disminución de la productividad no se vio afectada puesto que las personas se paran de su puesto, realizan la pausa y pueden continuar con más energía y actitud durante la jornada. Es importante tener presente que este tipo

de actividades, aunque son muy valiosas para los colaboradores, requieren un compromiso y conciencia de cuidado por parte de los colaboradores, que hagan la pusa manera individual. Además de esto, es importante contar con alguna herramienta o programa que permita gestionar la pausas y controlar los stop para garantizar que las personas si desconecten de la labor.

## **RESULTADOS DEL CURSO DE PRODUCTIVIDAD MENTAL**

Por último, el curso de productividad mental tuvo un cumplimiento que el 100% de los usuarios, es decir que los 28 colaboradores completaron el entrenamiento virtual. Como manera de reconocer el compromiso de estos en el proceso, al finalizar recibían un certificado finalizar con éxito el curso, además de esto a quienes terminaron el curso y participaron en la pausa como reconocimiento se les estaba dando un kit que contenía figuras de mándalas comestibles y un bono para disfrutar de un parfait. Cabe aclarar que la recompensa fue entregada después de cerrar el curso de planificación, lo que quiere decir que no había algún motivo adicional para que las personas terminaran el curso, con esto se puede concluir que las personas se vinculaban de manera natural por una necesidad propia del aprendizaje sin esperar alguna recompensa extrínseca.

Durante las fechas de activación del curso se realizaban seguimientos cada dos días a la plataforma con el fin de validar el número de usuarios que concluía el curso. Cada dos días la plataforma generaba una alerta y de manera manual se generaron stickes para motivar a ingresar a la plataforma. Se evidencio que cuando se enviaba la notificación, aumentaba el número de usuarios que finalizaba el curso.

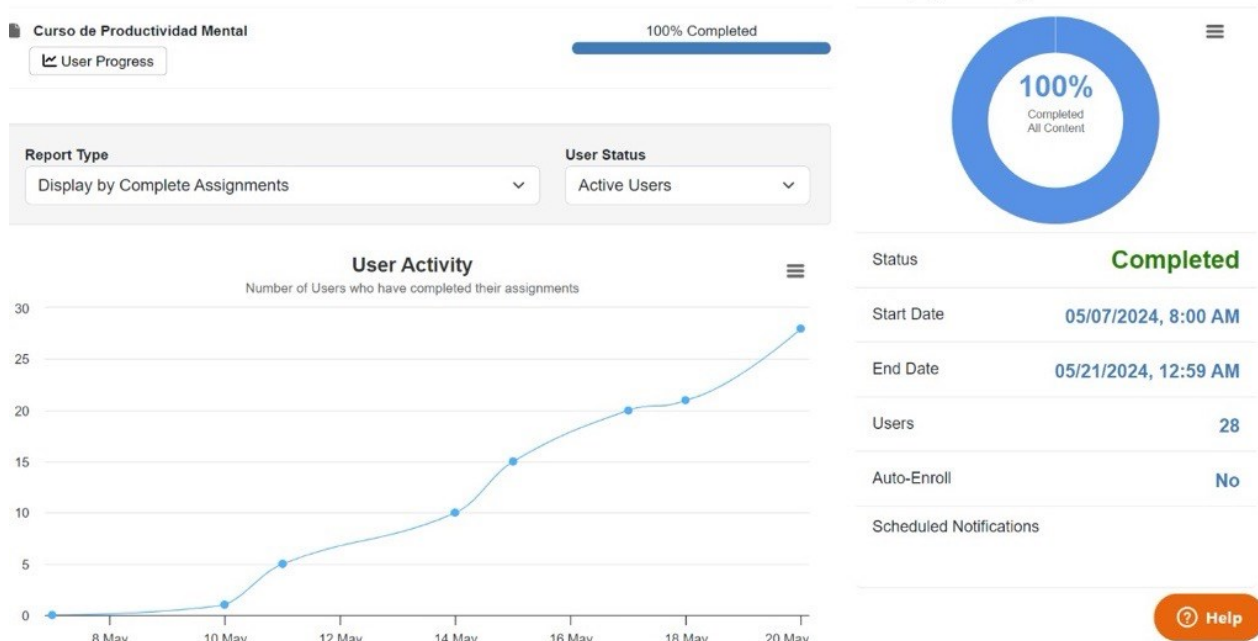
Figura 13

memes para fomentar la realización del curso de productividad



Figura 14

Infográfico de los resultados del curso de productividad mental



Fuente: Plataforma Knowbe4 2024

## Figura 15

*Certificado de Finalización del curso de productividad*



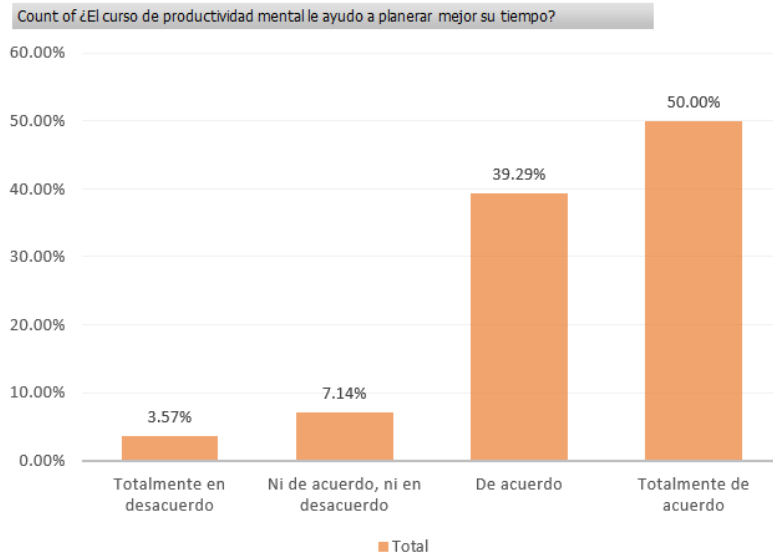
### **RESULTADOS DE LA MEDICION FINAL**

Por último, el resultado de la encuesta realizada en Forms, para cerrar el proceso de intervención muestra que tuvo un total de 28 respuestas, y se evidencian los siguientes resultados:

Sobre el impacto del curso de productividad mental en relación con la planificación del tiempo, el 89.29% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el curso les ayudó a planificar mejor su tiempo, Solo un 7.14% no están de acuerdo o no tienen una opinión clara. En relación con la gestión de la carga laboral diaria.

## Figura 16

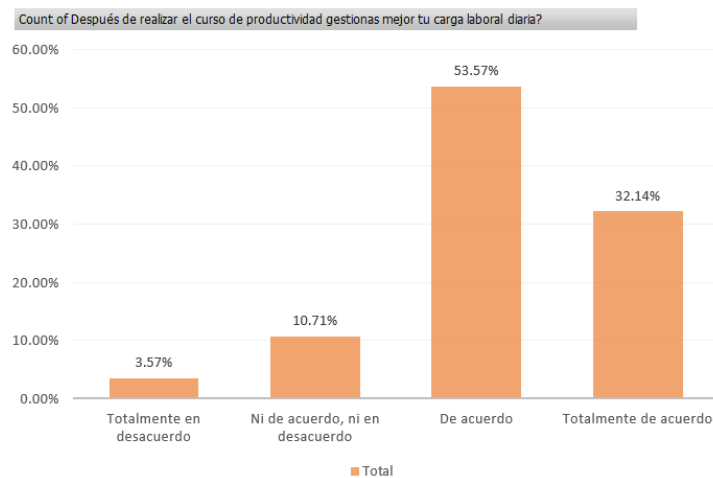
### Gráfica de respuestas planeación del tiempo



El 82.35% de los participantes está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el curso les ayudó a gestionar mejor su carga laboral diaria. Un 14.71% no están de acuerdo o no tienen una opinión clara.

## Figura 17

### Respuesta sobre percepción de gestión de carga

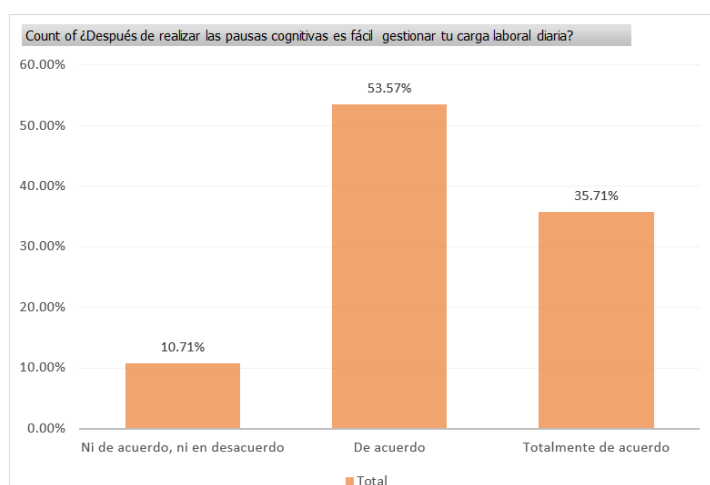


Para el componente equilibrio vida personal y familiar: El 82.35% considera que el curso les proporciona herramientas útiles para mejorar el equilibrio entre la vida laboral y personal, permitiéndoles pasar más tiempo con su familia.

Por último, respecto a la percepción sobre las pausas cognitivas específicamente la realización de pausas durante el día, El 64.71% de los encuestados realizaron las pausas cognitivas al menos ocasionalmente, mientras que un 32.35% las hicieron rara vez. Además de esto, el 83.73% de los participantes hace pausas durante su jornada para fortalecer la atención y la retención de información al menos ocasionalmente. De estos, el 67.65% las realiza a menudo o muy frecuentemente. Sobre el impacto en la productividad el 82.35% percibe las pausas cognitivas como efectivas para mejorar la productividad, aunque un 17.65% no están de acuerdo o no tienen una opinión clara. Por último, respecto a la gestión de la carga laboral diaria después de realizar las pausas cognitivas, la mayoría de los participantes 89,29% consideran que las pausas cognitivas son una herramienta eficaz para gestionar mejor su carga laboral diaria. Un 10,71% no está de acuerdo o no tiene una opinión clara.

### Figura 18

#### *Resultados de la carga laboral asociada a la carga mental*





Los resultados sugieren que tanto el curso de productividad mental como las pausas cognitivas son estrategias efectivas para mejorar la planificación del tiempo, la gestión de la carga laboral y el equilibrio entre la vida laboral y personal. Además, las pausas cognitivas son valoradas como una herramienta significativa para aumentar la productividad y reducir el estrés laboral.

## **DISCUSIÓN**

El objetivo final de la intervención comportamental era cambiar la percepción de carga de los empleados por medio de entrenamiento en planificación, seguido de un entrenamiento en pausas cognitivas para gestionar la fatiga mental que permitiera disminuir el nivel de estrés. Este experimento fue basado en el marco EAST, dado que facilitaba la ideación y creatividad para que la intervención tuviera éxito, además de que el modelo EAST, permite ser más flexible a la hora de realizar las actividades y facilita observar resultados de una manera inmediata. Dentro de la revisión de literatura y la conceptualización se encontraron aportes significativos en relación con el estrés y el entendimiento de la carga de trabajo (Galy et al., 2012b) lo que permitió entender de una manera clara cuál sería el mejor abordaje de la problemática.

El enfoque principal del estudio fue cualitativo más que cuantitativo por lo anterior el objetivo primordial era comprender y mejorar la percepción y experiencias de los empleados en relación con su carga de trabajo y estrés, por lo cual es importante resaltar que, aunque una herramienta estadística, un énfasis cualitativo permitió una visión más profunda y detallada de cómo los empleados experimentan y gestionan el estrés.

Por otro lado, las funciones ejecutivas se vuelven parte importante de los hallazgos de esta intervención, ya que juegan un papel fundamental respecto a la carga cognitiva que acarrearán de tareas complejas (Herrerías, 2014, p. 22) de esta manera realizando un enfoque de los roles y

las tareas de los sujetos asociados a la problemática de carga mental, se puede garantizar el bienestar y el cuidado de estos para disminuir a su vez los niveles de estrés (Gerra, 2017).

De igual manera, gracias al desarrollo de actividades gamificadas, se pudo obtener un resultado positivo de la percepción de los respecto a la carga mental (Manrique, 2018) por lo que espacios de interacción presencial donde se lleven a cabo actividades sencillas, son mas valorados por las personas debido a que las actividades de atención y análisis utilizadas en los juegos no se perciben con componente de carga o componentes estresores lo que les permite tomarlas como actividades divertidas y de desconexión. (Gutiérrez-Ruiz et al., 2020).

Adicionalmente, esta intervención por su componente practico puede ser significativa y servir como guía para muchas organizaciones en las cuales los niveles de estrés, carga mental y cansancio están generando problemas de salud mental en los empelados. Con una metodología de entendimiento sencillo del entorno se pueden lograr resultados de manera inmediata. Es importante entender el contexto de los colaboradores, y fomentar los procesos de descanso, sobre todo por lo que la carga mental implica para el desarrollo de las actividades diarias. (Reyes-Parra et al., 2017)

También el compromiso que demuestren los lideres en este tipo de procesos es fundamental para el éxito de los equipos y el cumplimiento de metas debido a que es importante conocer los niveles de productividad de los colaboradores, es por esto por lo que desarrollar este tipo de programas inicialmente con los lideres, hace que genere un modelo de autocuidado y conciencia para proteger la salud de los integrantes de sus equipos (Seref Akin & Uzun, 2023).

Es preciso mencionar que una de las variables que ayudo a que esta intervención tuviera éxito fue el compromiso de los lideres dentro de las actividades puesto que creían que esto era importante para el equipo.

Por otro lado, el estrés en el trabajo siempre estará relacionado con algún componente cognitivo relacionado por la carga, (Lazarus & Folkman, 1986) es por esto por lo que durante la revisión de antecedentes se encontró que es un tema iterativo y que a través de los años se vuelve más retador en los entornos laborales (Sánchez, 2010). De esta manera es importante que la gestión del estrés si bien esta mediado por la evaluación de riesgo psicosocial, sea tratado de manera particular en las organizaciones con el fin de evitar problemas de desempeño, motivación y salud que son protagonistas en una mala gestión del estrés. (Angulo et al., 2014)

Aunque la batería de riesgo psicosocial presente un componente de carga mental (Ministerio de la Protección Social, 2010), se realizó una evaluación exhaustiva de referentes teóricos para hacer un acercamiento al termino, esto permitió obtener más información (Sebastián & Hoyo Delgado, 2004) para comprender el comportamiento, por esto, uno de los hallazgos importantes es que la carga cognitiva no solo está relacionada con la tarea, del mismo se relaciona con las capacidades que tenga el sujeto para realizar el trabajo (Gallardo-Gallardo et al., 2019, p. 30) es decir que en situaciones de comprender una alta carga se requiere una gran capacidad de respuesta por parte del trabajador y si este no se encuentra preparado para enfrentar el desafío se podrían presentarse errores o fallas en el proceso.

Si bien la batería de riesgo psicosocial entrega unos resultados asociados al estrés y las demandas de carga de la compañía, se debe realizar un ejercicio de indagación en cada una de las organizaciones, para conocer las particularidades y cuáles son los agentes estresores de los empleados. De esta manera se puede garantizar que los procesos de intervención sean exitosos al cumplir las necesidades específicas de cada organización. Para este caso particular el uso de la metodológica COM-B (Michie et al., 2014) como marco para entender el comportamiento, dado se identificaron elementos que fueron claves para modificar el comportamiento en los sujetos de

investigación, lo que se puede tomar como un acierto, pues se observaron resultados positivos de la intervención.

Por último, la finalidad de este trabajo fue generar una guía para las ciencias del comportamiento sean aplicadas para la gestión del estrés y la carga cognitiva, lo anterior ya que a nivel organizacional son muy pocos los estudios y literatura que se encuentra referente a esta problemática. Estos tipos experimentos pueden ser un inicio para que más personas puedan generar nuevas hipótesis y generar nuevas estrategias para el cuidado y bienestar de las personas en las empresas. La neurociencia para este tipo de procesos puede ser otro campo de estudio para generar intervenciones con una duración más prolongada a esto la neurociencia cuenta con un componente importante que puede ser objeto de un estudio más detallado, si se cuenta con el tiempo suficiente y recursos que puedan definir el costo cognitivo y estrategias de intervención más amplias(Mandrick et al., 2016).

### **LIMITACIONES**

Para finalizar es necesario mencionar algunas limitaciones presentadas en el estudio, en primer lugar no se pudo realizar comparativo de los resultados de la encuesta de riesgo psicosocial debido a que esta medición acorde a los resultados 2023 se debe aplicar nuevamente en 2025, además de que el ente aplicador de la medición de riesgo psicosocial sugiere que para tener resultados diferenciales, se debe esperar mínimo un año para otra medición, esto nos llevó a enfrentar limitaciones en términos de recursos disponibles y tiempo, con lo cual; no se pudo aplicar un análisis estadístico dentro del marco del estudio. Sin embargo, se construyó un instrumento que nos permitió obtener resultados observacionales valiosos con métodos alternativos que entregaron información relevante y detallada sobre el impacto de la intervención.

Aunque la encuesta se aplicará nuevamente de acuerdo con las recomendaciones podría pasar que el tiempo que transcurre entre la intervención y la nueva medición pueda afectar los resultados o no se observe ningún cambio, el reto está en continuar las actividades para asegurar un cambio en estos resultados.

Otra limitación fue la capacidad de respuesta que tiene solo una persona dentro del proceso de intervención, debido a que este la planeación y ejecución de las actividades requiere una inversión de tiempo y capacidad de respuesta considerable y teniendo en cuenta las actividades del día a día se requería mayor esfuerzo a la hora de la ejecución. Esto pudo haber influido en que la participación haya caído en algunos momentos específicos debido a que por situaciones laborales algunas de las actividades o estrategias se enviaban en horarios posteriores a la jornada laboral de los empleados lo que probablemente hacía que no tuvieran tanta visibilidad que si se hubieran enviado dentro del horario laboral. Se recomienda que estos procesos tengan más de una persona dentro del proyecto.

Por último, se recomienda que las empresas comiencen a conectar las ciencias del comportamiento con las áreas de seguridad y salud en el trabajo para dinamizar los procesos de gestión en los riesgos, aunque las ciencias del comportamiento apenas se están explorando con relación a estas temáticas, sería una estrategia clave para dinamizar las estrategias del cuidado de los empleados puesto que estos procesos siguen siendo rígidos y sin muchos cambios a través del tiempo. El reto queda para las personas que les interesa el bienestar mental de los empleados en las empresas y que sean curiosos de ampliar estas estrategias en pro de gestionar de una manera adecuada carga mental y cognitiva de los empleados.

Otra limitación importante fue la virtualidad, este es un reto que tienen las organizaciones debido a que aún no se cuenta con un instrumento que permita medir si las personas paraban sus actividades para realizar las pausas propuestas.

## **CONCLUSIONES**

A partir de los resultados obtenidos, se puede considerar que la intervención generó un impacto positivo en la percepción de la carga, abordando las demandas de carga mental con un componente cognitivo, en este caso la pausa activa juega un papel importante en el proceso de descanso, desconexión y reconexión del cerebro. A pesar de no haber empleado herramientas estadísticas, se observaron mejoras significativas en la percepción de la carga y el estrés de los empleados. Estos resultados positivos indican que la intervención fue efectiva en alcanzar los objetivos planteados, demostrando que los métodos cualitativos utilizados fueron adecuados y suficientes para evaluar el impacto de la intervención.

La compañía debe continuar con estos programas de una manera más constante con diferentes actividades y estrategias, sobre todo a nivel virtual se debe realizar una nueva revisión de cómo se puede medir y garantizar que las personas realizan su pausa activa los días que se encuentran trabajando desde casa.

Para finalizar es importante que se vuelve un reto dentro generar un nivel de consciencia y autocuidado en las personas, pues solo con el tiempo de la intervención no es suficiente, se debe tener más tiempo para remodelar el hábito y cambiar el comportamiento.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Angulo, R., Bayona, J., & Eparza, M. (2014). Estrés laboral en el sector servicios. *Revista Lebret*, 6, 351–366.
- Antonio, N., & Ulloa, L. (2023). *Causas y Efectos Del Estrés Laboral* [Minuto de Dios].  
<https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/18275>
- Athira, N. R., & Elizabeth Joy, I. (2016). *Training Manual on Theeranaipunya-Equipping Fisherwomen Youth for Future Personal Time Management Skills* (pp. 267–271).  
<http://eprints.cmfri.org.in/10810/>
- Buitrago-Orjuela, L. A., Barrera-Verdugo, M. A., Plazas-Serrano, L. Y., & Chaparro-Penagos, C. (2021). Estrés laboral: una revisión de las principales causas consecuencias y estrategias de prevención. *Revista Investigación En Salud Universidad de Boyacá*, 8(2), 131–146.  
<https://doi.org/10.24267/23897325.553>
- Caprio, M. (2020). *Atención selectiva, alternante y sostenida como herramienta para una eficaz operatividad en el desempeño laboral* [Universidad Católica Argentina Santa María de los Buenos Aires]. <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/12455>
- Lombana, R., & Vargas, D. (2021). *ESTIMACIÓN DE LA CARGA MENTAL Y EL NIVEL DE ESTRÉS LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE UNA COMPAÑÍA MULTINACIONAL DE VENTA DIRECTA*. Autores Rosaura Lombana Puche.  
[https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/18770/1/LombanaRosaura\\_2021\\_EstimacionCargaMentalEstresLaboral.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/18770/1/LombanaRosaura_2021_EstimacionCargaMentalEstresLaboral.pdf)

- Damau, I., & Ferrer, R. (2004). Revision del concepto de carga mental evaluacion consecuencias y proceso de normalizacion. *The UB Journal of Psychology*, 35, 521–546.  
<https://www.raco.cat/index.php/AnuarioPsicologia/article/download/61803/96264>
- Etchepareborda, C., & Abad-Mas, L. (2005). Memoria de trabajo en los procesos básicos del aprendizaje. *Revista de Neurología*, 40(S01), S079.  
<https://doi.org/10.33588/rn.40s01.2005078>
- Fink, G. (2016). *Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior: Handbook of Stress Series* (Vol. 1). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-800951-2.00001-7>
- Flores, J. (2008). Neuropsicología de Lóbulos Frontales, Funciones Ejecutivas y Conducta Humana. In *Abril* (Vol. 8, Issue 1).  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3987468>
- Gallardo-Gallardo, M. I., Herran-Peñañiel, J. W., & Carrera-Viver, G. J. (2019). CARGA MENTAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA INDUSTRIAL. *Retos de La Ciencia*, 3, 26–44.  
<https://retosdelacienciaec.com/Revistas/index.php/retos/article/view/263>
- Galy, E., Cariou, M., & Mélan, C. (2012a). What is the relationship between mental workload factors and cognitive load types? *International Journal of Psychophysiology*, 83(3), 269–275. <https://doi.org/10.1016/J.IJPSYCHO.2011.09.023>
- Galy, E., Cariou, M., & Mélan, C. (2012b). What is the relationship between mental workload factors and cognitive load types? *International Journal of Psychophysiology*, 83(3), 269–275. <https://doi.org/10.1016/j.ijpsycho.2011.09.023>
- Gerra, P. (2017). Satisfacción laboral y su relación con el estrés. *CienciAmérica*.  
<https://www.indoamerica.edu.ec/>



- Gonzalez, C. (2005). Task Workload and Cognitive Abilities in Dynamic Decision Making. *Sage Journals*, 47(1), 92–101. <https://doi.org/10.1518/0018720053653767>
- Gutiérrez-Ruiz, K., Paternina, J., Zakzuk, S., Mendez, S., Castillo, A., Payares, L., & Peñate, A. (2020). *Las funciones ejecutivas como predictoras del rendimiento académico de estudiantes universitarios*. 12(2), 161–174. <https://doi.org/10.25115/psye.v10i1.2103>
- Haga, S. (2002). Effects of task difficulty and time-on-task on mental workload. In *Japanese Psychological Research* (Vol. 44, Issue 3). <https://doi.org/10.1111/1468-5884.00016>
- Herreras, E. B. (2014). *FUNCIONES EJECUTIVAS: NOCIONES DEL DESARROLLO DESDE UNA PERSPECTIVA NEUROPSICOLÓGICA EXECUTIVE FUNCTION: NOTIONS OF DEVELOPMENT FROM A NEUROPSYCHOLOGIAL PERSPECTIVE*. 11, 21–34. <https://doi.org/10.5944/ap.1.1.13789>
- Houtman, I., Jettinghof, K., Cedillo, L., & World Health Organization. (2008). *Sensibilizando sobre el Estrés Laboral en los Países en Desarrollo* (Vol. 6). [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/43770/9789243591650\\_spa.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/43770/9789243591650_spa.pdf)
- Houtman, I., Jettinghoff, K., & Cedillo, L. (2008). *Sensibilizando sobre el Estrés Laboral en los Países en Desarrollo*. [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/43770/9789243591650\\_spa.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/43770/9789243591650_spa.pdf)
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1986). *Estrés y procesos cognitivos*. [https://books.google.com.co/books/about/Estres\\_y\\_procesos\\_cognitivos.html?hl=es&id=2Bb-PAAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.co/books/about/Estres_y_procesos_cognitivos.html?hl=es&id=2Bb-PAAACAAJ&redir_esc=y)
- Lozano Gutiérrez, A. (2011). Desarrollo de las Funciones Ejecutivas y de la Corteza Prefrontal. *Abril*, 11, 159–172. <http://revistaneurociencias.com/index.php/RNNN/article/view/282>

Luceño, L., Garcia, J. M., & Rubio, S. (2004). *FACTORES PSICOSOCIALES EN EL ENTORNO LABORAL, ESTRÉS Y ENFERMEDAD.*

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1071126>

Mandrick, K., Peysakhovich, V., Rémy, F., Lepron, E., & Causse, M. (2016). Neural and psychophysiological correlates of human performance under stress and high mental workload. *Biological Psychology*, *121*, 62–73.

<https://doi.org/10.1016/J.BIOPSYCHO.2016.10.002>

Manrique, B. (2018). *Psicomotricidad para adultos mayores.*

<https://www.miterapiasinfronteras.com/>

María, I. :, Arroyo, J., Korzeniowski, C. G., & Espósito, A. (2014). “PLANNING AND ORGANIZATION SKILLS, AND THEIR RELATIONSHIP WITH THE ABILITY OF SOLVING MATHEMATICAL PROBLEMS IN ARGENTINEAN SCHOOLCHILDREN.” *Asunción (Paraguay)*, *11*(1), 52–64.

[https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/98430/CONICET\\_Digital\\_Nro.0a8af3a7-f5d4-4faf-b41d-778a26f6f67e\\_D.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/98430/CONICET_Digital_Nro.0a8af3a7-f5d4-4faf-b41d-778a26f6f67e_D.pdf?sequence=5&isAllowed=y)

Michie, S., van Stralen, M. M., & West, R. (2011). The behaviour change wheel: A new method for characterising and designing behaviour change interventions. *Implementation Science*, *6*(1). <https://doi.org/10.1186/1748-5908-6-42>

Michie, S., van Stralen, M. M., & West, R. (2014). The behaviour change wheel: A new method for characterising and designing behaviour change interventions. *Implementation Science*, *6*(1), 2–11. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-6-42>

Ministerio de la Protección Social. (2010). *Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial.*

<https://www.fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/publicaciones/estudios/Bateria-riesgo-psicosocial-1.pdf>

Miyake, A., Friedman, N. P., Emerson, M. J., Witzki, A. H., Howerter, A., & Wager, T. D. (2000).

The Unity and Diversity of Executive Functions and Their Contributions to Complex “Frontal Lobe” Tasks: A Latent Variable Analysis. *Cognitive Psychology*, 41(1), 49–100.

<https://doi.org/10.1006/cogp.1999.0734>

Olic, A. (2022, October 31). *The Pickle Jar Theory Time Management Technique*.

<https://www.quidlo.com/blog/pickle-jar-theory-time-management/>

Pineda, F. Y., & Gutiérrez-Strauss, A. M. (2022). *TERCERA ENCUESTA NACIONAL DE CONDICIONES DE SST EN COLOMBIA*.

<https://www.researchgate.net/publication/362455968>

Reyes-Parra, P., Martínez, M. C. J., & Lara-Báez, C. (2017). Atención selectiva y sostenida de trabajadores en dos jornadas del día. *Psychologia*, 11(2), 113–120.

<https://doi.org/10.21500/19002386.3059>

Rodríguez-Gordo, D. S. (2023). Procesos cognitivos y su relación con la organización del trabajo. *EID. Ergonomía, Investigación y Desarrollo*, 5(3), 98–109.

<https://doi.org/10.29393/eid5-23pcdr10023>

Rojas, M. (2024). *Recupera tu mente, reconquista tu vida* (Espasa, Vol. 1).

<https://www.planetadelibros.com/libro-recupera-tu-mente-reconquista-tu-vida/383546>

Sánchez, J. M. (2010). *Estrés laboral Antecedentes históricos del estrés* (Vol. 8).

Sebastián, Olga., & Hoyo Delgado, M. A. (2004). *La carga mental de trabajo*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

<https://www.insst.es/documents/94886/96076/carga+mental+de+trabajo/2fd91b55-f191-4779-be4f-2c893c2ffe37>

Seref Akin, M., & Uzun, S. (2023). Blocking the Perception of Responsibility for Time Management: Self-Awareness, Communication, Pressure. *Innovation*.

<https://doi.org/10.11648/j.innov.20230401.11>

Service, O., Hallsworth, M., Halpern, D., Algate, F., Gallagher, R., Nguyen, S., Ruda, S., Sanders with Marcos Pelenur, M., Gyani, A., Harper, H., Reinhard, J., & Kirkman, E. (2014). *EAST Four simple ways to apply behavioural insights*. <https://www.bi.team/publications/east-four-simple-ways-to-apply-behavioural-insights/>

Sörqvist, P., Dahlström, Ö., Karlsson, T., & Rönnerberg, J. (2016). Concentration: The neural underpinnings of how cognitive load shields against distraction. *Frontiers in Human Neuroscience*, 10(MAY2016). <https://doi.org/10.3389/fnhum.2016.00221>

Van Acker, B. B., Parmentier, D. D., Vlerick, P., & Saldien, J. (2018). Understanding mental workload: from a clarifying concept analysis toward an implementable framework. *Cognition, Technology and Work*, 20(3), 351–365. <https://doi.org/10.1007/s10111-018-0481-3>

Verdejo-Garcia, A., & Bechara, A. (2010). *Neuropsicología de las funciones ejecutivas*.

<https://reunido.uniovi.es/index.php/PST/article/view/8895>

