

# Neurocoaching



El Factor Mental en  
las Organizaciones



➔ Director:

Vicente Sánchez Vásquez

---

➔ Contacto:

+51 996 342 400

---

➔ Publicación:

[www.neuroeducación.pe](http://www.neuroeducación.pe)

---

➔ Correo:

[informes@neuroeducacion.pe](mailto:informes@neuroeducacion.pe)

---

➔ Editor:

Andrea Romero Pizango

---

➔ Derechos de autor:

Prohibida la reproducción total o parcial sin consentimiento del autor. Para no incurrir en plagio o delito contra derechos de autor, consignar autor y fuente si se usa como cita bibliográfica.

---

# EDITORIAL

NEUROCOACHING es un esfuerzo editorial del Instituto de Neuroeducación para el Liderazgo para difundir las neurociencias y la teoría y práctica del coaching. En este séptimo número mensual abordamos la importancia del factor mental en las organizaciones.

El factor mental no solo afecta e impacta en los individuos. Está plenamente demostrado que las organizaciones de toda índole están influenciadas por la disposición, motivación o dinámica emocional o mental de sus miembros, configurándose una cultura grupal, una mentalidad de equipo, tanto para las acciones exitosas como para los fracasos o limitaciones como colectivo. Entender esa dinámica puede mejorar el liderazgo y a la propia organización.

El artículo principal analiza la importancia del factor mental en las organizaciones; luego viene “La mente detrás del Melgar”, un interesante artículo publicado en el diario Gestión en julio de este año, y que con su llegada a semifinales de la Copa Sudamericana cobra mayor actualidad; un artículo de Vicente Sánchez sobre deportes y neurociencias de diciembre de 2020, que con la mayor urgencia clama por la modernización y profesionalización de los clubes deportivos nacionales; y un resumen sobre la atención, una de las más importantes funciones cognitivas del cerebro. Un número para disfrutar y compartir.

Lima, 30 de agosto de 2022.

Vicente Sánchez Vásquez  
Director



# El Factor Mental en las Organizaciones

Uno de los cambios más significativos en los últimos tiempos es la expansión de la importancia de la salud mental en el desenvolvimiento de las sociedades, y no solo de las personas. La pandemia del coronavirus ha puesto mayor urgencia a que la sociedad supere el estigma de que la salud mental es un asunto individual de las personas (o a lo más, de las familias), y la aprecie como un factor del desarrollo integral de cada sociedad.

Y esta percepción se ha trasladado a las empresas. También en los empresarios

hay tendencias modernas y conservadoras, y esta última es la más renuente a superar el concepto de la salud mental como un tema de hospitales mentales o de médicos psiquiatras. Lo cierto es que, sin importar el tamaño de la empresa, se observa una mayor conciencia a entender que el factor mental en las empresas y emprendimientos puede propiciar mejores entornos laborales, mejorar la competitividad y como consecuencia, producir mayores ganancias.

La pregunta es ¿cómo hacerlo? Aquí van algunas ideas.

### **El factor mental no es un asunto individual.**

Lo que hay en la mente de cada persona concierne a esa persona en particular. Pero lo cierto es que, detrás de los comportamientos y las conductas de cualquier ser humano hay toda una historia personal, hay creencias sedimentadas en su mente por mucho tiempo, y hay reacciones que se explican tanto por su genética como por el ambiente vital en que se desenvuelve.

Y dado que cada uno de nosotros traemos nuestra “mochila” mental y emocional a un centro de trabajo, al juntarse las diversas “mochilas” se configura una dinámica personal y colectiva en la que la acción individual impacta en el conjunto como al revés: la manera de “ser” del colectivo influirá en la mente de cada uno de sus integrantes. Puede llamarse cultura organizacional, ambiente corporativo, valores de la empresa, o de cualquier otra forma. Lo cierto es que el factor mental ha dejado de ser un asunto meramente individual.

---

### ***La empresa, cualquier negocio, es un ámbito de vida para todos los involucrados.***

---

Hoy una empresa, una entidad pública o cualquier otra organización, ya no puede dejar al azar o al libre albedrío de la jefatura de recursos humanos la gestión del factor mental de sus miembros.



La motivación, la identidad, la productividad y la resiliencia son conceptos que trascienden el campo exclusivamente individual para convertirse en necesidades corporativas, y en consecuencia, en estrategias y resultados alcanzados como parte de una planificación y un liderazgo deliberadamente aplicados.

### **La remuneración no es el único incentivo.**

El pensamiento básico en muchos empresarios es que al final lo que mueve la conducta de cualquier trabajador o persona involucrada en su negocio es el dinero. Y la evidencia demuestra que ni el dinero alcanza para satisfacer las expectativas de todos ni es el único incentivo para la continuidad de una relación, que como cualquier otra relación humana, no es sólo una relación laboral.

Desde el momento en que cualquier persona pasa buena parte de tiempo de su vida diaria en un centro de trabajo, no hay únicamente el despliegue de su fuerza de trabajo, física o mental.

También hay conocimientos nuevos que se adquieren, relaciones humanas que se construyen, competencias profesionales y técnicas que se depuran, expectativas de superación que se refuerzan, etc. La empresa, cualquier negocio, incluso el más pequeño, ya no es un simple negocio, es un ámbito de vida para todos los involucrados.



Hay otra necesidad mayúscula. En el mundo competitivo y despiadado que vivimos, no podemos quedarnos paralizados en lo que sabemos. Necesitamos capacitarnos más y de forma permanente. Quien podría imaginar hace 20 años que podíamos pagar con Yape o los monederos digitales las cosas pequeñas diarias. En mi época se usaban chequeras. Lo que quiero decir es que el dinero no lo es todo. Cada trabajador necesita sentirse orgulloso de su centro de trabajo. Sabe el amable lector, que hay entidades poderosas en las que a no pocos de sus integrantes les avergüenza dónde trabajan. Hay trabajadores del Congreso de la República que no dicen que trabajan allí. Viéndolo bien, no sorprende que suceda eso, dada la poca estima que tienen la población hacia esa entidad.

## **La identidad con la organización puede lograr cosas maravillosas.**

Todo ser humano necesita sentirse parte de una manada. Ese es el concepto esencial que el cerebro humano reconoce desde tiempos inmemoriales. Somos individuos, es verdad, pero el homo sapiens se completa en sociedad. Es en la interacción con otros seres de su especie, como cada individuo desarrolla su propio potencial.

De manera que la identidad con una organización es un campo extraordinario para propiciar desplegar el potencial de cada persona. La identidad es una palanca formidable para la eficacia, la eficiencia y la competitividad de las personas. Hay innumerables investigaciones que reportan los beneficios para toda organización que impulse la identificación de cada integrante con ella.

---

## ***El dinero no lo es todo. Cada trabajador necesita sentirse orgulloso de su centro de trabajo.***

---

A veces la sola marca es la que genera ese impulso humano a ser parte de algo importante. Si le dijeran que la NASA o Google requiere sus servicios, tal vez usted no necesite más explicación. Si el Real Madrid le pidiera una consultoría o un apoyo en algo que usted es experto, seguramente no lo rechazaría. A veces es la historia de una entidad lo que te jala. He conocido un caso en que el recuerdo del fundador de la empresa era el factor de unidad que la empresa propiciaba.

Otras empresas tienen al empleado del mes, algunas tienen efemérides propias. Hay infinidad de opciones a realizar.

Quien lidere una organización debe ser plenamente consciente que propiciar la identidad con la misma, puede llevar a cada miembro de ella a lograr cosas maravillosas. Está demostrado.

### Es importante el buen liderazgo

Este es un factor central en una organización, sea empresarial, política, militar, religiosa, de voluntarios, o de cualquier otra índole. Las teorías de liderazgo son infinitas, no sería posible siquiera mencionarlas. Lo que sí podemos hacer es plantear la idea central: conducir un grupo humano ya no se logra sólo con la remuneración o el miedo. Es un menú grande de opciones que tiene toda persona con la responsabilidad de dirigir un grupo humano para el objetivo que sea.

Se tiene que pensar y aceptar que el liderazgo es una responsabilidad. Casi siempre sólo se ve su lado del poder que se ejerce y del goce de sus ventajas. Es extraño pero la cultura actual poco desarrolla la idea de que el poder es una energía de ida y vuelta, de deber y de compromiso. Si lo ve desde una perspectiva vertical, el líder no puede ver a su empresa únicamente desde arriba: necesita entender cómo se ve su empresa desde abajo. Si lo ve desde una perspectiva horizontal, el líder debe verse como el modelo que los demás miembros de su organización siguen, no sólo sus fortalezas sino también sus defectos.

¿Cómo puede exigir puntualidad a sus empleados un líder que es un impuntual crónico? Si lo ves desde una perspectiva de red, el liderazgo es el que al estar conectado con todas las otras partes de la red, debe ser un hub o un nodo ágil desde y hacia las que fluyan las dinámicas de la organización. El líder debe ser visible y debe ser el primero frente a las circunstancias difíciles que afronta cada organización.

### La productividad no se logra solo con el miedo

Así como en la educación tradicional, el castigo era el modo cómo se buscaba la excelencia, así también en el ámbito empresarial, muchos empresarios creen que el miedo sigue siendo la estrategia acertada para lograr el mejor desempeño del trabajador. Lo cierto es que en estos tiempos, cada vez menos, el miedo a la sanción o el miedo al despido, cumple los objetivos que antaño lograba.



Esto se explica porque el desarrollo capitalista ha convertido en cultura general la idea de que la innovación, la creatividad y la productividad son valores importantes en los trabajadores (no solamente en los directivos de la empresa) y que también se alcanzan en entornos que los favorezcan. Por otro lado, la complejidad de los productos y servicios que se brindan en la actualidad, hace imposible que un solo individuo pueda controlar todos los procesos productivos. Se hace imperativo delegar, y por tanto confiar.

Sólo para dar un ejemplo. Un director técnico de un equipo de fútbol puede

darles todas las indicaciones a sus jugadores en la pizarra. Pero una vez que están en el campo de juego, por más que esté pegado a la línea, ese entrenador no siempre controla todo. Son sus jugadores, si están debidamente mentalizados, los que tendrán que poner la vida en la cancha para alcanzar el resultado esperado. Por tanto, no se trata de controlar todo (el control es indispensable ojo), sino de preparar a tu equipo para que sepa lo que tiene que hacer, y para que lo haga bien.

Por lo tanto, el manejo de equipos, propiciar excelencia en tus subordinados y darles confianza en sus decisiones, son factores que ahora importan, y mucho.



**Vicente Sánchez Vásquez**

Presidente del Instituto de Neuroeducación para el Liderazgo



# La Mente detrás del Melgar: Una de las claves del juego del "Dominó"(\*)

Publicado en el Diario Gestión, edición del 05 de julio de 2022.

*La sicóloga Rafaela Pacheco ha sido una pieza importante para que el club arequipeño conquiste la primera fase de la Liga 1 y siga disputando una copa internacional. Nos cuenta su forma de trabajo.*

---

(\*) Artículo de **André Agurto**  
([luis.agurto@diariogestion.com.pe](mailto:luis.agurto@diariogestion.com.pe))

Melgar de Arequipa se coronó como ganador de la Fase 1 del torneo Apertura de la Liga 1 y mañana miércoles va por la clasificación a los cuartos de final de la Copa Sudamericana ante Deportivo Cali de Colombia. A estas alturas del año, es el único club peruano con presencia internacional, lo que habla muy bien no solo de la buena temporada a nivel deportivo y el trabajo serio en el aspecto gerencial que ha realizado este 2022, sino en los últimos años (ver En Corto).





Pero más allá de esos dos factores, también está el mental. En ese sentido, desde el 2018 el club Melgar cuenta con Rafaela Pacheco Leyton entre sus filas como coordinadora del servicio de psicología. “El trabajo psicológico es muy importante, pero siempre y cuando sea entendido como proceso”, apunta la profesional de 31 años. “Lamentablemente estamos muy acostumbrados a los cortos plazos”, agrega.

### La preparación del “Dominó”

Pacheco comenta que la institución arequipeña se preocupa desde hace años de que sus jugadores puedan no solamente rendir en la cancha, sino para que sean buenos profesionales de forma integral. “Se hace un seguimiento para saber qué variables psicológicas se pueden mejorar. Por ejemplo, en los más jóvenes se trabaja aspectos como la concentración, la gestión de la ansiedad ante partidos

importantes, el tener más minutos en cancha, el tema de las redes sociales, la motivación”, enumera. La psicóloga tiene experiencia no sólo trabajando con futbolistas, sino con otros deportistas (actualmente trabaja también en la Federación de Badminton). Por eso, comprende que la labor con los profesionales del balompié es distinta a la de otros atletas. “En el fútbol hay poco tiempo. La competencia es semanal, incluso a veces dos veces. En cambio, en la mayoría de otros deportes, la competitividad no es tan marcada”.

Eso, según la experta, genera dificultad para estipular un número de horas a la semana para tratar el aspecto mental del jugador. “Dependerá de la necesidad del jugador. “Dependerá de la necesidad del jugador, pero lo más importante es la comunicación con el comando técnico, pues ellos ven al futbolista en el día a día. Por eso es esencial tener profesionales capacitados”, argumenta.





### Profesionalización del deporte

Si en el Perú solemos decir que perdemos los partidos por desconcentración, en el último minuto o por razones que tienen que ver con lo extradeportivo, es porque no le hemos dado la importancia a todo aquello que complementa al deporte.

Una de ellas es lo mental, según Pacheco. “Recién estamos profesionalizando el deporte. Antes el entrenador tenía que saber de preparación física, nutrición, medicina y sicología porque el presupuesto era bastante corto. Ahora se valorizan más las diferentes profesiones que están involucradas en el mejor desarrollo de los deportistas”, señala.

### En Corto

Puestos y premios. En los últimos años disputados en la Liga 1, el club Melgar salió campeón en el año 2015 y subcampeón en el 2016. En los años 2017 y 2018, quedó en la tercera ubicación del campeonato local. Han sido sus mejores ubicaciones hasta la fecha. De otro lado, si pasa esta llave de la Copa Sudamericana, se llevará US\$ 500,000.

# TALLER

## VIRTUAL

### HABILIDADES BLANDAS



Inscríbete aquí



**INICIO**

A petición del  
cliente



**DURACIÓN**

8 Horas  
académicas



**CERTIFICADO**

En formato PDF  
con firma digital  
y código QR



# Deporte y Neurociencias. A propósito del Alianza Lima

*Este artículo fue escrito en diciembre de 2020, a propósito de la posible baja del Alianza Lima (un popular equipo peruano) a la segunda división, hecho que no llegó a suceder. En él, se expone la importancia de integrar el conocimiento que nos brinda la neurociencia y la analítica de datos en los clubes deportivos modernos. Dos años después, esta integración se hace más imperativa que nunca.*

---

## **Físico y Emoción.**

Que el estado físico y la habilidad técnica son insuficientes para el éxito deportivo, ya es casi sentido común. Pero qué difícil se les hace a los clubes peruanos gestionar el comportamiento y las emociones en sus equipos. Hoy la inteligencia emocional y la motivación son esenciales para el logro de resultados, pero parecieran quedar reducidas a las charlas del psicólogo. Esto no es un problema del profesional, es un problema del club. Hay una vinculación entre musculatura, disciplina, motivación y cerebro. Jeffrey Holt, neurólogo de Harvard, demostró que el entrenamiento

intensivo de los pies causa una reorganización de la corteza motora-sensorial. Marcial Pérez, especialista en Neurociencia del Comportamiento, destaca que las funciones ejecutivas (una función cognitiva básica) de un jugador de fútbol se amplifican: mejora la atención espacial, la memoria de trabajo, la anticipación visual y la toma de decisiones inmediatas. Finalmente, mientras más temprano se practique y se entrene, la posibilidad de desplegar el potencial y lograr resultados exitosos es más grande. No hay duda que Alianza Lima pasaba por una seria crisis en la Gestión del Comportamiento de sus jugadores.

---

***Hoy la inteligencia emocional y la motivación son esenciales para el logro de resultados, pero parecieran quedar reducidas a las charlas del psicólogo.***

---

### **Análisis de Datos.**

Un artículo del New York Times, días antes de ganar la Champions en junio de 2019, cuenta la historia del grupo de análisis de datos del Liverpool, y de cómo con su opinión, contrataron a Jürgen Klopp, el entrenador con el que consiguieron esa gloria deportiva. La incorporación del data analysis es reciente en el fútbol, y ha migrado desde el beisbol y el baloncesto de EEUU. Vistos como una especie de “nerds con su laptop” en el club, ese equipo especial dedicado a la big data pelotera, brinda al entrenador información precisa del rendimiento de cada jugador, de su

trayectoria, de sus pases, de su efectividad. Tienen información de los demás equipos, jugador por jugador. En realidad, tienen una base de datos de casi 100 mil jugadores de todo el mundo. Hoy equipo de fútbol que no tenga una unidad de sistematización de la información, no es un equipo moderno. Es un equipo anticuado, prehistórico. Y lo más importante, esa data no sirve si está guardada en una computadora. Tiene que ser una herramienta útil y diaria al servicio del equipo, de sus metas diarias o semanales.

### **Liderazgo.**

Una de las grandes cualidades de Diego Maradona, fue sentirse y hacer sentir a los demás que era uno más del equipo. Tenía genialidad, técnica, un físico portentoso, pero acotaba además una gran cualidad de liderazgo: inspirar al grupo como igual. Todos conocían su adicción, pero la adhesión a él era más fuerte que el rechazo. Alianza Lima es un equipo y una marca que inspira a millones de niños y jóvenes.



Las personas y los clubes tenemos que aprender de nuestros errores para ser líderes. Y es mediante el ensayo y error la forma como aprende nuestro cerebro. Psicólogos de la Universidad de Michigan demostraron que creer que podemos mejorar mentalmente nos ayuda a prestar más atención a nuestros errores. Por supuesto que hay tragedias que hundan emocionalmente. No es casualidad que Alianza, que estaba líder en el campeonato de 1987, fuera muy golpeada por la caída del Fokker en diciembre de ese año, volviendo a campeón recién en 1997. Pero hay fracasos que nos permiten aprender. Oscar Wilde decía: “La experiencia es el nombre que todos le dan a sus errores”.



### **Trabajo en equipo.**

En el libro “El secreto del Barcelona” su autor, Damian Hughes, caracteriza cinco culturas organizativas que explican el éxito de famosos clubes europeos. En su opinión, el FC Barcelona practica el modelo de cultura compromiso, por el cual asume que una cultura de equipo ganador es una clara ventaja competitiva:

significa visión global, liderazgo, repetición y arquitectura cultural interna. No quiere decir que sea el mejor modelo. Significa que cada equipo tiene que labrar (seguro que con mucho ensayo y error) su propia y exitosa cultura de trabajo en equipo.

---

### ***Las personas y los clubes tenemos que aprender de nuestros errores para ser líderes.***

---

### **Planificación a largo plazo.**

El cerebro planifica a largo plazo. Lo hace mediante la corteza prefrontal. Lo hace consciente e inconscientemente. Se hace más fuerte cuando se hace a temprana edad o combinado con una fuerte emoción. Cuando tenía 10 años, Maradona ya decía que su sueño era jugar en el Mundial. Contaba Pelé que a los 9 años vio a su padre llorar por la derrota de Brasil en el “Maracanazo”, y le prometió ganar la Copa del Mundo. Las organizaciones y las empresas necesitan planificar. Sería un error pensar que el tema de las neurociencias en una organización deportiva (como en cualquier otra actividad productiva o de servicios), se reduce a contratar un psicólogo. Hablamos de algo más amplio. Lo esencial es concebir la integralidad, la visión global de la gestión. Por eso el Perú necesita que las universidades se pongan las pilas en calidad universitaria y asimilen rápidamente los avances globales de las Neurociencias, que se aplican prácticamente a toda profesión. Y de forma especial al fútbol, deporte al que están ligados nuestros más hondos sentimientos.



## Epílogo.

Las Neurociencias no son ningún elíxir para solucionar todo, son apenas una guía, establecen el marco de rutas posibles para solucionar problemas. Es el conocimiento científico al servicio del ser humano. Y, aunque parezca difícil de entender, las más de las veces, las soluciones no están afuera, sino adentro de uno mismo. O al interior de una institución, de una empresa, de un grupo humano. Soy de la "U".

Pero como compadres eternos que somos, me duele la baja de Alianza Lima. Es como si me viera en el espejo. ¿Por qué me pasa eso? Por mis neuronas especulares, aquéllas que explican la empatía -la facultad de ponerse en el lugar del otro-, una de las capacidades cognitivas sociales esenciales del ser humano. Motor y motivo para escribir este artículo.

*Blog:*

<http://blog.pucp.edu.pe/blog/vicentesanchez/?s=alianza+lima>

# Emprendimientos peruanos

Nuestro agradecimiento a los emprendedores peruanos que apuestan por este esfuerzo de innovación y creatividad empresarial.



**Ecosana**  
Biomarket

Lunes a Sábado  
9am a 8:30pm  
Domingo  
10am a 6pm

*Productos*  
Libre de azúcar  
Sin gluten  
Sin Lactosa  
Veganos - KETO  
Postres y Helados saludables

ATELIER ANDREA ROMERO  
Chocolate 72%

YOGUALMENDRA

Av. Caminos del Inca 3147 - Surco



**EQUIPOS PARA EL ANALISIS DE LA CALIDAD DEL AGUA**

EQUIPOS DE CAMPO Y LABORATORIO:  
PHMETROS  
FOTOMETROS  
OXIMETROS

EQUIPOS DE MONITOREO:  
PTAR  
CUENCAS  
RIOS

OZ PERU GROUP S.A.C. Telf. 5055883  
Av. Del Ejercito 250 of. 207 Miraflores

[www.oz-peru.com](http://www.oz-peru.com) [info@oz-peru.com](mailto:info@oz-peru.com)



**Andrea Romero**

Publicista con experiencia en Marketing digital

+51 971173271

[andrea.carolina.0611@gmail.com](mailto:andrea.carolina.0611@gmail.com)



**Instituto de Neuroeducación para el Liderazgo**





# La Atención: La clave para educar

Es un proceso cognitivo de recepción selectiva y concentrada de un aspecto de la realidad, recabando información específica (objetiva o subjetiva). Se le clasifica en selectiva, dividida, sostenida o alternante.

En la selectiva, la persona retiene una o algunas fuentes de información y desecha otras. En la dividida, se atiende simultáneamente varias tareas, para lo cual distribuye sus recursos atencionales entre todas ellas. En la sostenida, la atención es persistente y continua en el tiempo. La alternante permite hacer un cambio fluido del foco de atención.

Las áreas cerebrales asociadas son ambos hemisferios: la atención inicia en el izquierdo y el derecho la mantiene. En el ser humano, las afecciones a la atención se les denomina disprosexias.

El tálamo es el órgano que cumple una tarea central en esta función, al encargarse de filtrar y procesar la información que viene de los sentidos (excepto el olfato), una suerte de interruptor multitarea que selecciona la información que sale a la corteza cerebral. Situados en el centro interior del encéfalo, tiene la forma de nuez (unos 3 cm de largo), una en cada hemisferio.

En realidad, el tálamo es parte de la formación reticular, uno de cuyos subsistemas es el llamado Sistema Reticular Activador Ascendente (SRAA), un grupo de órganos y núcleos cerebrales (mesencéfalo, hipotálamo, puente de Varolio, médula y núcleos de neurotransmisores) de importancia capital para la actividad orgánica, la transición vigilia-sueño, la atención y la conciencia.

El SRAA es esencial para la atención y su labor consiste en la transición continua entre momentos o períodos de alta atención y estados de conciencia en modo distracción o relajación. El aumento del flujo sanguíneo indicará un incremento de la actividad neuronal. Es un sistema que se ve perjudicado por el envejecimiento.



Marian Rojas-Estapé

¿Cómo decide el tálamo la información relevante? Lo hace por las expectativas o los intereses del sujeto en cada momento o situación. Una interrogante clave en la

academia es si se puede trabajar en la mejora de la atención.

Para la psiquiatra Marian Rojas-Estapé, el SRAA filtra a cada instante los millones de bits de información que recibimos, y retiene los alineados a los intereses de cada sujeto. Da el ejemplo de la mujer embarazada que parece percibir sólo a otras mujeres en igual estado, dando la impresión que hay más embarazos mientras ella lo está.

Aquí una breve selección de las actividades que pueden potenciarla:

- Focalizar la atención. Aunque en el mundo actual todo es para ayer y deben hacerse varias cosas a la vez, la mejora del rendimiento está más asociada a la concentración del esfuerzo y a enfocarte en cada tarea una después de otra.
- Descansos periódicos. Es imposible mantener la atención por períodos prolongados de tiempo. El cerebro necesita un tiempo para tomar un descanso y retener la información, y una desconexión periódica puede mejorar el rendimiento. En educación se sugiere pausas de 2 a 5 minutos en cada hora. En el trabajo se puede aplicar la técnica Pomodoro, creada por Francisco Cirillo en 1980.
- Cambio de tareas. La atención a una tarea o a un estímulo por tiempo amplio puede provocar aburrimiento y baja de la atención. Un cambio de tarea puede cortar el “efecto modorra” y recuperar la atención.

- Reducir distractores. Los distractores modernos son los celulares y las redes sociales. Es conveniente evitar que lo sean en la escuela o en el trabajo.
- Entrenamiento cognitivo. Actualmente hay una serie de ejercicios sencillos para mejorar los tipos de atención que ya hemos mencionado (selectiva, dividida, sostenida y alternante), ideales tanto para niños como para adultos mayores. Como ejemplos tenemos los crucigramas, rompecabezas, sudokus, nuevos idiomas, o cualquier otro pasatiempo que demande nuestra atención.
- Sueño adecuado. El sueño es una de las actividades que tienen los efectos más positivos sobre nuestro cerebro. Quienes sufren de apnea del sueño o algún tipo de insomnio exhiben déficit de atención y fallos en la memoria a largo plazo.
- La actividad física. Se ha encontrado que una alta actividad física tiene correlación directa con una baja del deterioro cognitivo que produce el transcurso del tiempo, además de otros reconocidos beneficios en la salud humana.

Llegado a este punto, cabe señalar que no siempre estamos en modo atención. Hay momentos en que la mente divaga, soñamos despiertos o estamos ensimismados, y sucede a cualquier edad. Se trata de la llamada red neuronal por defecto, y simplemente es otro modo de activación cerebral con otras redes neuronales y zonas encefálicas que entran a funcionar, y casi con el mismo consumo de energía que cuando estamos atentos.

Otro dato interesante es que la atención dividida parece ser diferente en cada sexo.



Un estudio de la universidad Bar Ilan de Israel arrojó que las mujeres pasan casi la mitad de su tiempo haciendo varias cosas simultáneas mientras que los hombres pasan apenas un tercio de su tiempo en modo multitarea.

Uno de los trastornos de salud que han tomado mayor implicancia social es el trastorno por déficit de atención con hiperactividad (TDAH), que si bien afecta a varias de las funciones ejecutivas (que se tratan en el siguiente punto), también afecta a la atención, especialmente a los niños, lo que tiene consecuencias en su educación. Los estudios revelan que afecta más a los niños que a las niñas (proporción de 4 a 1), más del 60% de niños con TDAH llega a la edad adulta con dicho trastorno, y en promedio representa el 30% de las consultas psiquiátricas infantil-juveniles.

Resta decir que hay una gran polémica sobre el TDAH, en razón a la idea no aceptada por la sociedad de medicar a los menores de edad, llevando a algunos especialistas a plantear su inexistencia y a llamarla una construcción social o económica (refiriéndose a los intereses de los laboratorios). El tiempo dirá la evolución de este debate, pero sí parece haber certeza en la diversidad de factores tanto genéticos como ambientales en la etiología de estos trastornos, y en la afectación del lóbulo frontal y los ganglios basales, lo que incide en la dificultad para mantener la atención y controlar la conducta.

*Fuente: Instituto de Neuroeducación para el Liderazgo. Introducción a las Neurociencias. Lima 2021.*