



¿Cómo trabajar despacio?

2^{DA} EDICIÓN



UN MANUAL AMPLIADO
PARA SU TRABAJO

despacio® 

¿Cómo trabajar despacio?

UN MANUAL AMPLIADO PARA SU TRABAJO

2ª EDICIÓN

¿Cómo trabajar despacio?

UN MANUAL AMPLIADO PARA SU TRABAJO

2^{DA} EDICIÓN

Mayo de 2026

Coautores:

Laura Ome (*coautora de la primera edición*)

Carlos Felipe Pardo (*coautor de la primera y la segunda edición*)

Lorenzo García (*coordinador y coautor de la segunda edición*)

María Izquierdo (*coautora de la segunda edición*)

Juan Esteban Lozano (*coautor de la segunda edición*)

Edición: Freddie Bossa

Diagramación: Laura Sánchez

Despacio agradece a las siguientes personas por preparar insumos para este libro en sus dos ediciones y a ^TOD^O EL EQUIPO DE DESPACIANAS por la realización de los experimentos:

Alba Lucía Suescún

Alejandra María Álvarez

Arturo Bustamante

Beatriz H. Charry

Camilo Urbano

Carlos Felipe Sánchez

Claudio Olivares Medina

Freddie Bossa

Johnny López

Jorge Arias

Laura Angarita

Laura Iguavita

Laura Marcela Duque

Lina López

Lina Quiñones

María Alejandra Gutiérrez

María Fernanda Ramírez

Marina Moscoso

Mario Andrés Pardo

Nathalia Andrea Pineda

Patricia Calderón

Este documento se puede descargar en:
despacio.org/hacemos

Créditos de elementos gráficos: Las fotografías, tablas, diagramas y planos de este manual fueron realizados por el equipo Despacio y las autoras, excepto cuando se indica lo contrario. Claudio Olivares Medina hizo casi todas las ilustraciones de la primera y segunda edición. Laura Villegas hizo la del Principito.

Disclaimer IA: Este documento no usó IA en su producción, ni en su escritura ni en sus dibujos. Fue resultado de puro trabajo humano.

ISBN digital: 978-628-97304-2-5

ISBN impreso: 978-628-97304-3-2

Se sugiere la siguiente citación del documento (APA 7):

Ome, L., Pardo, C.F., García, L., Izquierdo, M., Lozano, J. E. (2026). *¿Cómo trabajar despacio? Un manual para ir a la velocidad adecuada en su lugar de trabajo (2ª ed.)*. Bogotá: Despacio. www.despacio.org/hacemos

CONTENIDO

	<i>Pág.</i>
La paradoja de encontrar el ritmo adecuado para ir despacio (Prólogo)	8
Prefacio	12
La idea de trabajar despacio	16
Ir rápido es un problema	18
Ir despacio es una solución	21
También se puede trabajar a una velocidad adecuada	28
No le van a despedir por trabajar despacio	33
¿Cómo leer este libro?	36
Los experimentos	38
Los salvavidas cognitivos	40
Los que ayudan a afrontar las vicisitudes de internet	70
Los que enseñan a ir despacio	92
La ñapa: cosas más sencillas	106
Qué más tiene Despacio	120
Referencias	124

**La paradoja de encontrar
el RITMO ADECUADO para ir
despacio**

(PRÓLOGO)



Carlos Felipe Pardo

FUNDADOR

Desde 2017 ha pasado de todo en Despacio. Yo me fui, volví y así sucesivamente (nunca de manera permanente, siempre con formas distintas de apoyar).

La organización ha tenido tres direcciones más, ha estado al borde de la quiebra al menos tres veces y ha experimentado cientos de angustias, alegrías, perplejidades y emociones. Pasamos por una pandemia (JUAT), hemos cambiado de oficina tres veces (de la casita a la 82, a la 90 y a la 90, pero en otro piso). No hemos parado de hacer cosas y no hemos logrado hacer todas las cosas que queríamos. Paradójicamente, para tener una organización que vaya despacio hay que encontrar un ritmo adecuado, que a veces es frenético y otras veces es calmado.

¿Cómo trabajar despacio? 2ª EDICIÓN

En el esfuerzo por encontrar ese ritmo adecuado, tuvimos la primera edición de este libro como una inspiración para seguir trabajando despacio a través de actividades concretas. Toda la gente de la organización (LAS "DESPACIANAS") ha contribuido a crear reflexiones y actividades, y a evaluar y analizar diferentes experiencias de lo que se muestra en este libro. Muchas de las cosas que se proponen aquí se han vuelto políticas internas de la organización, y otras se han reformulado varias veces para ajustarse a la realidad del mundo que habitamos. Algunas todavía no las hemos consolidado, pero están listas para implementarse.

Sentimos la tentación de decir que todas estas actividades se han hecho al margen del trabajo de los proyectos de la organización, pero la realidad es que han sido parte íntegra de todo lo que hacemos. Por ejemplo, si nos proponen una reunión un miércoles... vamos a sugerir hacerla en otro momento (porque ese día no hacemos reuniones), y hay ciertos días en que nos piden hacer algo y respondemos que ese es el día en el que practicamos la semana laboral de cuatro días. Siempre, invariablemente, nuestras contrapartes se han dado cuenta de que esto no es por ganas de vagar, sino que son maneras de preservar la calidad de nuestro trabajo.

Con tantos experimentos durante estos años, hemos acumulado una experiencia y unos resultados que nos parece egoísta dejar solo para nosotras. Llevamos mucho tiempo sin contarles todo lo que hacemos y queremos darles indicaciones específicas para trabajar despacio sin perder el ritmo. "NOS SALEN LETREROS" con todas las cosas que queremos contar. Y, tras ese ritmo frenético/calmado en que llevamos nueve años más cocinando ideas y probándolas, nos pareció que ya era hora de publicar una nueva edición. Sirvió de empujón final la celebración de los quince años de la organización.

Esperamos que este libro le sirva para convencer a jefes, juntas directivas, empleados y todas las personas con quienes trabaja. Si lo hace sin otra gente, que practique todo lo que más pueda de esto.

Si le ha ido tan bien que necesita ayuda, llámenos y vemos cómo le ayudamos. Y esperamos que su copia impresa del libro esté llena de rayones, comentarios, sugerencias y otras cosas. Nada mejor que una página muy leída y llena de tachones para mejorar el alma de quien la ha leído.

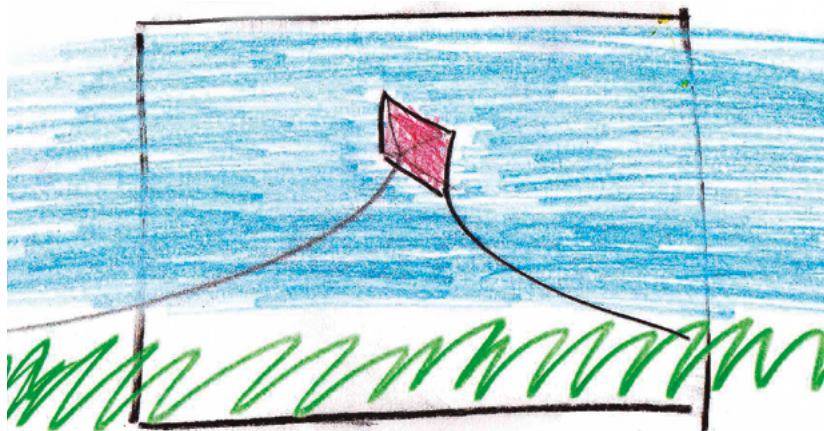
Finalmente, queremos agradecer a toda la gente que ha hecho posible esta nueva edición. PATRICIA fue totalmente alcahueta motivando las salidas calidosas, los días sin trabajar y sin reuniones, y muchas otras actividades que solo se pueden hacer cuando quien dirige todo las aplica. LINA le dio fuerza en el último año para que todo esto se pudiera convertir en una propuesta para quienes están fuera de la organización. El trabajo de ALBA LUCÍA y ARTURO fue fundamental para evaluar y documentar las experiencias, y al final llegaron LORENZO, MARÍA y JUAN ESTEBAN para consolidar todo esto en un solo libro.

Y porfa, vean la lista completa de personas que hicieron parte de todas las actividades, que lideraron muchas de ellas y que hicieron propuestas y ajustes durante quince años. En la “página legal” del libro saldrán muchos nombres más; todas esas personas deben recibir este agradecimiento. Si las ven, me les dicen, por favor.

Al haber dado una donación para recibir este libro, están apoyándonos para seguir haciendo experimentos, evaluar nuestras experiencias y preparar la próxima edición, mientras también buscamos hacer actividades chéveres, salidas calidosas y otros eventos con quienes nos rodean. También tenemos que admitir que las donaciones son la contribución de dinero que más nos ayuda con gastos administrativos de la organización, porque nuestros financiadores no nos dejan tener un rubro de “experimentos para ir despacio”.

¡MUCHAS GRACIAS POR SU APOYO AL LABORATORIO DE VIDA
DE LA ORGANIZACIÓN!

Prefacio



Lina López

DIRECTORA EJECUTIVA

Pero ¿a qué se refieren con eso? Es lo que nos dicen cuando contamos que Despacio busca contribuir a retrasar el fin del mundo. Nuestro ADN explica que esta frase no es pura retórica: quiere decir que, al desarrollar nuestras actividades, buscamos reducir el efecto negativo que está acabando con el mundo en términos ambientales, pero también sociales y económicos.

Por ejemplo, buscamos comprender y ayudar a controlar, reducir o frenar: el consumo desenfrenado de cosas y servicios inútiles; el uso de recursos finitos que tiene efectos desastrosos sobre el mundo que habitamos; el afán que termina en problemas y muertes; el desarrollo de un ciclo vital sin cariño, cuidado o sentido; el machismo y la masculinidad tóxica; la inequidad y la exclusión; la falta de apropiación y cariño por nuestro entorno; el afán por llegar a un resultado o a un lugar, sin importar cómo; la falta de humanidad y empatía durante el proceso de interacción con otros.

¿Cómo trabajar despacio? 2^{DA} EDICIÓN

Al leer esto, usted también se puede estar preguntando por la relación entre eso que buscamos evitar y los proyectos por los cuales es conocida Despacio, sobre todo en movilidad, seguridad vial, espacio público y género. Acá voy a intentar explicarlo mejor: nuestro actuar se da en tres ámbitos, CIUDAD, CLIMA Y VIDA, en los cuales la velocidad está cobrando cada vez más víctimas fatales por siniestros viales y nos está arrebatando la oportunidad de disfrutar del espacio público, de movernos por la ciudad, pero también de estar, de contemplar y experimentar nuestras calles y entornos.

La velocidad hace que crezca en nosotras la inmediatez, que nos lleva a consumir más y más rápido sin medir las consecuencias que esto puede traer en el incremento de emisiones y la transformación acelerada de nuestras ciudades, que no tienen la posibilidad de adaptarse a la variabilidad climática. El afán no nos deja reconocer que los problemas de nuestras ciudades y sus consecuencias en el clima afectan de formas diferentes a las personas. Y no somos conscientes de que el mundo en el que vivimos nos tiene inmersos en hábitos de invertir el menor tiempo posible en desplazarnos, en cocinar, en leer; nos aleja del disfrute con otros, de criar a los hijos lejos de las pantallas, porque en paralelo tenemos que estar haciendo mil cosas: respondiendo a las redes sociales, a correos que no paran y a solicitudes que nos llenan de ansiedad y que no nos permiten disfrutar del presente.

Trabajar en Despacio implica que al menos nos demos la discusión de LO QUE SIGNIFICA IR DESPACIO, CÓMO PROYECTARLO EN NUESTRO TRABAJO Y CÓMO ENSEÑARLO AL MUNDO, para que así todas podamos contribuir a retrasar su fin. El fin del mundo también puede ser algo que le pase a usted mientras lee este libro: nadie quiere que un pariente muera por un siniestro vial, donde posiblemente la víctima sufre las consecuencias de que haya alguien que no va a la velocidad adecuada. Su fin del mundo también puede ser que alguien se muera por exposición continua a la contaminación. El fin del mundo también puede ser que

uno no se pueda relacionar bien con sus hijos porque quien los crió fue una pantalla o alguien más, porque usted tenía que invertir tiempo en ser productivo. Cada una de nosotras puede tener una definición del fin de nuestro mundo y, mientras lee esto, estoy segura de que está pensando cuál es esa definición para usted.

Ir despacio es una reflexión sobre el tiempo, sobre el enfoque que nos permite entender que no todo lo podemos solucionar al mismo tiempo. Precisamente, después de explicarles un poco esa filosofía de Despacio, en este libro nos vamos a enfocar en la parte del trabajo: cómo trabajar para no terminar en un hospital con un diagnóstico de estrés laboral crónico. Este libro es un intento de mantener nuestra filosofía viva; que, así como nos reconocen por nuestros proyectos sobre las ciudades y el clima, también sepan que en Despacio trabajamos el aspecto humano y que nos importa mucho la velocidad en la cual vivimos nuestra vida y nuestro trabajo.

ESTE EJERCICIO TAMBIÉN NOS SIRVE COMO REFLEXIÓN
INTERNA PARA QUIENES COLABORAN EN LA ORGANIZACIÓN, DONDE
CONSTANTEMENTE NOS CUESTIONAMOS CÓMO TRABAJAR A LA
VELOCIDAD ADECUADA.

La idea de trabajar

DESPACIO



Hay que explicar a qué nos referimos cuando hablamos de “ir despacio” o “trabajar despacio”, en particular porque no es exactamente lo mismo que dicen quienes hablan de la “*FilosoFía SLow*” (Eriksen, 2001; Gleick, 2000; Honoré, 2004; Parkins & Craig, 2006). Lo que sigue es una descripción de esa variación, que puede servir como una especie de “apuntes sobre ir despacio” y como un recorrido por diferentes aspectos de las ideas centrales que motivan los experimentos descritos en este libro.

Ir rápido es un problema

“Declaramos que el esplendor del mundo se ha enriquecido por una nueva belleza: la belleza de la velocidad. Un automóvil en carrera con su capó adornado por grandes tubos como serpientes y un aliento explosivo... un carro que parece correr con fuego de metralleta, es más bello que la Victoria de Samotrace”.

Filippo Tommaso Marinetti, Manifiesto Futurista (1909)

Tenemos un problema que varias personas identificamos, pero para el que pocas hemos logrado plantear soluciones claras: vamos demasiado rápido. Lo peor es que tampoco nos estamos dando cuenta de por qué sucede esto ni de dónde sale tanto afán, y muchas personas sienten que es totalmente normal andar corriendo de un lado para otro. Aunque nos hemos percatado de que ya sobrepasamos nuestros límites perceptivos (y casi los cognitivos) y de que la actitud blasé descrita por Simmel (1903/1950) es ya un chiste en comparación con lo que sentimos, seguimos igual¹.

¹ Georg Simmel fue un sociólogo, filósofo y crítico alemán que acuñó el término “blasé” en 1903 para referirse a una actitud según la cual “el significado y el valor de las distinciones entre las cosas... son vistos como algo sin sentido”. Es como un “meh” definido de manera filosófica.

En esencia, todo lo que hemos logrado en el mundo puede echarse a perder si se permite que se entrometa la velocidad. O, más bien, la búsqueda de velocidad excesiva donde no se necesita. Generalmente se asume que deberíamos ir más rápido: comer más rápido, andar más rápido y pensar y producir más rápido. La consecuencia que siempre se esperó de esta filosofía coja fue, y es, que vamos a lograr más cosas en menos tiempo o con menos dinero. Lo que realmente ha sucedido es que hemos logrado hacer más cosas con menor calidad y con consecuencias nefastas: depresión, ansiedad, suicidios, accidentes y una crisis de salud mental generalizada. Además, esto ha generado comida inmundicia y salud paupérrima. Una vida rápida es una vida peligrosa, mediocre y triste.

Para ser más específicas, lo siguiente ha comenzado a suceder:

- Los límites de velocidad de muchas autopistas se han incrementado (incluso hasta 120 km/h). En Europa y Asia hay trenes que rompen la barrera del sonido.
- Los lugares de comida rápida han proliferado por doquier. No es posible tomar una foto de un centro histórico sin la M mayúscula amarilla asomándose por ahí.
- Los lugares de trabajo se han enamorado de los conceptos de planeación estratégica, al punto que les gusta solamente implementar el "hacer más con menos". De ahí la proliferación del síndrome de burnout (síndrome de desgaste laboral) en las empresas.
- La lógica de la inmediatez se ha extendido al entretenimiento. Pasamos de formatos largos a contenidos cada vez más cortos, diseñados para captar la atención en segundos. El consumo se vuelve fragmentado, infinito y, en todos los casos, sobreestimulante.

¿Cómo trabajar despacio? 2^{da} EDICIÓN

- Nos hemos volcado a pensar en tener más cosas en lugar de ser mejores personas. De ahí las vidas personales que se caracterizan por la cantidad de ropa en su clóset, el cilindraje de su carro o el precio de esa camiseta que compraron para salir a hacer *jogging*.

Las consecuencias de ir tan rápido son muchas y, por lo general, negativas: no vemos en realidad nada de lo que nos rodea cuando vamos de un lado para otro, no tenemos una experiencia urbana o vital significativa y hemos terminado generando espacios peligrosos. Esto incluye espacios físicos, pero también experiencias “no físicas”, como un “espacio laboral” donde, a causa de la excesiva velocidad, no tenemos mucho contacto con las demás personas ni prestamos atención a lo que nos dicen: mientras estamos en una reunión, al mismo tiempo tratamos de responder mensajes en el teléfono o el correo, incluso con la cámara encendida.

Ir despacio es una solución

SLOW E IR DESPACIO

“Los ferrocarriles son halados a la enorme velocidad de 20 km/h por ‘motores’... El Todopoderoso seguramente nunca buscó que la gente viajara a esa velocidad”.

*Atribuida a Martin Van Buren
(Gobierno de Nueva York), 1829*

¿Qué hacer? Las propuestas para mejorar nuestros problemas han sido, generalmente, tecnológicas: si va demasiado rápido en el automóvil, alguien inventa un aparato para que perciba los peligros por uno o para que se estacione sin que uno mueva un dedo. Si queremos escribir más rápido y sin prestar atención, un programita nos dice dónde cometimos errores, o bien ahora hay un robotcito que escribe lo que le pidamos sin una pizca de ingenio. Todo esto con tal de maximizar el espacio y el tiempo disponibles y mantener la velocidad.

Otra serie de soluciones han constituido lo que se llama ahora “SLOW LiViNG”, que nació de la idea de SLOW FOOD y que, a su vez, surgió como una reacción a la construcción de un McDonald’s en una ciudad italiana (Portinari & Slow Food, 1989). Esto también generó un movimiento cuyo manifiesto nos dice que no debemos ir tan rápido y que debemos reflexionar sobre la velocidad. El movimiento después tuvo muchos adherentes que comenzaron a proponer otras formas de ir despacio,

desde la música hasta el sexo e incluso las ciudades. Esta última se denominó *CITTÀ SLOW*, donde se propone implementar los principios de la vida slow a una ciudad (el único problema con esta última propuesta es que solo “acepta” ciudades de menos de 50 mil habitantes. ¡Ahí todas las capitales de América Latina se quedan por fuera!)

Las propuestas típicas de la vida slow (que están plasmadas en su manifiesto (Portinari & Slow Food, 1989)) son que se debe reducir la velocidad con que se están haciendo las cosas, prestar mayor atención a lo que se hace, buscar ser más sostenibles en lo que se come, lo que se compra, cómo se trabaja y, en general, cómo se vive la vida. El símbolo del movimiento slow es un caracol y ya existen varios conceptos que se desprenden de él y van desde el Slow Food (donde se originó la idea) hasta el Slow Money (que ya es un poco desconectado del cuento real). A partir de estas ideas iniciales, podrían asociarse versiones extremas de la vida slow o propuestas casi talibánicas: alimentarse del aire (*breatharians*), vivir con tecnologías del siglo XVII (Amish).

Eso no es lo que proponemos en Despacio, en parte porque no creemos en los extremos ni en los dogmas, y en otra parte porque necesitamos convencer a mucha gente de que lo que proponemos sí les sirve y que no van a tener que quemar sus celulares para hacer parte de este movimiento. De hecho, parte del borrador de este capítulo se escribió en un celular.

¿Qué proponemos, o cuál versión de lo slow queremos promover? Así como Einstein dijo que la Teoría de la Relatividad debería llamarse la Teoría de la Invarianza, nosotras proponemos que a esta filosofía se le llame la de una “VIDA DE VELOCIDAD APROPIADA” y no la “vida slow”, para evitar malentendidos y poder presentar, desde el inicio, la forma como nos aproximamos al problema. No se trata de ir despacio por ir despacio, sino de encontrar el *tempo giusto* para cada actividad en la vida².

² Esta idea del *tempo giusto* ya la planteó Honoré (2004), así que tomamos prestado el término.

Por eso, tenemos mucho cuidado al definir qué debería presentarse como parte de la vida slow: hay que preguntarse qué era rápido hace 100 años. Quizás se sorprenda al saber que la bicicleta es un ejemplo. Y qué es rápido hoy en día: ¿seguirá siendo la bicicleta? Esta pregunta nos ayuda a entender cómo evitar la nostalgia y promover una vida de velocidad apropiada como parte de la filosofía slow. Además, habrá más personas que estén de acuerdo con esta aproximación y se pueden generar propuestas más productivas y útiles para la vida diaria. Nadie se tiene que ir a vivir a un campamento Hare Krishna, o por lo menos no lo tienen que hacer obligados, y nadie tiene que renunciar a su trabajo.

¿QUÉ HACER PARA IR DESPACIO?



“El grado de lentitud es directamente proporcional a la intensidad de la memoria; el grado de velocidad es directamente proporcional a la intensidad del olvido”.

Milan Kundera, La lentitud (1995)

En Despacio estamos seguras de que sí se puede ir despacio si se comprende bien el término y se aplica de manera adecuada. No nos sirve de nada la velocidad si nos está haciendo infelices, pero tampoco sirve ir muy despacio en todo lo que hacemos, sin evaluarlo y decidir qué hacer. Es decir: si mi hijo Simón se cae de una bicicleta y se golpea muy fuerte, no serviría pegarme una buena carrera hasta la clínica cuando lo lleve cargado. En realidad, se trata de ir a la velocidad apropiada, que se acerque más a ir pausadamente que a ir con mucha rapidez.

Algunas reglas que deberían promoverse cuando una persona quiere ir despacio son:

- Prestar atención a lo que se está haciendo y darle el tiempo suficiente a cada actividad de la vida.
- Simplificar la vida.
- No ser nostálgica, pero sí crítica del presente.
- No hacer daño a los demás ni a sí misma con la forma como se vive.
- Aprender a usar las herramientas tecnológicas y moderar su uso.

Puede que esto comience a sonar como a libro de autoayuda, y por eso no nos extenderemos. En cualquier caso, ¿de qué (y dónde) nos puede servir este punto de vista?

- **Planificación de ciudades:** por ejemplo, puede haber sectores enteros de una ciudad sin automóviles, pero no se puede tener la ciudad completa sin vehículos motorizados o vías "rápidas" (o por lo menos no cuando tiene un tamaño mayor a 50 mil habitantes).
- **La vida diaria:** es posible desayunar sin el celular o el periódico enfrente, mirando a las demás y conversando. Podemos tomarnos 24 minutos de siesta después del almuerzo. Podemos encontrar actividades interesantes que escapen de nuestra rutina diaria: ¿dibujar?, ¿ordenar?, ¿visitar a alguien?, ¿lavar los platos?
- **El trabajo:** podemos dedicar dos horas al día a pensar en proyectos nuevos o trabajar otras dos horas totalmente desconectadas de internet. Podemos también trabajar durante 45 minutos seguidos y tomarnos un descanso breve para después continuar (y podemos, en general, aplicar lo que presenta este libro).
- **Ocio:** podemos tomarnos un tiempo de la semana para hacer algo totalmente distinto, solas o en compañía de alguien, y prestarle toda la atención posible.

Esto sirve. Todo está demostrado y, además, genera mayor productividad y más satisfacción; la gente se vuelve más amable y sonríe más. E insistimos: no tienen que vivir en chozas y con taparrabos (a menos que sientan que lo deben hacer y se sientan felices haciéndolo). Es lo que queremos presentar en los siguientes capítulos con ejemplos prácticos.

NOS DA MIEDO IR DESPACIO. ¿SÍ SERÁ POSIBLE?

Hay muchas cosas que nos asustan: no terminar el trabajo a tiempo si lo hacemos con lentitud; no trabajar lo suficiente para pagar el pan de cada día o que todo salga simplemente mal. Por otra parte, no nos debería dar miedo intentarlo, por lo menos con calma, y ver qué tal nos va si apagamos el teléfono, el indicador de clima, el noticiero o el calendario durante una reunión. Tal vez podamos entender mejor lo que está pasando; tal vez podamos ver con más claridad lo que está a nuestro alrededor. Tal vez, quién sabe, después de ensayar cómo podría ser un día pausado (o una reunión, o un viaje), veamos que al final sí sirvió de algo.

Además, más que una manera nueva de decir algo viejo, la propuesta de una ciudad, una vida o un trabajo SLOW abarca otras formas de planificar y vivir en estos contextos: lo productivo como una idea de hace unas décadas, seguida por lo sostenible hace algunos años, pero ahora estas dos están envueltas dentro de la propuesta slow que presentamos aquí. No anula ni contradice los modelos de productividad o sostenibilidad, sino que los complementa (¡y los corrige!).

El beneficio de esa vida despacio es que podemos reflexionar sobre la velocidad en que hacemos las cosas, en que pensamos las cosas y en cómo experimentamos la realidad y actuamos ante ella. Ir a una velocidad apropiada nos permite ver bien lo que nos rodea (literalmente: si caminamos de un sitio a otro vemos más detalles que si fuéramos en un automóvil a toda mecha). También nos permite

darnos cuenta de que hacer las cosas más despacio nos ayuda a hacerlas con mejor calidad.

Ahora, la visión del trabajo ha comenzado a cambiar y se ha desprendido de los espacios de oficina física (*per se*) y se ha trasladado al hogar en muchas de las modalidades de trabajo actuales, que en nuestro caso llamaremos híbrido. Posteriormente, revisaremos algunas reglas para definir cómo trabajar despacio desde casa (o la nueva normalidad).

Trabajar y vivir se vuelven un arte, y nos damos cuenta de que para hacer algo bien hay que pensarlo bien, y para eso se necesita tiempo. Lo único que nos falta es ver cómo comenzamos a implementar todo esto de manera lógica e inteligente, para sacarle provecho a todo lo que nos ha dado una identidad como personas latinas, tranquilas y festivas, y que realmente todas tenemos una idea muy clara de qué es eso de vivir despacio.

También se puede trabajar a una velocidad adecuada

Todas las experiencias laborales deberían ser enriquecedoras para las personas que trabajan (como empleadas o consultoras) y para quienes las emplean. A pesar de que a veces pueda haber momentos difíciles y cosas incómodas, la experiencia en general debería ser una donde todas aprendan y enseñen, y en la que puedan realizar sus sueños y ayudar a que las demás realicen los suyos. Y trabajar despacio puede ser una forma de lograrlo.

En Despacio intentamos aplicar una filosofía de trabajar despacio poniendo en práctica lo que está descrito en la sección anterior. PATRICIA CALDERÓN lo dijo una vez de manera muy clara: “no se trata de hacer las cosas rápido ni despacio, sino bien y a tiempo”. Despacio es una organización donde se comienza un trabajo comprendiendo el alcance que se está buscando, la manera como se va a realizar y, después, se estima la extensión del trabajo de tal forma que se pueda cumplir con el objetivo pactado con un contratante (o con el equipo) en el tiempo disponible, apoyando al equipo de trabajo, confiando en lo que las demás han realizado y respetando lo que se acuerda con ellas.

Adicionalmente, el tema de “¿cuánto tiempo tarda alguien en hacer una tarea?” es complejo de definir y, muy frecuentemente, es difícil de calcular sin ayuda de otra persona que apoye en esa definición. Y, para empeorar, hay días en los que uno se siente como un cohete en el cielo, a toda velocidad, y logra producir páginas y páginas de contenido

útil, y otras en las que, a pesar de invertir varias horas en intentarlo, el producto de un día entero son tres renglones. Lo importante es poder aprovechar esos días de gran productividad e intentar que por lo menos haya uno o dos de esos días en una semana (en algunas publicaciones sugieren que el promedio de horas efectivas laborables en una oficina es de 3 horas). Por otra parte, la cooperación y el trabajo en conjunto ayudan a que los días de trabajo sean más efectivos y que las trasnochadas se puedan contar con los dedos de una mano cada mes.

De ahí que la formulación de ir despacio en el trabajo es bastante difícil, pero se podría comenzar por definirla con cinco reglas:

CONCENTRARSE

Es increíble la poca importancia que se le da recientemente a la concentración. La ubicuidad de la mensajería instantánea y la insistencia de los navegadores de internet en dar notificaciones inmediatas de cualquier cosa (citas de calendario, correos que llegan, mensajes que se reciben) reducen la capacidad para atender de manera ininterrumpida una tarea. Para concentrarse es fundamental enfocarse en una sola cosa y reducir la atención hacia mecanismos de comunicación instantáneos. Esto es difícil de balancear con las necesidades de participar en reuniones y dar respuesta a solicitudes de superiores jerárquicas, pero se pueden establecer reglas claras con respecto a horarios de atención (en el sentido completo del término) y a los momentos en que se responden los correos o se atienden mensajes de diferentes redes sociales.

Para lograr concentración, también es muy importante tener espacios de trabajo que la faciliten. Esto quiere decir que debe haber suficientes espacios cerrados en una oficina para que quienes trabajan puedan concentrarse, así no sea todo el tiempo. Es decir, aunque es difícil lograr que todas tengan espacios de concentración

todo el tiempo, sí es posible destinar espacios cerrados que puedan ser reservados para momentos de concentración individual (esto implica también tener herramientas tecnológicas adecuadas para que cualquiera pueda entrar a un espacio de concentración, que puede ser simplemente tener computadores portátiles disponibles o características más complejas). Y si usted aún tiene una oficina física, es muy probable que pueda poner en práctica todo lo anterior. Pero para quienes tenemos un trabajo netamente virtual o híbrido, debemos crear un espacio físico únicamente para trabajar, ojalá separado de áreas de descanso o de entretenimiento (prácticamente para indicarle al cerebro que vamos a entrar a modo trabajo) y que debe contar con aspectos de iluminación, orden, limpieza, etc., y acompañarlo de límites temporales (descanso-trabajo), identificar y gestionar las distracciones digitales, usar herramientas de productividad (calendarios, planificadores, seguimiento del tiempo) e incluso rituales para el inicio de la jornada (por ejemplo, vestirse como si fuera a la oficina). Sin embargo, la recomendación acá es experimentar y adoptar las estrategias que mejor funcionen y ser pacientes para desarrollar estos hábitos de concentración.

INTERACTUAR

A pesar de que la concentración es fundamental, también es importante encontrar momentos y oportunidades para interactuar. Para tener un espacio laboral que esté acondicionado para interacciones significativas, se toman medidas en el espacio y en el tiempo. Primero que todo, generar espacios físicos dentro de una oficina para que estos encuentros sucedan es un requisito para que pueda haber interacción significativa y frecuente, y lograr que los espacios de trabajo sean diseñados de tal forma que promuevan encuentros entre personas de diferentes grupos de trabajo. Segundo, si trabaja desde casa hay que pensar en crear espacios de interacción (tanto virtuales como presenciales) que se rijan por principios de comunicación clara, intencionalidad, practicidad y adaptabilidad. Por otra parte, lograr momentos del día destinados específicamente para interactuar y tener ocio es fundamental para el bienestar de quienes trabajan en una

organización. Aunque pareciera que destinar 30 minutos en la mañana y 30 en la tarde para la interacción es demasiado (o incluso 15 minutos de cada hora para tener esparcimiento, interacción y ocio), el cuerpo humano agradece estas facilidades.

INNOVAR

El mundo contemporáneo está plagado de propuestas para innovar. En cualquier contexto se propone innovar con un fin, cuando en realidad la innovación es realmente necesaria cuando las soluciones existentes no son adecuadas ni efectivas para resolver problemas. De ahí que la innovación es importante para situaciones específicas, pero no siempre ni para todos los problemas. Sí es cierto que hay que tener siempre una mente abierta para plantear nuevas soluciones y para valorar las soluciones existentes, pero no debe llegar al extremo de resolver algo de una manera nueva por el simple hecho de ser una nueva solución. El ejemplo clásico de esto es el “lapicero espacial ruso”, donde el programa espacial ruso utilizó un lápiz para resolver algo que su equivalente estadounidense resolvió después de varios miles de dólares de inversión. En el contexto laboral, innovar es muy útil y debe motivarse, y debe haber espacios físicos y momentos que puedan fomentar la búsqueda de nuevas soluciones. No obstante, las “nuevas soluciones” deben compararse con las tradicionales y decidir su relevancia.

USAR BIEN EL TIEMPO

Abunda la literatura sobre uso del tiempo, que en general se resume en indicar estrategias para no perderlo tiempo y en fórmulas cuasimágicas de hacer el mejor uso del tiempo disponible. Más allá de las técnicas específicas de efectividad en el manejo del reloj, para trabajar despacio hay que tener en cuenta que el tiempo es finito y que el horario laboral también lo es. Es decir, que el horario laboral no se debe extender más allá de lo permitido y que quien extiende su horario laboral debe hacerlo solo en situaciones excepcionales. Trabajar más

de ocho horas al día no puede ser un hábito, ni tampoco verse como algo positivo. Esto no solamente es porque es menos productivo trabajar demasiadas horas, sino porque el horario laboral debería dejar siempre espacio para el descanso, el ocio o la vida familiar (y cualquier cosa que no sea trabajar). Además, hay que tener en cuenta que cada persona tiene patrones de sueño y vigilia que varían, y se deben encontrar formas para que el horario laboral se flexibilice en torno a estos.

USAR BIEN LA TECNOLOGÍA

Por último, y con base en gran parte en lo que se ha descrito en las secciones anteriores, la tecnología debe usarse como una herramienta para hacer el trabajo más eficiente y no como un yugo que genere mayores obligaciones laborales. Por ejemplo, la mensajería instantánea es una forma muy efectiva de tener respuestas inmediatas a cuestiones cruciales para avanzar en una tarea, pero no lo es para dar seguimiento a tareas complejas de un proyecto. A su vez, la desconexión es una buena forma de lograr concentración en tareas que sabemos que son largas y que necesitan profundizar en temas conceptuales. El buen uso de la tecnología radica en la utilización adecuada de las herramientas existentes para lograr una tarea, y en hacerlo de tal forma que ayude al trabajo de las demás en lugar de reducir su eficiencia.

Y ni empecemos a hablar de la IA...

No le van a despedir por trabajar despacio

De hecho, si sigue las recomendaciones que le damos en este documento, de pronto la felicitan si trabaja despacio. Incluso puede que fomente que su empresa entera utilice estas ideas para poder tener un mejor lugar donde trabajar. Para nosotras es importante, pues trabajar bien es vivir bien.

No es una idea menor, pues pasamos una gran parte de nuestras vidas trabajando. Si hacemos las cuentas, un cuarto de nuestra vida transcurre en el trabajo. Si esto es así, ¿por qué muchas veces el trabajo no nos rinde? ¿Por qué no somos eficientes? ¿Por qué no estamos motivadas? ¿Acaso 8 horas al día no son suficientes? Este libro se ocupa de responder estas preguntas y aquella que nos ha acompañado desde el origen del trabajo y de nuestra civilización: ¿cómo hago para trabajar mejor?

Hay miles de millones de respuestas a esta pregunta, desde la más sencilla (“pues siéntese a trabajar y listo”) hasta las que buscan ser más elaboradas y científicas (“dedique 45 minutos de cada hora a trabajar y luego descanse 15 minutos; tome agua cada dos horas; repita para sí misma que hoy va a ser un gran día”, etc.). El problema con muchas de las respuestas es que se han planteado desde el punto de vista de hacer más para lograr algo mejor, o de que hay una receta mágica para lograr la mayor productividad. A nuestro parecer, eso solo va a aburrir.

Parte de la inspiración para este libro fue reflexionar sobre cómo trabajamos en nuestra oficina, y los experimentos y ejercicios que hemos hecho con las personas de la organización. Estos ejercicios nos han dejado muchas lecciones que compartimos aquí. Como se describe en mayor detalle en el capítulo 2, en Despacio trabajamos con tres metas:

- Uno, concentrarnos cuando se necesite. Hay oficios que requieren concentración plena, silencio y una atención profunda para resolver bien un problema.
- Dos, interactuar cuando se debe. El trabajo necesita conversación y coordinación, pero no todo el tiempo.
- Tres, innovar cuando sea necesario. No todo problema requiere inventar algo nuevo. Hay cosas que ya se inventaron y que quienes las inventaron probablemente lo hicieron mejor de lo que nosotras podríamos hacerlo.

Este libro existe para que usted pueda implementar estas ideas en su empresa a través de herramientas simples que pueden mejorar el bienestar de quienes trabajan y, al mismo tiempo, aumentar la productividad de su organización. En un contexto donde el agotamiento laboral, la rotación de personal y la falta de concentración les cuestan millones a las empresas cada año, encontrar el ritmo de trabajo adecuado no significa producir menos, sino producir mejor.

Las personas que descansan bien, que tienen tiempo para pensar y que no están permanentemente al borde del colapso cometen menos errores, generan mejores ideas y permanecen más tiempo en sus empleos. Hoy, cuando la cultura de la productividad empieza a mostrar sus costos reales, las organizaciones más inteligentes están descubriendo que la calma es también una ventaja competitiva.

Para lograrlo, presentamos una serie de actividades que hemos llamado experimentos Despacio: pequeñas intervenciones en la rutina laboral que pueden mejorar la manera en que cada persona trabaja.

Lo que proponemos aquí son experimentos que pueden aplicarse sin grandes costos ni esfuerzos extraordinarios, pero que pueden transformar la forma en que se vive el trabajo.

TRABAJAR DESPACIO NO ES IR LENTO, ES TRABAJAR AL RITMO
QUE CADA TAREA REQUIERE PARA HACERLA BIEN.

Aquí no encontrará soluciones mágicas, pero sí queremos frenar en seco, pararnos en la raya y encontrar la manera de trabajar bien sin llevarnos la vida por delante.

Despacio ha implementado estos experimentos de manera interna o externa y ha encontrado que efectivamente tienen un impacto en el bienestar de las personas. Se pueden realizar en la mayoría de oficinas siempre y cuando se mantenga una mente abierta frente al cambio de rutina. Son actividades que se pueden realizar durante un día entero o una semana y sus resultados se podrán observar de manera inmediata. También es importante que quien esté a cargo de recursos humanos en su oficina comprenda la idea general de estos diferentes experimentos para luego aplicarlos. Si usted es esa persona, ¡maravilloso!

Presentamos también iniciativas que hemos realizado para mejorar la calidad de vida laboral. Otras han sido creadas por organizaciones o individuos y en Despacio las hemos replicado.

Este libro complementa nuestra guía "Cómo llevar su mascota al trabajo" (Mendoza Sandoval & Pardo, 2013) donde describimos... lo que dice su título.

¿Cómo leer este libro?



Si VA POR SECCIONES

Puede leerse por partes o de una sola sentada. Pero sugerimos que, según su interés en cosas específicas, se guíe con la siguiente tabla:

Tabla 1. Cómo leer el libro según su interés

SI LE INTERESA...	...LEA
Generar una política de "trabajo despacio" como parte de su estrategia de recursos humanos	Todo el libro
Trabajar a la velocidad adecuada para combatir el estrés y el desgaste cerebral de la cultura laboral actual	Sub-sección de experimentos: Los salvavidas cognitivos
Comprender nuestros mecanismos de aprendizaje y enseñanza al interior de la organización para trabajar a la velocidad adecuada	Sub-sección de experimentos: Los que enseñan a ir despacio
Combatir los efectos nocivos de internet en el trabajo y la vida en general	Sub-sección de experimentos: Los que ayudan a afrontar las vicisitudes de internet
Comprender la filosofía "Despacio" y cómo se aplica en lo laboral	Sección Introductoria: ¿Qué es ir despacio?
Ensayar un experimento inventado por Despacio	Elija uno de los capítulos entre el 3 y el 6, léalo y aplíquelo (luego, si le gustó, siga leyendo lo demás)
Ensayar actividades más sencillas inventadas por Despacio sin tanta guía	Vaya a "La ñapa"
Buscar información relacionada	Capítulo de referencias

Los
EXPERIMENTOS

Ahora que los hemos delineado a grandes rasgos y explicado su relevancia en un mundo marcado por la aceleración constante, es momento de explorar cómo se traducen en la cultura laboral cotidiana de Despacio.

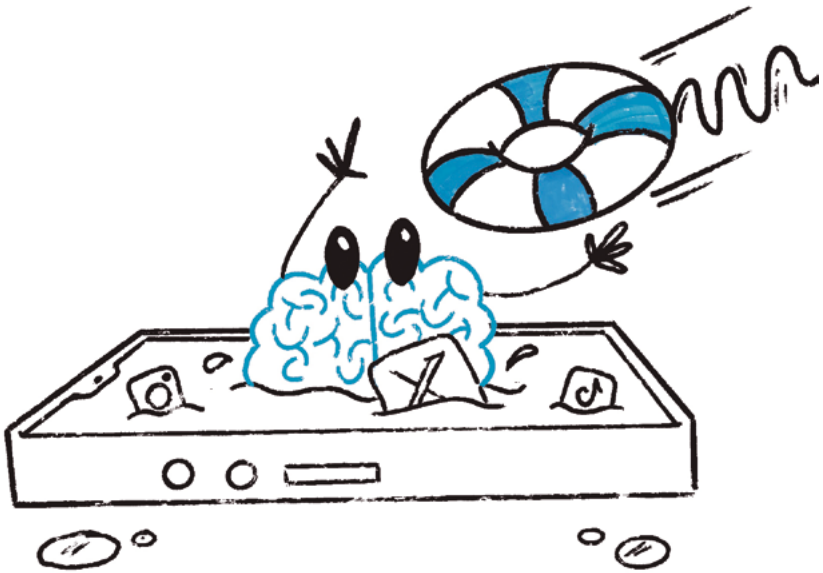
NUESTRA FILOSOFÍA SE VE MATERIALIZADA EN
LOS EXPERIMENTOS QUE IDEAMOS, REALIZAMOS Y
CONSTANTEMENTE EVALUAMOS DENTRO O FUERA DE LA ORGANIZACIÓN.

Cada uno de estos experimentos es una prueba tangible de cómo crear una cultura laboral que vaya al ritmo adecuado. Estos contribuyen a garantizar bienestar a las personas y, al mismo tiempo, mantener la productividad y el desarrollo de los objetivos laborales.

Los experimentos se dividen en tres:

- **Los salvavidas cognitivos:** son una serie de experimentos que nos ayudan a descansar la mente y recuperarla para así poder trabajar sin que sea a expensas de nosotras mismas. Estos experimentos son herramientas que nos permiten trabajar a un ritmo adecuado, sin sacrificar la productividad, pero adoptando medidas para protegernos del desgaste cognitivo. Esta sección incluye los experimentos: Días de no trabajo, Día sin reuniones, Oficina al Parque y Día Despacio.
- **Los que ayudan a afrontar las vicisitudes de internet:** cuestionamos la idea de que el internet es indispensable y, por medio de los experimentos Cómo teletrabajar y no sufrir en el intento, Día de desconexión y "Brainrot" vs. El principito, buscamos moderar una dependencia que es más psicológica y cultural que una necesidad real permanente para trabajar o vivir.
- **Los que enseñan a ir despacio:** estrategias de aprendizaje enmarcadas en la filosofía slow para promover una cultura laboral que vaya al ritmo adecuado y la armonía en el trabajo de todas las personas, tanto individual como colectivamente. Está conformada por: Horas del Conocimiento, Salidas Calidosas y Escuela Despaciona.

Los salvavidas cognitivos



DÍAS DE NO TRABAJO



En esta primera sección presentamos tres formas de experimentos en los que no se trabaja: LA SEMANA LABORAL DE 4 DÍAS, TRES DÍAS EN EL BOSQUE Y EL DÍA SLOW. Las tres iniciativas parten de la idea de que la cantidad de tiempo dedicado al trabajo no implica una mayor productividad. LA SEMANA LABORAL DE 4 DÍAS (SL4D) es un experimento para mejorar la calidad de vida y la productividad de las personas que trabajan en la organización, que reduce los cinco días de trabajo semanal a cuatro, sin que esto afecte la remuneración ni implique que dicho tiempo deba reponerse en otro momento de la semana. Para esto, las personas deben elegir qué día de la semana quieren dejar libre y ponerlo en el calendario.

EL DÍA SLOW es un experimento similar donde se busca promover el descanso y el balance entre la vida laboral y el ocio, estableciendo límites entre esas dos cosas. Se trata de reducir la jornada laboral a media jornada para terminar el trabajo antes de lo esperado. Es decir, invitar a las personas a organizarse de manera más efectiva y trabajar de forma muy eficiente durante medio día bajo la promesa de descansar el medio día restante o dedicar el tiempo a otras actividades cotidianas.

¿Cómo trabajar despacio? 2^{da} EDICIÓN

De la misma manera que la SL4D, cada persona escoge libremente su Día SLOW y lo pone en el calendario mensualmente.

Por último, TRES DÍAS EN EL BOSQUE es el experimento que necesita más planeación: una vez al año, elija un sitio y una fecha en que se pueda ir tres días al bosque durante un fin de semana. Prepare su visita con anticipación, pues cada sitio tiene reglas y condiciones distintas. No olvide que el objetivo es desconectarse, eliminar o reducir al mínimo el uso de dispositivos y de internet. Como estarán 100% desconectadas, asegúrese de dejar sus responsabilidades listas y que no se requiera su ayuda hasta que terminen sus tres días fuera.

Estos tres experimentos se crearon y se han venido fortaleciendo como parte de nuestro compromiso con el bienestar y el esfuerzo por garantizar una cultura laboral sostenible. Por eso, en esta sección los encuentra reunidos y explicados. Pero ojo: el descanso que se busca promover con estos experimentos no implica abandonar las responsabilidades cotidianas. Algunas indicaciones clave sobre cómo hacer estos experimentos son:

1. Pueden hacerse en cualquier mes del año en una semana que NO tenga festivo, exceptuando enero, diciembre y el mes que tenga Semana Santa.
2. Las responsabilidades que tenga esos días no desaparecen, porque el beneficio parte de que organice su carga laboral para que el resto del equipo siga funcionando bien.
3. Los tres experimentos se deben hacer en semanas distintas; la idea no es hacerlos seguidos.
4. Aplican en cualquier día hábil de la semana (excepto los Tres Días en el Bosque, que deben estar “pegados” a un fin de semana)
5. Se deben programar en los primeros días de cada mes.

LO QUE DICE LA TEORÍA

“Nos hemos convertido en una civilización basada en el trabajo; ni siquiera en el ‘trabajo productivo’, sino en el trabajo como un fin y un sentido en sí mismo”

David Graeber, Bullshit Jobs (2018)

Disminuir nuestras horas de trabajo es un paso directo a mejorar el balance que tenemos entre el ocio y nuestra vida laboral. Lo que no necesariamente significa sacrificar la productividad. Varios estudios (Ashford & Kallis, 2014; Glassdoor, 2019; SCOOP.ME, 2019) apoyan esta afirmación. En un estudio realizado por la agencia laboral Glassdoor en 2019, entrevistó a siete CEO que implementaron a nivel organizacional la política de la semana laboral de cuatro días. Se encontró que la principal ventaja era permitir a las personas tener un mejor balance entre su vida laboral y personal. La posibilidad de tener un día libre permite invertir este tiempo en actividades diferentes al trabajo, que fomenten el desarrollo personal y, en general, nos lleven a tener una vida más plena. En este sentido, el experimento se alinea con uno de los principales objetivos de Despacio: promover la calidad de vida en el ámbito del trabajo y llevarnos a vivir una vida más plena.

Podemos transformar la relación que tenemos con nuestros trabajos a través de experimentos que favorecen nuestra reintegración con la naturaleza y la desconexión electrónica. El efecto de los TRES DÍAS EN EL BOSQUE consiste en que la inmersión prolongada en la naturaleza y la desconexión total de la tecnología actúan como un “reinicio neuronal” y ayudan a evitar el *burnout*. Por su parte, las investigaciones de Florence Williams (2017) y Brumfit (2020) encontraron que en estos tres días el córtex frontal del cerebro, encargado de las tareas ejecutivas y a menudo agotado por el entorno urbano, recibe un descanso que normalmente no tendría. De esta forma se permite que resurjan capacidades como la empatía, el pensamiento

reflexivo, la agilidad mental y, en general, un mejor funcionamiento cerebral. Teniendo en cuenta estos beneficios cognitivos, el estudio *Creative in The Wild (2012)* demostró que, después del efecto de los tres días, se produjo una mejora del 50% en la resolución creativa de problemas en entornos laborales y no laborales.

Este mayor bienestar emocional tiene un impacto directo en el rendimiento. Contrario a la creencia popular, reducir la jornada no implica sacrificar la productividad; por el contrario, la evidencia sugiere que puede aumentarla (Ashford & Kallis, 2014; Glassdoor, 2019; SCOOP.ME, 2019). Al respecto, Stephen Titchener, de la firma Two Guys Creative, destaca que el impacto en su empresa ha sido notable, pues las personas más felices presentan un mayor cumplimiento de sus tareas. En esta misma línea, Ashford y Kallis (2014) sostienen que la semana de cuatro días reduce el agotamiento (*burnout*), permite concentrar el esfuerzo en los días más productivos y facilita una distribución más flexible de la fuerza laboral. Los datos de la OCDE (2019) respaldan esta tesis al mostrar que los países con mayor productividad y calidad de vida, como Dinamarca y Noruega, son precisamente aquellos donde se trabajan menos horas, lo que sugiere que es la eficiencia la que permite conquistar el tiempo libre.

En Gotemburgo, en Suecia, se desarrolló una estrategia similar. En el 2015, en hospitales municipales y hogares de la tercera edad, se redujeron los horarios laborales a seis horas diarias sin disminuir la remuneración (SCOOP.ME, 2019). Los resultados de este cambio fueron mejor salud, mayor bienestar y mayor productividad en las personas.

Finalmente, podría decirse que la transición hacia estas nuevas jornadas es urgente si consideramos los efectos nocivos del exceso de trabajo. Según un estudio de la Organización Mundial de la Salud y la Organización Internacional del Trabajo (OMS; OIT; 2021), se comprobó que las prolongadas jornadas laborales no solo han aumentado significativamente (un 29% desde el 2000), sino que las muertes ocasionadas por jornadas extremas han llegado a 745 000. Es decir, nuestra forma de trabajar no solo ha aumentado, sino que cada año se

vuelve literalmente más letal. Ante este panorama, reducir la carga laboral no es solo una estrategia de gestión organizacional, sino una medida indispensable de salud pública.

CÓMO REALIZAR EL EXPERIMENTO

En estos experimentos participan todas las personas que trabajan en la organización con una dedicación de tiempo completo. Se debe hacer de tal forma que no afecte las responsabilidades laborales. Para ello, las personas deben planificar bien su tiempo, identificar sus recursos y actividades pendientes para organizar su trabajo y obtener un máximo provecho de estos experimentos.

Al comienzo del año o del mes, la persona encargada que se designe para llevar a cabo el experimento debe enviar un correo a toda la organización con la descripción del experimento, por qué se hace y las indicaciones para implementarlo.

El DÍA SLOW y la SL4D se hacen una vez al mes. Cada mes se dedica una jornada completa para la SL4D y media jornada, en la mañana o en la tarde, al DÍA SLOW. Por otro lado, el experimento de TRES DÍAS EN EL BOSQUE tiene una frecuencia anual y no se hace en días laborales, sino en fines de semana y festivos; también se puede usar el día adicional de la semana SL4D para hacerlo. Cada persona escoge el día de la semana que quiere tomar y lo programa en su calendario para que las demás personas de la organización puedan estar al tanto. Es importante que separen el espacio antes de que inicie el mes.

Puede ser útil programar una respuesta automática para que las demás sepan que usted está en su “día fuera”. Por ejemplo: “Hoy estoy disfrutando mi _____ (aquí se escribe dependiendo si es un DÍA SLOW o SEMANA LABORAL DE 4 DÍAS o TRES DÍAS EN EL BOSQUE). En Despacio hacemos este experimento para mejorar el equilibrio entre la vida y el trabajo, y porque hemos visto que aumenta nuestra productividad y mejora nuestra calidad de vida”.

¿Cómo trabajar despacio? 2^{DA} EDICIÓN

Para hacer el experimento TRES DÍAS EN EL BOSQUE se necesita más planeación. Para ello, hay que elegir un bosque o un ecosistema que esté lo más desconectado posible de la vida urbana y de la tecnología. Es necesario preparar con anticipación la visita, pues cada sitio tiene reglas y condiciones distintas. A diferencia de los otros dos experimentos, esta actividad trasciende las responsabilidades laborales: se recomienda avisar a familiares y/o amistades que estarán en desconexión total.

CÓMO SE EVALÚA

Se envía una encuesta por correo al finalizar el mes. Las preguntas pueden ser las siguientes:

- ¿En qué ciudad se encuentra? (Si aplica en su organización)
- ¿Qué Día de No Trabajo eligió? (listar las 3 opciones)
- ¿Al implementar este Día de No Trabajo tuvo algún inconveniente? ¿Cuál?
- ¿Cómo le fue en el día que tomó la Semana Laboral de 4 Días?

Las respuestas de opción múltiple son:

- Me sentí feliz y relajada
- Experimenté angustia o ansiedad
- Me sentí más vital y con menos fatiga
- Experimenté descanso visual
- Sentí que valió la pena

Entendemos que en algunos casos es complicado implementar estos experimentos debido a la carga laboral y a las actividades que pueden surgir en el tiempo según las necesidades de los proyectos y las tareas administrativas. Si no pudo programar y/o implementar la *SL4D* y/o *EL DÍA SLOW* en el mes, le invitamos a que nos ayude a profundizar sobre esto para mejorar su experiencia con estos experimentos. ¿Hay algo que podamos hacer para mejorar la implementación y/o programación de los Días de No Trabajo?

LOS IMPACTOS QUE HA TENIDO EN ESPACIO

De acuerdo con los resultados de 2023 y 2024, el 70% de las participantes manifestó haberse sentido feliz y tranquila tanto en la SL4D como en el Día SLOW. El 50% de las participantes se sintió con más energía y vitalidad en los días escogidos para los dos experimentos.

Así mismo, para ambos experimentos, el 70% manifestó haber sentido un descanso visual frente a la constante estimulación de las pantallas.

Para la SEMANA LABORAL DE 4 DÍAS, el 60% de las participantes reportó haber experimentado poca o nada de angustia o ansiedad, frente a una minoría (30%) que sintió "algo de ansiedad o angustia". Con respecto al Día SLOW, el 63% manifestó haber sentido una mayor tranquilidad, reportando poco o nada de ansiedad y/o angustia.

En la encuesta se incluyó la variable "valió la pena", para referirse a lo importante que son los experimentos para las participantes; frente a esto, el 91% manifestó que valió la pena la SEMANA LABORAL DE 4 DÍAS y el 88% que el Día SLOW valió mucho la pena.

En el caso de los TRES DÍAS EN EL BOSQUE, tenemos el siguiente testimonio, en donde su experiencia fue positiva, como se indica a continuación:

“La claridad mental que resulta de irse tres días a caminar y pensar entre bosques y sin celular es invaluable. Llegan, como por arte de magia, las respuestas a las preguntas profundas que no parecían tener solución, y se disuelven las preocupaciones insistentes del día a día en el mundo conectado. Y no llega esto gradualmente, sino que el tercer día, de repente, hay una gran epifanía acompañada de la boca abierta y una tranquilidad inmensa. Lo difícil siempre será actuar ante esas respuestas al volver al mundo cotidiano.”

¿Cómo trabajar despacio? 2ª EDICIÓN

Si NO ALCANZA A HACER EL DÍA ENTERO... HAGA FLEXTIME

SI LLEGA
A LAS

SE VA
A LAS

6:30 AM ————— 3:30 PM

8:00 AM ————— 5:00 PM.

9:00 AM ————— 6:00 PM.

El FLEXTIME permite que la persona tenga una mayor libertad a la hora de decidir a qué hora comienza y termina de trabajar. Esto no significa que se trabajen menos horas, sino que la persona elige a qué hora empieza, cumple con su jornada laboral completa (ocho horas) y se desconecta cuando la termina. El FLEXTIME permite aumentar la productividad y la satisfacción laboral, y retener mejor a las personas calificadas cuyas actividades personales pueden interferir con sus horarios laborales. También es útil para delimitar el momento en que ya no se está trabajando. Para quienes son ultramadrugadoras o supertrasnochadoras, es una buena opción.

Para que el FLEXTIME funcione hay que tener un acuerdo muy claro con las personas: delimitar las horas de la jornada laboral típica y una hora máxima en la que ya deben estar disponibles y trabajando (por ejemplo, no podrían comenzar a las 2 p. m.). Además, se deben tener en cuenta las horas en las que están programadas las reuniones o los trabajos importantes y cumplirlas.

Un ejemplo de FLEXTiME sería que las personas puedan empezar a trabajar a las 10 a. m. y continuar hasta las 7 p. m.; y, si son madrugadoras, que comiencen a las 6 a. m. y terminen a las 3 p. m. Con esto, todas están disponibles entre las 10 a. m. y 3 p. m., sin importar su horario de FLEXTiME (y las reuniones se buscan programar entre esas horas, si las hay). Además, el flexitime es una buena manera de complementar el trabajo de dos personas que tengan responsabilidades similares si se combinan sus horarios para tener una jornada más extendida (por ejemplo, de 6 a. m. a 7 p. m.).

“Esta reunión pudo ser un correo”

Todas, en algún momento

La pregunta *¿Cómo trabajar Despacio?*, que motiva este libro, se inscribe dentro de una pregunta más amplia: *¿cómo hacer un mejor uso de nuestro tiempo?* El tiempo malgastado en el trabajo y en los demás ámbitos de la vida produce insatisfacción y, en cambio, el tiempo bien aprovechado nos vuelve más felices.

Una buena parte del tiempo laboral transcurre en reuniones, en mayor o menor medida según la organización. Pero, en general, la tendencia a tener más y más reuniones ha incrementado de manera sostenida desde antes de la pandemia. Este fenómeno se asocia a una creciente sensación de zozobra en el ámbito laboral y hace que el trabajo se viva cada vez más como una actividad absurda y artificiosa, en lugar de necesaria y vital. El carácter excepcional de las reuniones desaparece en la mayoría de los casos, por lo que su pertinencia se pone en duda cada vez más.

En Despacio, en el DÍA SIN REUNIONES no se programan reuniones de trabajo, con el fin de favorecer la autonomía, la concentración y la productividad. Así mismo, se busca disminuir fenómenos perjudiciales como la fatiga virtual (*zoom fatigue*) y el estrés laboral, al facilitar un espacio para la gestión efectiva del tiempo. Durante los últimos tres años hemos realizado este experimento una vez a la semana, cada semana, y comprobamos que el mundo no se acabó.

LO QUE DICE LA TEORÍA

De acuerdo con Luong y Rogelberg (2005), una mayor cantidad de reuniones laborales perjudica el bienestar de las personas. Las reuniones tienen una naturaleza disruptiva, ya que interrumpen la continuidad de las actividades y las tareas que se están llevando a cabo. Cuando una tarea es interrumpida, el individuo debe destinar más esfuerzo y energía para completarla, porque tiene que recobrar la

¿Cómo trabajar despacio? 2^{DA} EDICIÓN

concentración y el ritmo de trabajo. Al tener que emplear más energía, aumenta la sensación de fatiga. Como las reuniones retrasan el avance de las distintas labores, la sensación de productividad empeora y la carga de trabajo es percibida como superior. En suma, las reuniones distraen de la labor y empeoran cualitativamente las condiciones laborales.

CÓMO REALIZAR EL EXPERIMENTO

Para llevar a cabo el Día Sin Reuniones es necesario escoger un día a la semana en el cual ninguna de las personas pertenecientes a la organización podrá programar reuniones y seguir las siguientes reglas:

- 1) No se programan reuniones internas o externas, ni presenciales ni virtuales.
- 2) Así como en cualquier día, si es urgente comunicarse con alguna persona, llámela al celular (una llamada corta que responda a: ¿qué necesito saber de la otra persona de manera concreta? ¿qué información esencial necesito comunicar?).
- 3) Utilice este día para realizar tareas que requieran dedicación y concentración total.
- 4) Haga una excepción si ya hizo todo para reprogramar, ajustar o mover la reunión (es decir, fue hasta el plan Z) y no fue posible. El Día sin Reuniones no es una regla que se siga ciegamente: es un espacio para descansar de las reuniones y poder ser más productiva; pero a veces una reunión no se puede cancelar y amerita hacer una excepción.

CÓMO SE EVALÚA

Para evaluar el experimento y valorar los impactos que tuvo en Despacio, se elaboró una encuesta en la que se les preguntó a las participantes por su experiencia general frente a distintas variables, clasificadas entre positivas y negativas. Las variables que se midieron fueron:

Variables positivas

- Concentración
- Calidad de trabajo óptima
- Buen uso del tiempo
- Tranquilidad

Variables negativas

- Estrés
- Ansiedad

Estas variables fueron valoradas cualitativamente por las participantes, quienes calificaron su experiencia frente a cada variable en alguna de las siguientes categorías:

- Aumentó significativamente
- Aumentó
- Se mantuvo igual (como cualquier otro día)
- Disminuyó
- Disminuyó significativamente

LOS IMPACTOS QUE HA TENIDO EN DESPACIO

Mayor sensación de tranquilidad

De acuerdo con los resultados de la encuesta realizada en Despacio, el 29% de las personas encuestadas estimó que su nivel de tranquilidad aumentó y el 43% estimó que aumentó significativamente. Es decir, que más del 70% de las personas experimentó niveles mayores de tranquilidad durante la jornada sin reuniones. El porcentaje restante no identificó cambios relacionados con el nivel de tranquilidad en comparación con las jornadas convencionales, pero tampoco se registró una disminución en ningún caso.

Mayor concentración

Los resultados de las encuestas reflejan otros beneficios, como una mayor concentración durante el DÍA SIN REUNIONES. El 50% de las personas consideró que su nivel de concentración aumentó y el 36% consideró que aumentó significativamente. Es decir, que el 86% de las participantes pudo concentrarse más en sus tareas durante este día. El porcentaje restante no experimentó cambios en sus niveles de concentración y ninguna señaló que la jornada hubiera tenido impactos negativos en esta variable.

Buen uso del tiempo y calidad de trabajo óptima

El DÍA SIN REUNIONES también repercutió positivamente en el buen uso del tiempo y la calidad del trabajo. Sobre el buen uso del tiempo, el 43% de las participantes dijo que aumentó y el porcentaje restante no señaló ningún cambio. Con respecto a la calidad del trabajo, el 50% dijo que aumentó, el 29% dijo que aumentó significativamente y el porcentaje restante no señaló ningún cambio.

Disminución de sentimientos de estrés y angustia

Durante el DÍA SIN REUNIONES hubo un incremento de experiencias positivas, como la concentración y la tranquilidad, y simultáneamente una disminución de experiencias negativas, como el estrés y la angustia.

Un 79% de las participantes experimentó menos estrés durante esta jornada y el 21% restante no experimentó ningún cambio en sus niveles de estrés con respecto a un día normal. Para ninguna de las personas encuestadas el nivel de estrés aumentó o aumentó significativamente.

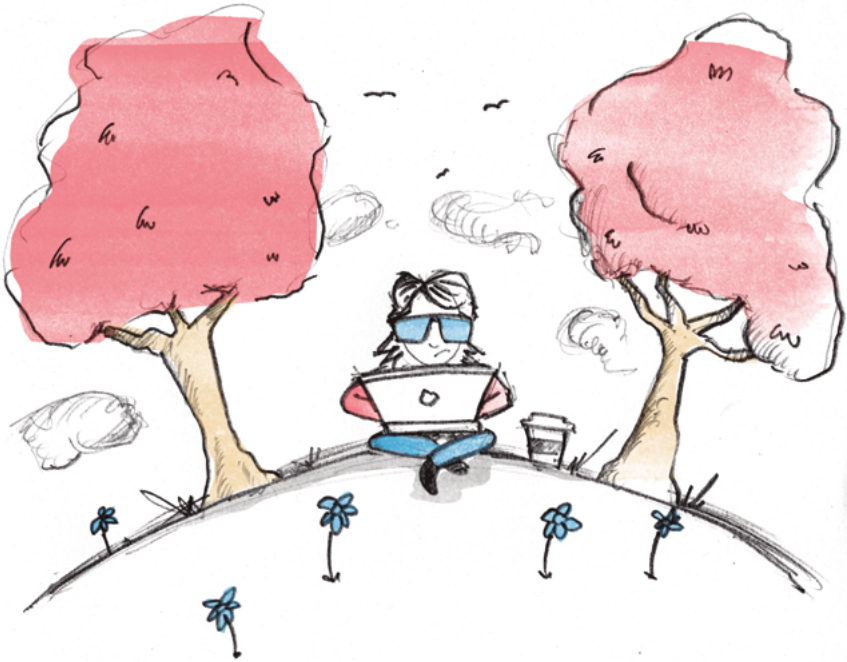
Para el 78% de las personas el nivel de angustia disminuyó y el 22% restante no notó cambios frente a un día normal.

SI TOCA HACER LA REUNIÓN. SIGA ESTAS INDICACIONES

El punto del DÍA SIN REUNIONES es no tenerlas y que cuando se hagan no sean inútiles. Muchas reuniones son programadas mecánicamente o por costumbre, por lo que terminan siendo ineficientes y costándole tiempo y concentración a quienes participan. Cuando hacer una reunión sea necesario, recomendamos:

- No haga la reunión, excepto si es necesario que estén dos o más personas hablando simultáneamente sobre temas claramente identificados que no podrían resolverse de otra manera.
- Si la reunión puede ser presencial, busque que sea así.
- No haga reuniones híbridas; si una persona no puede participar presencialmente, haga toda la reunión virtual o excuse a esa persona de participar.
- Defina una hora de inicio y una de finalización claras. La duración máxima de la reunión se debe respetar para que esta no se extienda indefinidamente. Se recomienda una duración máxima de 30 minutos; más allá de este tiempo, las personas se distraen.
- La reunión puede terminar antes de lo programado si la meta se cumple antes de la hora prevista.
- Tenga una meta y una agenda concretas.
- Asegúrese de que todas tengan un rol en la reunión y absténgase de invitar a personas que no tengan nada que aportar o para quienes la información no sea relevante.
- Quien participe en la reunión debe llegar habiendo revisado los insumos relevantes. Si llegan sin haber leído, dediquen 10 minutos al inicio para que lean. No proyecte diapositivas para leerlas.
- Si había compromisos por lograr o productos que generar antes de la reunión y no se hicieron, cancele la reunión para que ese tiempo se utilice en producir esos avances.
- Tome notas de lo discutido y de los compromisos que quedaron al final de la reunión y compártalas con quienes participaron. No deje esto a la inteligencia artificial. Esta acción ayuda a la concentración y a concretar los objetivos y compromisos de la reunión.

OFICINA AL PARQUE



OFICINA AL PARQUE es un experimento que resalta la importancia del cambio de contexto para trabajar. Pasar toda la jornada en el mismo espacio, con las mismas distracciones y con las mismas personas, tiende a volverse monótono. En este sentido, OFICINA AL PARQUE propone que las personas cambien su lugar de trabajo habitual y se dirijan a un parque de su ciudad para llevar a cabo sus actividades laborales al aire libre³. Así se logra reducir la fatiga mental, disminuir el estrés y aumentar la atención y la concentración.

³ Es cierto: hay variaciones como "Oficina al cafecito", "Oficina al hotel" y cosas así. Pero todo lo que describimos acá puede servir para aplicarse a esos otros contextos.

LO QUE DICE LA TEORÍA

Está comprobado que el contacto con la naturaleza tiene efectos positivos sobre la salud mental y el bienestar. Pasar tiempo en espacios naturales, como parques o jardines, no solo ofrece una pausa frente a las exigencias del trabajo cotidiano, sino que también facilita la recuperación de la atención y la reducción del estrés. Diferentes autores han afirmado y respaldado la relación entre la salud y el contacto con la naturaleza.

Por un lado, Maller, Townsend, Pryor, Brown y St. Leger (2005) hicieron un estudio sobre la interacción de las personas con los parques a partir de la observación de ambientes naturales y afirman que los “ambientes restaurativos son ambientes que fomentan la recuperación de la fatiga mental” (Maller et al., 2005). Para que un ambiente sea restaurativo debe tener cuatro características principales: (i) la fascinación o curiosidad, (ii) la sensación de estar afuera o de escape, (iii) la sensación de hacer parte de algo más amplio y (iv) la compatibilidad con las inclinaciones de la persona. En este sentido, “los parques son experiencias restaurativas ideales debido a su idoneidad para satisfacer estos cuatro elementos” (Maller et al., 2005).

De igual modo, Berto (2005) plantea un estudio para evaluar si la exposición a ambientes restaurativos facilita la recuperación de la fatiga mental, teniendo en cuenta dos conceptos fundamentales: la teoría de la restauración de la atención y la fatiga atencional dirigida. Su investigación distingue entre dos tipos de atención: la voluntaria (que requiere esfuerzo y tiende a agotarse con el tiempo) y la involuntaria, que surge de forma más espontánea y permite que el sistema atencional descanse y se recupere. Los entornos naturales estimulan la atención involuntaria y favorecen precisamente ese proceso de recuperación.

Asimismo, Parson, Tassinary, Ulrich, Hebl y Grossman-Alexander (1998) plantean que los ambientes naturales brindan herramientas para afrontar el estrés. En su investigación trabajan con varios estudiantes atravesando eventos estresantes y estudian la manera en que el contacto con ambientes naturales puede reducir el estrés. Concluyen que “el contenido visual sobre el ambiente en el borde de un camino puede modular la recuperación del estrés de manera consistente” (Parson et al., 1998). De esta forma, ir a parques genera descanso en el sistema atencional, mejora el nivel de atención y fomenta una recuperación más rápida del estrés.

En conjunto, estos estudios sugieren que pasar tiempo en espacios naturales, como los parques de su ciudad, puede contribuir a reducir la fatiga mental, mejorar la capacidad de atención y facilitar la recuperación frente al estrés. Por esta razón, trasladar temporalmente algunas actividades laborales a un entorno natural puede convertirse en una estrategia sencilla para mejorar el bienestar durante la jornada de trabajo.

Además de los beneficios asociados a la forma en que el entorno natural influye en el bienestar de las personas, trabajar temporalmente en un parque también es una forma de organizar el trabajo. Al dejar el puesto de trabajo y estar en un espacio distinto a la oficina, las personas pueden concentrarse en tareas que requieren mayor autonomía o reflexión. Este cambio de ambiente obliga, además, a planear con anticipación qué actividades se van a realizar, qué materiales se necesitan y cómo se va a aprovechar el tiempo disponible. En ese sentido, trasladar el trabajo a un parque también invita a experimentar un ritmo de trabajo distinto, más deliberado y menos permeado por las distracciones habituales del entorno laboral.

CÓMO REALIZAR EL EXPERIMENTO

Usted puede realizar el experimento si tiene la posibilidad de trabajar durante un día sin hacer uso de internet (sí podría hacerlo con un plan de datos en su celular con bastante capacidad disponible, pero asumiremos que no es el caso o que será solo para “emergencias”). Para esto, es fundamental tener en cuenta el tipo de labores que deben realizar las participantes, para que el experimento no interfiera con sus responsabilidades. Sin embargo, lo ideal sería que cada participante planee con anticipación qué archivos y materiales va a necesitar. Recordemos que alguna vez no existía internet ni los computadores, y la gente igual trabajaba.

Trabajar al aire libre también implica tomar algunas precauciones prácticas. Si decide llevar computador o *tablet*, es recomendable descargar previamente los archivos necesarios. Sin embargo, en algunos casos puede resultar incluso más conveniente trabajar con materiales físicos, como cuadernos, documentos impresos o libros, especialmente para evitar preocupaciones relacionadas con el cuidado de los dispositivos electrónicos. En muchos casos, tareas como la lectura, la escritura, la planeación o la revisión de documentos pueden realizarse fácilmente sin conexión a internet.

1. **Elija el parque al que quiere ir:** puede ser un parque cercano a su casa, a su lugar de trabajo o un lugar completamente nuevo. Lo importante es que sea un espacio en el que sienta comodidad para permanecer durante un tiempo.
2. **Planee el momento del experimento:** no es necesario realizar toda la jornada laboral en el parque. Puede destinar una o dos horas a realizar tareas específicas, o una mañana o tarde. Incluya ese momento en su calendario y comprométase a cumplirlo.
3. **Revise el clima:** consulte el clima del día y lleve lo que considere necesario: sombrilla, bloqueador solar o ambos (si está en Bogotá, nunca se sabe).

4. **Defina las tareas que realizará:** algunas actividades funcionan muy bien en este contexto, como la lectura, la escritura, la planeación de proyectos o la revisión de documentos.
5. **Trabaje sin distracciones:** una vez en el parque, procure concentrarse en la tarea que ha decidido realizar. Evite usar audífonos o tener el celular cerca.

CÓMO SE EVALÚA

Descripción escrita de las participantes

El primer insumo para evaluar el experimento es una descripción escrita que cada participante debe enviar al finalizar el ejercicio, en la que cuente cómo se sintió al practicar el experimento de OFICINA AL PARQUE.

Estos relatos permiten identificar aspectos que no siempre aparecen en una encuesta con preguntas cerradas, como la manera en que el cambio de entorno influye en la concentración, el estado de ánimo o la forma en que las personas organizan su trabajo. A continuación, un fragmento de uno de los textos enviados por una de las personas participantes durante el experimento realizado por Despacio:

“Realizar esta actividad fue muy agradable porque me permitió salir de mi casa y trabajar en un entorno distinto al habitual. Cambiar de lugar hizo que la jornada se sintiera diferente; me llevó a pensar con más cuidado en cómo organizo mi trabajo y el recorrido hacia el parque se sintió como parte del trabajo.

Durante el ejercicio tuve que leer varios artículos y documentos que normalmente habría revisado en el computador, en mi casa o en la oficina. Decidí imprimirlos y leerlos en papel, algo que personalmente disfruto más que hacerlo de forma digital.

También me gustó la idea de que Despacio promueva este tipo de iniciativas, porque abre la posibilidad de destinar ciertas tareas para realizarlas en espacios al aire libre, como los parques. En mi caso, la experiencia me ayudó a pensar más en mi bienestar cotidiano sin descuidar mis responsabilidades laborales. Este experimento muestra que el bienestar y el trabajo no tienen por qué estar separados, y que es posible encontrar formas de integrarlos en la vida diaria.”

Juan Esteban Lozano, practicante (2026)



APRENDI QUE PODÍA TRABAJAR Y
ESTAR RELAJADO A LA VEZ, QUE NO ES
NECESARIO ESTAR EN LA OFICINA TODO
EL DÍA PARA CUMPLIR LOS DEBERES Y
QUE MUCHAS VECES LAS OFICINAS NOS
ENCIERRAN Y NO PERMITEN VER MÁS
ALLÁ POR LA COTIDIANEIDAD

Encuesta

La encuesta puede enviarse por medio de una plataforma digital. Las primeras preguntas son demográficas: sexo, rango de edad (en años cumplidos), máximo nivel educativo alcanzado y forma en la que se enteró del experimento. Posteriormente, se les pide a las participantes que valoren de forma general algunos de los aspectos del experimento en una escala del 1 al 5, en la que 1 significa “totalmente en desacuerdo” y 5, “totalmente de acuerdo”. Dependiendo de la pregunta, se plantean opciones diferentes. También hay un espacio donde los participantes pueden explicar mejor cada una de sus respuestas si así lo desean.

¿Cómo trabajar despacio? 2^{da} Edición

1. En comparación con una jornada normal de trabajo, ¿cómo fue este día de Oficina al Parque en términos de las siguientes variables? (concentración, cantidad de trabajo realizado, calidad del trabajo realizado, uso del tiempo en general, tranquilidad, felicidad, ansiedad).
2. ¿Aprendió algo nuevo durante el tiempo en que realizó el experimento?
3. ¿De qué manera cree que le benefició haber realizado el ejercicio en su semana?
4. ¿Cree que este experimento hizo posibles otros logros?
5. ¿Cuáles fueron los retos que tuvo al realizar el ejercicio?
6. Ya que el experimento ha concluido, ¿piensa continuar trabajando en algunos momentos de su rutina en un espacio al aire libre?

LOS IMPACTOS QUE HA TENIDO EN DESPACIO

Mejor estado de ánimo

Teniendo en cuenta lo planteado por Berto (2005), estar en contacto con ambientes restaurativos disminuye la fatiga; el trabajo de Parson, Tassinary, Ulrich, Hebl y Grossman-Alexand (1998) llega a la misma conclusión sobre el contacto con la naturaleza como un reductor del estrés. Del mismo modo, en la encuesta sobre el experimento que realizamos, el 33% de las participantes afirmó haberse sentido más contenta y el 33% experimentó mayor tranquilidad durante el ejercicio.

Mayor productividad

La reducción de la fatiga también ayuda a mejorar la productividad, pues permite que el nivel de atención sea más alto. En la evaluación de nuestro experimento, el 33% de los participantes reportó haberse sentido mucho más productiva y otro 33%, un poco más productivo.

DÍA DESPACIO - 29 DE FEBRERO



Este es un experimento que se puede realizar cada cuatro años, concretamente en año bisiesto, el 29 de febrero. Teniendo en cuenta que un año tiene entre 250 y 260 días laborales, tener cada cuatro años un día más para trabajar no hace una gran diferencia en términos económicos y de productividad laboral. Por esto, decidimos destinar el 29 de febrero a hacer otra cosa que no sea el trabajo convencional, si cae en un día hábil, y hacer de cuenta que esas ocho horas laborales sobran. Bautizamos el 29 de febrero como el *DÍA DESPACIO*: un día en el que las personas pueden hacer lo que quieran y reflexionar sobre algo ajeno a sus obligaciones laborales cotidianas. El experimento invita a las personas a evaluar cómo usan su tiempo y a pensar qué harían en su propio día inventado.

LO QUE DICE LA TEORÍA

“La Pascua es una fiesta, no un planeta”.

Johannes Kepler, 1613 (Dershowitz & Reingold, 2008, p. 119)

La tarea de crear un calendario está más allá de algo titánico. Lo han intentado todas las civilizaciones modernas (y algunas antiguas) y, sorprendentemente, han llegado a resultados increíblemente precisos que les indicaron a sus integrantes varios “cuándos”: arar, cosechar, dormir, celebrar, llorar, descansar. Todavía los seguimos usando ahora, y nos sirven mucho, para saber otros cuándos: pagar, cobrar, tener vacaciones... Además, la imposición de un calendario en una cultura es más complicada que, digamos, cambiar la distribución de un teclado (y quienes han usado un teclado AZERTY entienden): es muy complicado, pero es por el bien de todas.

Generalmente sólo conocemos el calendario gregoriano (el de doce meses), que es, a su vez, la versión 2.0 del calendario impuesto por César (el calendario juliano). Hubo muchos más, con distinta cantidad de meses y cada uno con distinta cantidad de días. En el desarrollo de esos calendarios, después de años de trasnochar y hacer cuentas, y después de ver a papas y emperadores regañar a astrónomos y matemáticos, nunca pudieron llegar al calendario perfecto. Nadie pudo resolver la incómoda verdad: el año del calendario no dura lo mismo que el año físico.

Esto quería decir que, aunque ya se había logrado esa increíble precisión en el establecimiento de meses y días, seguían faltando unas seis horitas cada año para que el año calendario fuera perfectamente equivalente al físico. Cada cultura lo resolvió a su manera y los calendarios tuvieron aproximaciones distintas: los mayas declararon que sobraban cinco días en su calendario (eran veinte meses de dieciocho días), y esos cinco días eran de mala suerte y era mejor quedarse guardadita en la casa, y ojalá no tener hijos en ese período.

Por su parte, los egipcios tenían doce meses de treinta días, y los días que sobraban eran los cumpleaños de sus cinco dioses principales.

El calendario juliano fue el que añadió un día adicional cada cuatro años, porque cualquier otra opción era más bien complicada (meter seis horas entre 365 días no era una tarea sencilla). Después, cuando personas dedicadas a la astronomía se dieron cuenta que había todavía once minutos y catorce segundos de descache anual, Gregorio (bajo el consejo de un cura, que tuvo el consejo de un médico, que tuvo el consejo de su hermano) tuvo que hacer dos cosas: primero, ajustar el error que ya tenía 1500 años quitándole al mundo diez días: del 4 de octubre de 1582 se pasó al 15 de octubre (!). Segundo, establecer que el año bisiesto sería cada cuatro años, PERO que, cuando el año fuese múltiplo de cien, no se aplicaría esa norma: ahí están sus 11:14, definidos por bula papal, y punto.

De ahí que tengamos el año bisiesto: un año en que febrero no tiene 28 sino 29 días. Por eso, quien nace el 29 de febrero solo cumple años cada cuatro años, pero sigue siendo de la misma edad (más un día) que la persona que nació el 28 de febrero del mismo año. Y todas vivimos tranquilas con ese día adicional porque sabemos que no es nada grave.

Lo que nos ha faltado generar son opciones creativas de lo que se podría hacer con ese día adicional del año. Imagínense: en principio, cada año calendario implica las mismas actividades (la misma cantidad de clases, la misma cantidad de trabajo, la misma cantidad de plata), pero no caemos en cuenta de que tenemos un día de más en el que podemos decidir completamente qué queremos hacer.

Aquí le hacemos unas preguntas a cada persona que lea esto: ¿cuántos días tuvo 2023? ¿Cuántos días tuvo 2017? 365 en los dos casos. Si se preguntan por las cuentas que tenían que pagar, las tareas que tenían que entregar o los trabajos que tenían que hacer, y la plata que iban a recibir (de doce meses de trabajo, asumiendo que todas trabajaron durante todo el año en los dos casos), y se hacen la misma pregunta para los años 2012, 2016, 2020, 2024 y próximamente 2028,

que son bisiestos, muy probablemente no hubo una diferencia entre los resultados de los años de 365 días y los de 366 días. Entonces, ¿para qué amargarse la vida trabajando un 29 de febrero?

CÓMO REALIZAR EL EXPERIMENTO

Por esto, proponemos que el 29 de febrero debe definirse como “el día para hacer lo que se nos dé la gana” –se le pueden poner nombres más bonitos, como “Día Libre” o “Día Inventado” o como lo llamamos nosotras, el Día DESPACIO-. Al implementarlo oficialmente, tal vez se genere un caos comparable al del cambio de distribución de teclado en cualquier sitio, pero vale la pena. Y a quien no le interese y prefiera ganar más plata ese día o estudiar más, es bienvenida. En el primer Día DESPACIO (2012), Pardo decidió simplemente pasear por la ciudad sin rumbo fijo y además escribir el primer borrador de esta sección. Se dijo: “Es mi día libre por ser un día inventado y en este día hago lo que se me da la gana”.

Desde entonces, como organización, procuramos tomar el 29 de febrero como nuestro día para hacer lo que se nos dé la gana. Y es de este libre albedrío que han surgido propuestas chéveres de qué hacer en nuestro Día DESPACIO. Por ejemplo, en el 2016 la agenda fue la siguiente⁴:

“Llegar a la oficina a las 10:00 a.m. y quienes quieran pueden ir a hacer ejercicio al parque cerca de la oficina.

11:00 a.m. - 01:00 p.m.: Ver una película (si quieren, mándenme las que les gustaría ver y miro a ver si la puedo conseguir o, si no, yo decido).

01:00 p.m. - 02:00 p.m.: Almuerzo. La idea sería un pícnic en la entrada de la quebrada La Vieja, donde almorzamos algunas hace unas semanas.

⁴ Esto es de un correo enviado a la organización por LAURA OME, encargada de estos temas en ese momento.

02:00 p.m. - 04:00 p.m.: *Ver otra película (quienes puedan; sé que algunas tienen reuniones u otros compromisos).*

04:00 p.m. - 05:00 p.m.: *Mercado para llevar donde Pardo.*

06:00 p.m.: *Llegada donde Pardo a cocinar el lomo al trapo.”*

En el Día DESPACIO de 2024 organizamos una salida rural a las huertas de San Luis, a las afueras de Bogotá. Visitamos cuatro huertas en La Calera, donde aprendimos sobre compostaje y agricultura urbana. El punto es este: este día es una oportunidad que llega cada cuatro años para hacer lo que una quiera. Y desde la organización creemos que este día sería mucho mejor si lo usáramos colectivamente.

¿Y EL 2028?

Para ir preparándonos para el 2028 (si lee esto antes del 29 de febrero), le invitamos a que se programe, usted o junto a sus colegas, para el próximo Día DESPACIO. Como sabemos que la decisión puede generar algo de angustia existencial, abajo le dejamos algunas ideas propuestas por las personas de la organización sobre qué hacer en su propio Día Despacio:

- «Leer libros o ver películas que ha querido ver desde hace cuatro años pero que no ha podido» (Medellín, Colombia).
- «Ir a cine una y otra vez» (Riohacha, Colombia).
- «Iría al jardín botánico a tomar fotos con mi cámara análoga; luego me gustaría hacer un asado de lomo al trapo con sangría junto a mis amigos, en donde sonaría la canción “Perfect Day” de Lou Reed. Para finalizar, acabaría en una fiesta en donde bailaríamos salsa» (Lorenzo, Bogotá, Colombia).

¿Cómo trabajar despacio? 2^{da} EDICIÓN

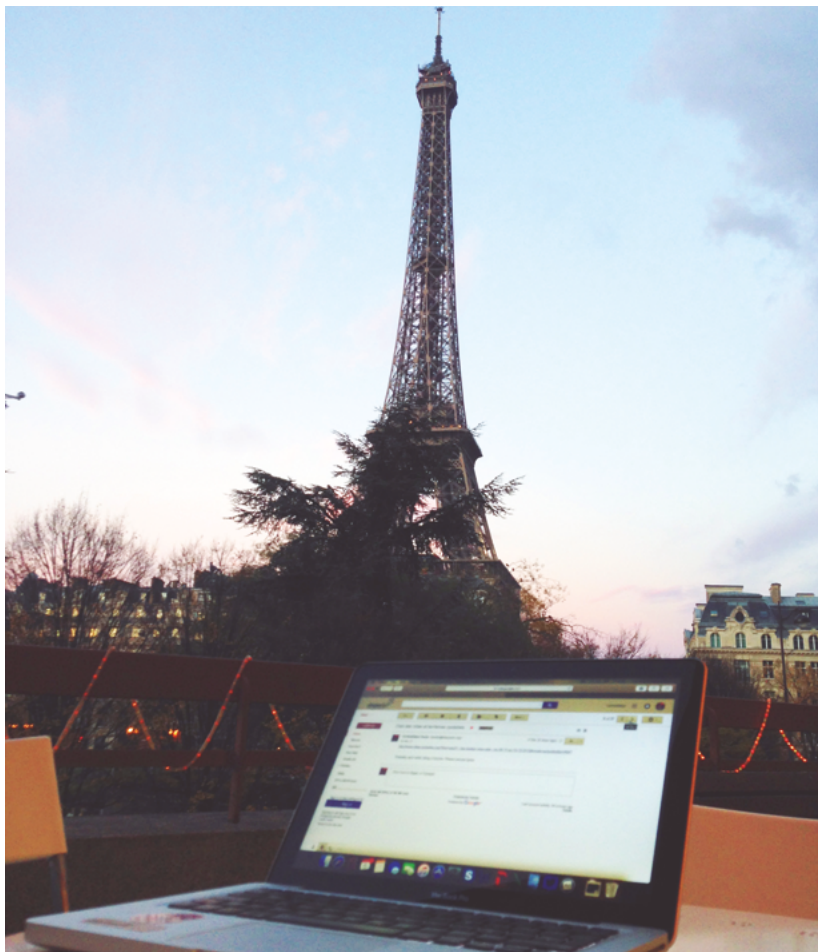
- «Podría ser el día internacional para hacer voluntariado. Personas, empresas, comunidades, etc.» (Fort Pierce, EE. UU.).
- «Saldría a pasear en bicicleta y haría un picnic» (Ciudad de Panamá, Panamá).
- «Despejarme en una playa o ir al cine» (Isla de Margarita, Venezuela).
- «¡Trabajar! Pero despertarme sin el despertador, y luego dedicar toda la mañana a escribir con lápiz en páginas sueltas el libro que no he podido empezar hasta que me duela la mano. Después almorzar durante mucho rato con mi esposa y después jugar con mis hijos hasta que ellos se aburran de mí. Después seguiré escribiendo el libro hasta que me duela la mano o lo termine» (Pardo, Bogotá, Colombia).
- «En mi día despacio tomaré un bus a un municipio cercano en donde caminaré, iré a su plaza principal, visitaré su iglesia y almorzaré en el restaurante que esté más lleno. Me comeré un postre en una cafetería de la plaza; luego iría a cualquier quebradita o cualquier loma y ahí estaría durante el atardecer. En la noche, cuando baje el trancón, regresaré» (Juan Esteban, Bogotá, Colombia).

Si quiere aprender más sobre esto, le recomendamos estas referencias: (Waugh, 1999; Judge, 2012; Duncan, 1999; Gould, Campos & Ros, 1998).

Los que ayudan a afrontar las vicisitudes de internet



CÓMO TELETRABAJAR Y NO SUFRIR EN EL INTENTO



En la casa de Pedro Casas, la jornada laboral comienza en un lugar inesperado: la mesa del comedor. Allí, donde antes compartía el desayuno o la cena, ahora también responde correos, atiende reuniones virtuales y revisa los pendientes del día. Además, siente que la jornada

laboral nunca termina del todo. Tiene dificultades para organizar y regular su tiempo, y muchas veces termina revisando mensajes o correos electrónicos hasta altas horas de la noche. El mismo espacio doméstico que durante años fue un lugar para el descanso o la vida familiar se convirtió en una extensión de la oficina. Como resultado, tiene la sensación de no estar plenamente dedicado ni al trabajo ni al descanso.

Trabajar es más que sentarse frente a un computador a cumplir tareas. Implica una organización del tiempo, una relación con el espacio y una forma particular de estructurar la vida cotidiana. Durante décadas, el trabajo estuvo asociado al espacio de la oficina o la fábrica y a una jornada delimitada por horarios precisos.

Si la humanidad ha tenido mejor suerte que en 2020, probablemente esté leyendo este capítulo sin la angustia ni el afán de enfrentarse a una pandemia. En ese entonces, el teletrabajo pasó de ser una modalidad adoptada por algunas empresas a convertirse, súbitamente, en una práctica extendida en casi todos los sectores. Esta nueva forma de organizar la jornada permitió, en muchos casos, una gestión del tiempo más flexible. Hoy en día, el teletrabajo no debería entenderse únicamente como un cambio del lugar desde donde se trabaja, sino como una oportunidad para cuestionar el ritmo del trabajo cotidiano.

LO QUE DICE LA TEORÍA

Hay personas que prefieren trabajar desde casa, otras que prefieren hacerlo en la oficina y otras que consideran indispensable que el trabajo al que aspiran sea, al menos, híbrido. En todos los casos, sabemos que cada escenario tiene sus ventajas y desventajas. A lo largo de este libro hemos discutido ideas sobre cómo debería ser el día a día en la oficina de una organización que trabaja despacio. En esta sección queremos abordar otra pregunta que surgió con fuerza después de la pandemia: **CÓMO TRABAJAR DESDE CASA Y NO MORIR EN EL INTENTO.**

El principal riesgo del trabajo desde casa es que se desdibuja la separación entre los espacios destinados al descanso, al ocio o a la vida familiar y aquellos que deberían estar reservados para el trabajo y la concentración. En muchos hogares, el espacio de trabajo terminó instalándose en la mesa del comedor o en una esquina de la sala. El problema no es en sí el espacio del que cada trabajador disponga, sino que sea consciente de él y que lo organice en torno a su vida laboral y personal.

La principal preocupación del teletrabajo está ligada a la productividad. Existe la duda de si trabajar desde casa significa rendir menos o perder disciplina. Sin embargo, después de realizar encuestas, recoger testimonios y analizar la percepción de quienes experimentaron el teletrabajo, encontramos resultados en gran medida favorables. En este proceso descubrimos que existen algunas tareas que resulta conveniente hacer desde la casa. También aprendimos a incorporar dentro de la jornada pequeños espacios para actividades que antes quedaban relegadas al final del día o al fin de semana: cocinar, organizar la casa, pasear al perro, hacer ejercicio, leer o simplemente tomar una pausa.

LEJOS DE REDUCIR LA PRODUCTIVIDAD, ESTOS MOMENTOS AYUDARON A DISMINUIR EL ESTRÉS Y A RETOMAR EL TRABAJO CON MAYOR CLARIDAD.

Por otro lado, uno de los beneficios más recurrentes fue la reducción del estrés asociada al ahorro de tiempo y dinero en los trayectos diarios entre la casa y el trabajo. Esta nueva forma de organizar la jornada permitió, en muchos casos, una gestión del tiempo más flexible y, con ello, un mayor bienestar laboral. Para las organizaciones también aparecieron ventajas, como la reducción de costos asociados al mantenimiento de oficinas físicas.

Todo esto, acompañado de una buena organización de las actividades del día, del respeto por el tiempo de cada tarea y de una comunicación clara dentro del equipo mediante herramientas tecnológicas, hace parte de trabajar despacio. Eso sí, es necesario consolidar los canales de comunicación y fortalecer constantemente

el intercambio entre las personas del equipo. También sabemos que facilitar herramientas, como las plataformas para la gestión del trabajo y los experimentos Despacio, ayuda en la adaptación de esta forma de trabajo. Del mismo modo, las condiciones del espacio de trabajo deben ser adecuadas. Aunque en cierta medida esto depende de cada persona, las organizaciones también pueden incentivar la creación de entornos de trabajo más favorables en casa.

No obstante, en Despacio reportaron que el aislamiento y la pérdida de interacción directa con las compañeras fue problemático. Por esta razón, se implementaron pequeños experimentos y actividades que permitieran mantener el vínculo entre quienes trabajan juntas, incluso a distancia, como ECHANDO RULO, un espacio informal de encuentro virtual para conversar sobre temas no laborales, conocerse mejor y compartir momentos de dispersión. Estas iniciativas buscaron reducir la sensación de aislamiento y fortalecer los lazos sociales y colaborativos dentro del equipo.

Esto nos remite a las ideas principales de dos libros que le recomendamos mucho: *Rework*, de Jason Fried y David Heinemeier Hansson, y *Let My People Go Surfing*, de Yvon Chouinard. En el primero se enfatiza que el trabajo productivo depende, sobre todo, de proteger espacios de concentración y reducir las interrupciones que fragmentan el día. En el contexto del teletrabajo, esto resulta especialmente relevante, pues deben establecerse límites y pautas de trabajo adecuadas. Asimismo, se plantea que no todo el trabajo requiere el mismo tipo de espacio. Los autores sostienen que distintas tareas necesitan distintos entornos: la colaboración puede beneficiarse de espacios compartidos, mientras que el pensamiento profundo y el trabajo creativo suelen requerir lugares más tranquilos, con menos interrupciones y mayor libertad de ritmo. En este sentido, el espacio de trabajo debería adaptarse al tipo de actividad que se realiza y no obligar al trabajo a ajustarse a un único entorno.

Por otro lado, resulta interesante la forma en que se entienden las pausas y los momentos de bienestar durante la jornada. En *Let My People Go Surfing*, Yvon Chouinard propone una cultura laboral en la que las personas puedan organizar su tiempo con mayor autonomía y hacer espacio para actividades que les permitan recuperar su energía. Chouinard es el fundador de Patagonia, una marca de ropa y equipamiento para actividades al aire libre con un fuerte enfoque en la sostenibilidad ambiental. En su libro, la idea es literal: si había buenas olas en la playa frente a la oficina durante la jornada laboral, las personas podían ir a surfear y luego retomar sus funciones y tareas.

CÓMO REALIZAR EL EXPERIMENTO

El teletrabajo no se limita a trabajar desde casa: permite desempeñar las labores desde distintos lugares, siempre y cuando se respeten unas condiciones mínimas que garanticen un espacio adecuado para la concentración, el bienestar y el desarrollo de las tareas. La experiencia de los últimos años nos recordó que la productividad no depende únicamente de la presencia física en una oficina ni de la cantidad de horas frente a una pantalla. Depende, sobre todo, de la capacidad de crear condiciones adecuadas para concentrarse, colaborar y también descansar.

Para teletrabajar despacio, le aconsejamos que siga estas recomendaciones:

- Bañarse y vestirse como si fuera a la oficina. Esto sirve para separar la rutina de trabajo del tiempo de descanso, así sea mentalmente. No recomendamos trabajar en pijama; aunque no lo crea, esto le envía señales confusas a su cerebro y dificulta la transición al “modo trabajo”.
- Escoja un lugar de trabajo despejado y con las mejores condiciones de comodidad, como una buena silla, un escritorio y buena conexión a internet; un lugar donde pueda permanecer cómodamente el tiempo que sea necesario.

¿Cómo trabajar despacio? 2ª EDICIÓN

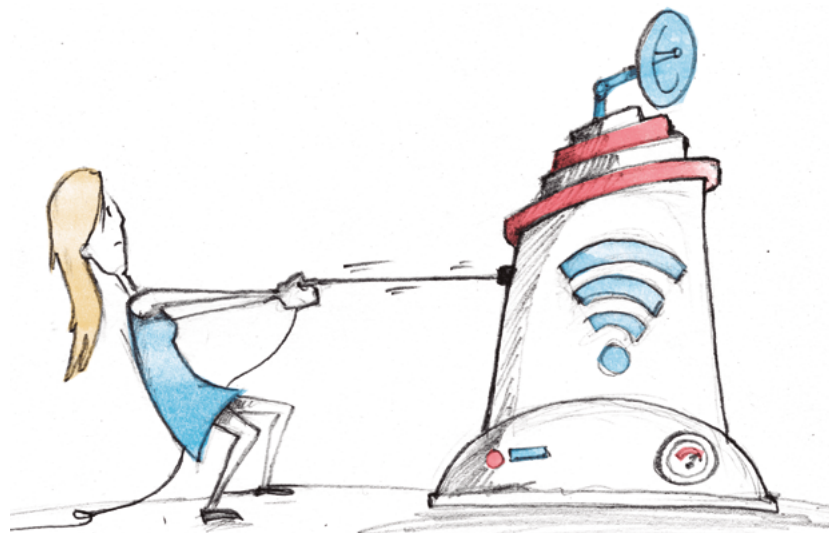
- Establezca un horario claro para trabajar y así delimitar correctamente su jornada de teletrabajo de otras actividades, como, por ejemplo, actividades domésticas u otras que no haría normalmente estando en la oficina.
- Al terminar la jornada laboral, organice y guarde sus herramientas de trabajo para pasar al “modo descanso” o el modo que quiera.
- Haga pausas activas las veces que sea necesario, pero no muy prolongadas, para no perder el ritmo de trabajo y así evitar que sus labores se dilaten en el tiempo. Es muy importante no confundir las pausas activas con el “multitasking”.
- Evite categóricamente el “multitasking”. Esto también aplica para el trabajo en la oficina, pero cuando se teletrabaja implica un esfuerzo aún mayor.

IMPACTOS EN DESPACIO

Después de la pandemia, esta manera de trabajar se instaló en la cotidianidad de muchas empresas y organizaciones, haciendo del teletrabajo un fenómeno inherente al trabajo y transversal al funcionamiento de la organización. Por eso, la buena comunicación, apoyada en herramientas tecnológicas, ha resultado clave para mejorar la coordinación y sostener el trabajo en equipo sin importar la distancia.

Al mismo tiempo, ha contribuido a consolidar una cultura organizacional que reconoce las distintas formas en que cada persona lleva a cabo sus responsabilidades, ya sea en casa, en la oficina o en esquemas híbridos, lo que permite distribuir mejor las cargas y fomentar el respeto por los tiempos, las pausas y los límites. Aunque este experimento surgió como respuesta a la pandemia, hoy resulta fundamental valorarlo por su impacto directo en el bienestar, la reducción del estrés y la consistencia de la productividad, cuando se implementa de manera consciente, coordinada y organizada.

DÍA DE DESCONEJIÓN



El **DÍA DE DESCONEJIÓN** es un experimento que propusimos en Espacio con el fin de evaluar la necesidad del internet en el trabajo y la importancia de trabajar sin este recurso cuando es posible. Al principio, la idea era hacer el experimento desconectándonos totalmente de internet. Es decir, trabajar literalmente con un cuaderno y algo para escribir, sin computador. Pero nos dimos cuenta de que muchas personas en Espacio no podían realizar ninguna de sus labores sin el computador, por lo que redujimos el experimento a desconectarse de internet, sin excluir la posibilidad de usar el computador sin conectarse a la red durante este día. No obstante, le invitamos a hacer el experimento desconectándose también del computador si puede hacerlo.

El **DÍA DE DESCONEJIÓN** se realiza una vez cada semestre en Espacio, sin conexión a internet y procurando reducir al máximo el uso del computador.

LO QUE DICE LA TEORÍA

Hoy en día, la mayoría de organizaciones estructuran sus funciones y tareas a partir de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), utilizándolas como herramientas de apoyo en los procesos de recuperación, presentación, registro, almacenamiento y difusión de la información (Nurka & Vidal, 2016), entre otros, para facilitar el desarrollo de actividades. Sin embargo, la productividad y la eficiencia han sido los dos grandes pretextos para sostener la imagen de las TIC dentro del mundo laboral sin prever los efectos que, a largo plazo, terminan repercutiendo en relaciones interpersonales y en la salud física y mental de las personas..

Siguiendo esta idea, es importante señalar que cuestionar el uso de internet es cada vez más común. Varios estudios, como el de Rayan et al. (2017), afirman que internet tiene un impacto negativo tanto en las relaciones interpersonales (familia, amigos, pareja) como en los logros académicos, donde el 57% de la muestra reportó haberse visto afectada. Dentro de este mismo estudio se aclara que este impacto negativo puede ser el resultado de realizar dos tareas simultáneas que utilizan los mismos recursos cognitivos, lo que afecta la efectividad y la eficacia; estas tareas incluyen el uso del internet y otras actividades como el estudio o el trabajo.

En cuanto al efecto negativo que tiene el internet sobre las relaciones sociales, se encontró que las personas tienden a valorar más sus relaciones en línea, lo que produce un aislamiento de sus relaciones en el mundo real (Jenaro, Flores, Gómez-Vela, González-Gil & Caballo, 2007). A pesar de las desventajas en los ámbitos académicos, laborales y sociales, también se debe considerar el impacto en la salud mental. En un artículo de Jenaro et al. (2007) se habla de la asociación entre el uso excesivo de internet y la ansiedad, la depresión, la baja autoestima, la timidez y la falta de habilidades sociales y emocionales. Resultados parecidos fueron encontrados en una investigación realizada por Moreno, Jelenchick y Breland (2015), donde se sugiere que la depresión y el uso excesivo del internet hacen

parte de un ciclo vicioso que conlleva al aislamiento social y, a su vez, genera un incremento en el uso de internet, produciendo más depresión.

Adicionalmente, Monge-González et al. (2006) señalan la importancia de la adopción de las TIC para el mejoramiento de la productividad de las empresas, al resaltar el papel que la información juega en los procesos y en los resultados de cualquier gestión empresarial. Este estudio destaca la importancia de las TIC en el procesamiento de datos (es decir, convertir datos en información valiosa para el usuario), así como en la comunicación, como mecanismo para transferir datos desde una fuente hasta un receptor. También hacen parte de los resultados de la gestión empresarial en cuanto al aprendizaje y la toma de decisiones, que se encuentran altamente relacionados con la productividad y la eficiencia. A pesar de las ventajas que presenta el uso de las TIC, es importante aclarar que su uso excesivo es perjudicial para la salud tanto física como mental, como ya se ha mencionado, ya que no permite una interacción interpersonal adecuada, aislando a las personas de la realidad y prometiéndoles un mundo virtual en el que todo parece más fácil.

CÓMO REALIZAR EL EXPERIMENTO

El experimento se debe programar con mínimo 15 días de anticipación en el calendario de las personas vinculadas a la organización. Además, se envía un recordatorio en el que se le indica a las personas que planeen con tiempo las actividades laborales que realizarán en el **DÍA DE DESCONEXIÓN**. También se puede programar un correo automático para informar a las personas externas a la organización que durante ese día se realiza el **DÍA DE DESCONEXIÓN** y que sus mensajes serán atendidos al día siguiente. Idealmente, todas las personas pertenecientes a la organización deberían participar en este experimento, por lo cual es importante recordarles unos días antes que, por ejemplo, descarguen los archivos sobre los cuales vayan a trabajar y preparen los materiales necesarios para la jornada.

¿Cómo trabajar despacio? 2^{DA} EDICIÓN

Los participantes desarrollan el experimento durante toda la jornada laboral. En la entrada de la oficina se debe poner una canasta para depositar los teléfonos celulares, pues su uso estará restringido, exceptuando las llamadas.

CÓMO SE EVALÚA

Se prepara una encuesta para evaluar el experimento. En nuestro caso, diseñamos un formulario de Google que se envía a todas las participantes por medio del correo electrónico y que incluye varios elementos, como el lugar desde el cual la persona realizó el experimento y variables relacionadas con la experiencia, como la calidad de trabajo, el uso del tiempo, la tranquilidad, la felicidad y la ansiedad.

Estas variables fueron objeto de una evaluación subjetiva y clasificadas en las siguientes categorías: mejoró, se mantuvo igual, empeoró, no sabe/no lo percibió. La encuesta también puede incluir un espacio para que las personas relaten su experiencia durante el día y distintas preguntas para ampliar la información, como las siguientes:

- En comparación con una jornada normal de trabajo, ¿cómo fue este Día de Desconexión en términos de las variables indicadas abajo? (concentración, cantidad de trabajo realizado, calidad del trabajo realizado, uso del tiempo en general, tranquilidad, felicidad, ansiedad).
- ¿De qué manera cree que le benefició haber realizado el ejercicio en su semana?
- ¿Cree que este experimento hizo posibles otros logros?
- ¿Qué dificultades encontró al realizar el ejercicio?
- ¿Tiene algún comentario adicional sobre el experimento o alguna cosa que quiera contar o sugerir?

- ¿Repetiría este experimento por su propia cuenta (por ejemplo, si fuese una opción como “teletrabajo”)? (Sí, con algunos cambios o no).
- Cuéntenos su opinión con respecto a la jornada (puede indicar también qué quitaría, cambiaría o agregaría).

TESTIMONIOS DEL PRIMER DÍA DE DESCONEXIÓN 2026

“En el Día de Desconexión decidí imprimir mis documentos y trabajar desde el papel. A diferencia del día a día, en el que todo pasa por la pantalla y el internet, pude leer con más detalle y, sobre todo, disfrutar más el proceso.”

“Estar desconectado me ayudó a organizar mejor mis ideas y a concentrarme en lo que realmente necesitaba hacer, sin la ansiedad constante de los mensajes. También fue un descanso para los ojos, las manos y la postura.”

“La verdad, sentí que fue un día normal. En términos de trabajo, fue como si hubiera tenido internet: pude hacer todo y no noté mayor diferencia.”

“Me gustaría que estas jornadas se hicieran más seguido, por ejemplo, cada dos meses. Siento que tenerlas con mayor frecuencia me ayudaría a organizarme mejor, porque son espacios que requieren planeación y eso, al final, también ordena mi trabajo. Además, este tipo de experiencias hacen más evidente la dependencia que tenemos de los dispositivos electrónicos y cómo estructuramos nuestro día alrededor de ellos. Poder tomar distancia, así sea por un momento, cambia la forma en que uno entiende su tiempo y su manera de trabajar.”

LOS IMPACTOS QUE HA TENIDO EN DESPACIO

Mejor estado de ánimo

Como lo sugerimos al inicio de este capítulo, el uso excesivo de internet puede estar relacionado con impactos negativos en la salud mental de las personas. Según los resultados de nuestro experimento, el 38% de las participantes sintió una mayor tranquilidad y el 30% sintió una tranquilidad mucho mayor. Asimismo, el 48% sintió mayor felicidad.

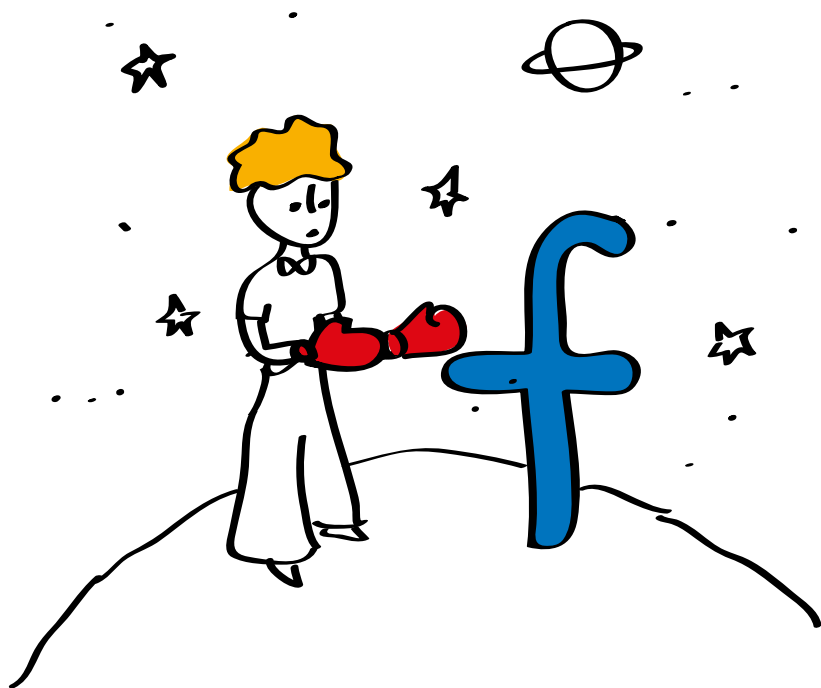
Mejor calidad del trabajo realizado

En cuanto a la mejora de la calidad del trabajo, nuestro experimento mostró que el 45% de las participantes sintió que realizó un trabajo de mejor calidad.

Mayor concentración y mejor uso del tiempo

De acuerdo con los resultados del experimento, el 45% de las participantes se sintió más concentrada que en una jornada normal de trabajo. Del mismo modo, el 35% sintió que pudo utilizar mejor su tiempo y el 30% sintió que lo utilizó mucho mejor su tiempo.

"BRAINROT" VS. EL PRINCIPITO



Originalmente, este experimento se llamaba "FACEBOOK VS. EL PRINCIPITO" y surgió en el 2017, cuando todo el mundo usaba Facebook. La idea era empezar a ser conscientes del tiempo que pasábamos en esta red, procrastinando el tiempo que usualmente sería de trabajo. En ese primer intento, en Despacio tratamos de usar aplicaciones como "StayFocusd", que sirven para mejorar la concentración restringiendo el uso de páginas web como Facebook. Pero nos dimos cuenta que no eran tan útiles porque hacía falta un descanso del trabajo que, aunque no queríamos que fuera entrar a Facebook, sí fuera una actividad distinta que permitiera descansar la mente. Así fue que pensamos en leer un libro. Escogimos El principito de Antoine de Saint-Exupéry, porque contiene ideas que resuenan con la perspectiva de Despacio sobre la vida. El libro suscita una reflexión sobre el uso del tiempo

y las relaciones humanas, aspectos en los que también queremos profundizar al proponer este experimento.

No obstante, para esta segunda versión decidimos actualizar el experimento original, pasando de "FACEBOOK VS. EL PRINCIPITO" a "BRAiNROT VS. EL PRINCIPITO", para aludir a todas las redes sociales y no únicamente a Facebook. Este término hace referencia a los videos de formato muy corto, como los "reels" de Instagram, los "shorts" de YouTube o los videos de TikTok. Según el Urban Dictionary, se define así:

BRAiNROT (literalmente "cerebro podrido") se refiere a los diversos videos de formato corto (típicamente YouTube Shorts, TikToks, Instagram Reels, etc.) que inundan los feeds de las redes sociales. Es muy fácil quedar atrapado y ver un video tras otro sin siquiera darse cuenta. Esta falta de estimulación (o, más bien, estimulación VACÍA) "pudre" el cerebro debido a su naturaleza repetitiva y su baja calidad. (Urban Dictionary; Traducción propia; s.f)

El término "BRAiNROT" sugiere que somos conscientes de lo perjudicial que es este tipo de contenido digital. Por eso, quisimos extender el experimento a las otras redes sociales y reemplazar su uso por la lectura de El principito. El experimento tiene una duración de una semana.

LO QUE DICE LA TEORÍA

"Facebook (y las demás redes sociales) son lo peor que le ha sucedido a la humanidad".

Jenara Nerenberg, Trust your mind (2025)

La forma en que nos relacionamos con las redes sociales ha cambiado significativamente. La adicción a estas plataformas, potenciadas por el algoritmo, no hace más que aumentar.

Como referencia, mire cómo eran los tiempos en pantalla hace apenas nueve años:

Facebook es la segunda red social que consume más tiempo después de YouTube. El tiempo promedio que invierte una persona en Facebook a lo largo de un día es de 35 minutos (el promedio en YouTube es de cuarenta minutos) (Social Media Today, 2017, p. 22)

Esos 35 minutos parecen hoy muy lejanos. En contraste, según el estudio Digital 2025 Global Overview Report, la persona promedio invierte 2 horas y 21 minutos en redes. **En términos porcentuales, en nueve años hubo un aumento del 302,8% sobre el cálculo original y 106 minutos adicionales al día con respecto a la cifra de 35 minutos en 2017. De acuerdo con esos cálculos, usted podría estar invirtiendo 35 días al año (un mes de vacaciones) únicamente en ver redes sociales y contenido que “pudre” su cerebro, o “BRAiNROT”.**

Como si fuera poco, en 2016, Sagioglou y Greitemeyer encontraron que el uso de Facebook puede influir de manera negativa en el estado de ánimo de las personas, porque sienten que están perdiendo el tiempo y que no realizan ninguna actividad significativa. Diez años después, Jonnathan Haidt y Zachary Rausch (2026), psicólogos de NYU, encontraron que la rápida adopción de las redes sociales “siempre disponibles” por parte de las personas adolescentes a principios de la década de 2010 fue un factor determinante en el aumento de las enfermedades mentales a nivel poblacional.

Por todo esto, el experimento de “BRAiNROT” VS. EL PRiNCiPiTo cobra actualmente una especial relevancia: cuestiona cómo invierten las personas su tiempo de descanso y crea conciencia sobre el riesgo de usar estas plataformas todo el tiempo.

CÓMO REALIZAR EL EXPERIMENTO

Para realizar este experimento hay que convocar a personas interesadas. La primera vez pusimos un anuncio en redes indicando que necesitábamos personas interesadas en participar. Es importante que las participantes tengan clara la necesidad de comprometerse a realizar el ejercicio completo para poder tener resultados acordes con la realidad y significativos. Una vez seleccionadas, se les explica en qué consiste el experimento y, en caso de que alguna no tenga el libro, se le entrega una copia.

Las instrucciones del experimento son que, durante una semana, cada vez que sienta ganas de meterse a alguna red social, ya sea por cinco minutos o media hora, no lo haga y, en cambio, empiece a leer el libro.

CÓMO SE EVALÚA

Texto de las participantes

El primer paso para la evaluación del experimento es pedirle a las participantes que escriban un texto contando cómo se sintieron con el ejercicio y los cambios que llegaron a identificar.

Este es un ejemplo que envió una de las participantes cuando Despacio realizó el experimento en su versión inicial (específicamente orientada a Facebook):

“Cuando me ofrecí para el experimento nunca pensé lo difícil que podría llegar a ser y lo triste que me sentiría al darme cuenta de que ¡¡necesito las redes sociales!! Para que se hagan una idea de mis días -sin Facebook, Twitter ni Instagram-, estos fueron más o menos así:

Me levanto para ir a la universidad a más o menos las 5 de la madrugada y ¡oh sorpresa! Estuve a punto, a un segundo, a milímetros

de tocar la aplicación que me lleva directamente a Facebook. “Fuerza de voluntad”, me dije. Lo cierto es que olvidé por completo las redes sociales por lo menos por unas siete horas.

Estando en la universidad tenía ansiedad, desespero; era casi como si me suprimieran algo necesario para vivir –es cierto, fue un completo drama-. Saqué mi libro de El principito y empecé. Leí más o menos dos páginas y dije: no más, tengo que revisar algo importante.

En ese preciso momento recordé una parte de El principito (y es que me lo sé casi de comienzo a fin, es mi libro favorito en toda la historia), en donde el principito le cuenta al aviador (quien le había dicho que él se ocupaba de cosas serias): “¡Hablas como las personas mayores!”. Me causó un poco de gracia y tristeza: yo, con 17 años, ya estaba hablando como las personas mayores.

Mi semana transcurrió tranquila. Mi ansiedad por las “cosas importantes” disminuyó y casi desapareció al tercer día. No me alegra decir que El principito murió más de seis veces ante mis ojos; una vez comenzaba tenía que terminarlo. Aprendí y aprendo cada vez que lo leo.

Solo como un regalo para mí, al final del último día del experimento me tatué a esa rosa que es única en el mundo de nuestro pequeño príncipe. ¡Y sin duda me di un pare para ir un poco más despacio!”

Questionario

Como segundo paso, se le envía un cuestionario a cada una de las participantes; puede ser un formulario de Google. El análisis y la sistematización de la información puede hacerlo por su cuenta o, desde Despacio, podemos enviarle la matriz que usamos para hacer su vida más fácil.

Si quiere hacer un análisis detallado con características demográficas, es importante que las primeras preguntas incluyan eso (género, edad, tiempo en la organización).

¿Cómo trabajar despacio? 2ª EDICIÓN

Algunas posibles preguntas abiertas para el cuestionario son:

1. En comparación con una jornada normal de trabajo, ¿cómo le fue este día en términos de las variables indicadas abajo? (concentración, cantidad de trabajo realizado, calidad del trabajo realizado, uso del tiempo en general, tranquilidad, felicidad, ansiedad).
2. ¿De qué manera cree que le benefició haber realizado el ejercicio en su semana?
3. ¿Cree que este experimento hizo posibles otros logros?
4. ¿Qué tanto extrañó las redes sociales?
5. ¿Ha notado algún impacto del experimento en su bienestar físico, específicamente en sus hábitos de sueño, alimentación y ejercicio?
6. ¿Qué dificultades encontró para realizar el ejercicio?
7. ¿Tiene algún comentario adicional sobre nuestro experimento o alguna cosa que nos quiera contar o sugerir?

Algunas preguntas de opción múltiple son:

1. Desde que empezó el ejercicio considera que su salud mental:
 - A) Mejoró significativamente
 - B) Mejoró
 - C) Ni mejoró ni empeoró
 - D) Empeoró
 - E) Empeoró significativamente
2. ¿Cómo calificaría su uso de redes sociales ANTES del ejercicio?
 - A) Nulo
 - B) Moderado
 - C) Significativo
 - D) Preocupante

3. Después del ejercicio y teniendo en cuenta su respuesta anterior, ¿qué uso desea tener de las redes sociales? (Si es el mismo, marque la misma respuesta)

- E) Nulo
- F) Moderado
- G) Significativo
- H) Preocupante

A partir de las respuestas recibidas y los comentarios adicionales se obtiene información cualitativa. La idea es que se evalúe a través de una matriz de sistematización de resultados. En ese caso, tiene dos opciones: la primera es diseñar su propia matriz teniendo en cuenta las particularidades de su organización para identificar tendencias.

La segunda es enviar un correo a Despacio solicitando que le ayudemos a hacer un diagnóstico general en conjunto con nuestras otras estrategias y experimentos (oficina@despacio.org). De cualquier forma, aquí encuentra un breve tutorial:

El cuestionario combina dos metodologías de evaluación principales: las respuestas escritas y las de opción múltiple. Ambas recolectan distintos tipos de información que explican diferentes resultados del ejercicio. Por ende, necesitan distintas formas de procesamiento.

Para las respuestas de opción múltiple, se utilizan cuatro opciones con las que cada participante evalúa su propio comportamiento dentro de un rango. Por ejemplo: su adicción a las redes sociales es preocupante, significativa, moderada o nula. Las cuatro opciones se sitúan dentro de lo que se llama una escala de Likert. Este sistema se utiliza para entender los resultados del ejercicio dentro de una escala, permitiendo una valoración gradual y matizada, y no desde los extremos de “sí” o “no”.

Así, podemos tomar esta información cualitativa y convertirla en datos cuantitativos, medibles y comparables. Con estos datos, hay plataformas poderosas como Qualtrics que permiten hacer una

sistematización profunda para identificar tendencias dentro del muestreo. Si no tiene Qualtrics a su disposición, también puede utilizar Excel, que tiene extensiones y herramientas como los scripts, formato condicional y/o macros que pueden ayudar en el manejo de esta humilde base de datos.

Una vez sistematizadas las respuestas de opción múltiple, es posible procesar los testimonios adquiridos con las preguntas abiertas. Después de una primera lectura general de los testimonios, sugerimos hacer el procesamiento de la información mediante codificación. En este proceso se organiza la información según una serie de códigos que buscan tendencias, similitudes y diferencias entre las distintas participantes. Para hacer esto recomendamos la plataforma de NVivo, que sirve para el procesamiento de datos cualitativos, crear códigos y subcódigos, visualizar los datos y mostrar tendencias. Si NVivo no es una opción, le sugerimos transcribir la información en un Google Docs y, conforme se codifique, pasarla a una matriz de Excel donde se contemplen los códigos y se puedan apreciar varios insumos al mismo tiempo.

LOS IMPACTOS QUE HA TENIDO EN DESPACIO

Cuando hicimos este experimento analizamos los resultados y recogimos los principales impactos que generó en la rutina de las participantes de Despacio y en el ambiente laboral de la organización en general. Aquí les contamos qué vimos.

Mejor estado de ánimo

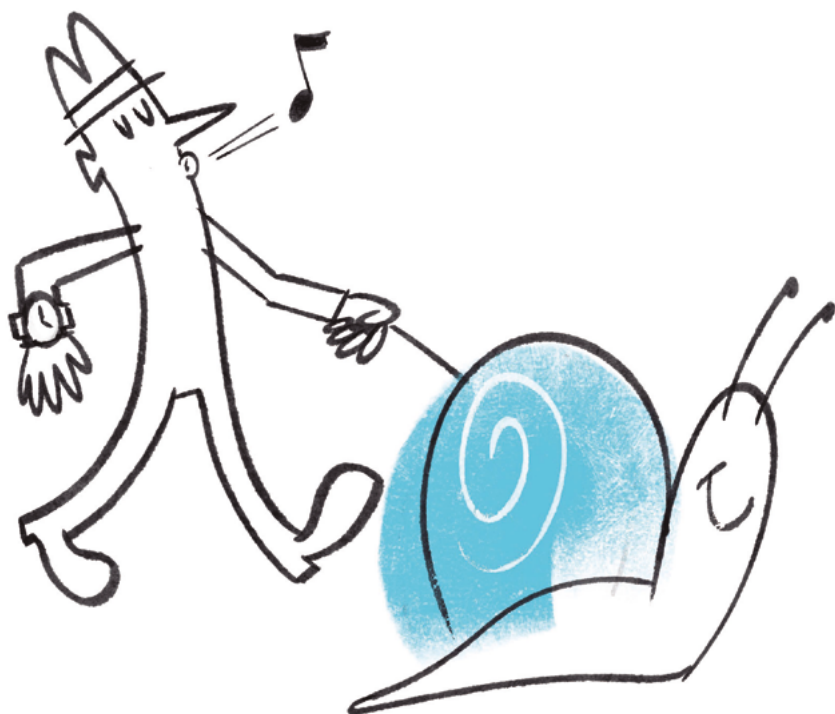
El 68% de las participantes reportó haber sentido una mayor tranquilidad en su vida cotidiana. El 18% se sintió más contenta durante el experimento sin redes sociales.

“Aunque al principio me sentí ansiosa, conforme pasaron los días, la “necesidad” de revisar Facebook disminuyó y me fui sintiendo más tranquila”.

Mejor uso del tiempo

El 50% de las personas participantes afirmó haber hecho un mejor uso de su tiempo. También señalaron que tuvieron más espacio para hacer actividades de ocio y que pudieron disfrutar la lectura de El principito.

Los que enseñan a ir despacio



HORAS DEL CONOCIMIENTO



Las HORAS DEL CONOCIMIENTO son un espacio que se dedica al interior de la organización para aprender y discutir sobre un tema nuevo. Cada HORA DEL CONOCIMIENTO está destinada a todas las personas que hacen parte de la organización y a quienes quieran invitar. Asimismo, puede ser liderada por cualquiera de las integrantes.

Los temas son abiertos y pueden abarcar desde resultados de los proyectos en los que se ha trabajado hasta temas de cultura general o asuntos que interesen a la gente dentro de la organización. Cada HORA DEL CONOCIMIENTO es liderada por una persona distinta que presenta un tema específico; una vez terminada la presentación, se abre el espacio para hacer preguntas y crear una discusión entre las personas que asistieron a la sesión.

Este experimento busca cumplir con dos objetivos:

- 1) aprender unas de otras y
- 2) salir de la rutina del trabajo durante esa hora.

LO QUE DICE LA TEORÍA

Este experimento se distancia de un ejercicio típico de transferencia de conocimiento dentro de una organización porque los temas que aborda no necesitan estar relacionados con el trabajo, pueden estarlo; sin embargo, sí comparte algunas semejanzas. En las horas del conocimiento se busca que la persona interlocutora efectivamente reciba e interiorice la información, y no que esta simplemente se encuentre almacenada o disponible.

De acuerdo con Máynez y Noriega (2015), se parte de la premisa de que una organización no produce conocimiento por sí sola y, por esto, se necesita la interacción grupal. Por su parte, las personas adquieren el conocimiento a través de la experiencia o el razonamiento. En ese sentido, todas las personas que conforman una organización tienen cosas que enseñar y cosas que aprender de las otras.

A través de un mecanismo de transferencia de conocimiento como este, se obtienen beneficios individuales, sociales y organizacionales. En el plano individual, quien comparte la información puede sentir gratificación por haber dedicado su tiempo y conocimiento a las demás personas; además, puede sentirse más valorada. En el plano social, el intercambio de las horas del conocimiento puede fortalecer los vínculos entre las integrantes del equipo, mejorar el ambiente y crear un sentimiento de reciprocidad. A nivel organizacional, se conserva el conocimiento y disminuyen las brechas de información entre las personas.

CÓMO REALIZAR EL EXPERIMENTO

Las horas del conocimiento son bastante flexibles en términos de frecuencia, duración y el mecanismo para elegir los temas. Teniendo eso en cuenta, las pautas a partir de las cuales se realiza el experimento en Despacio son las siguientes:

Se designa una persona encargada de enviar las invitaciones para las horas del conocimiento. Estas invitaciones requieren una actualización periódica en función del tema y de las personas que hagan parte de la organización en ese momento.

¿Cómo se escogen los temas?

Al comienzo del año se define la fecha en la que comenzarán las horas del conocimiento para enviar la invitación a todas las personas de la organización. También se les pregunta a las líderes y coordinadoras de cada área por ideas de temas y proyectos que van cerrando desde sus equipos.

Se crea una lista compartida con las ideas de los temas y se va completando con los títulos de cada hora del conocimiento y los nombres de las responsables. Los temas que no se trataron al final del año se dejan como ideas para el siguiente

Temas: completamente abiertos. Van desde presentar resultados de nuestros proyectos hasta temas de cultura general (algunas horas del conocimiento que hemos hecho: son “Caminar para habitar: piloto sobre la caminata contemplativa de las mujeres en Bogotá”; “Hablemos de la muerte con Juanita Sánchez”; “Miremos la ciudad desde una perspectiva peatonal”; “Cómo preparar una propuesta”; “Felicidad para la productividad laboral con Lina Martínez”).

Lugar de transmisión: plataforma virtual (y se graba)

Agenda:

5 minutos: entrada a la sala de la plataforma virtual

5 minutos: saludo y presentación del expositor

35 minutos: presentación

10 minutos: preguntas

5 minutos: cierre y despedida

¿Cómo trabajar despacio? 2^{DA} EDICIÓN

Al finalizar la hora del conocimiento, se debe guardar la grabación en un lugar en donde se almacenen todas las grabaciones de las Horas del conocimiento (por ejemplo, en un canal en una plataforma de videos como YouTube o en una carpeta digital con los archivos).

CÓMO SE EVALÚA

Las horas del conocimiento son evaluán a partir de encuestas anónimas que pueden incluir las siguientes preguntas:

- ¿En general, qué tal le pareció la hora del conocimiento?
- ¿Cómo califica la destreza de la persona que habló durante la sesión?
- ¿La información que recibió le pareció importante para la vida?
- ¿La información que recibió le pareció importante para el trabajo?
- ¿La información que recibió le pareció interesante?
- ¿Qué tan probable es que logre aplicar los conceptos aprendidos?

En cuanto a los resultados obtenidos en la encuesta, nueve personas consideraron que las horas del conocimiento eran relevantes para el trabajo, siete que eran relevantes para la vida y otras tres las calificaron simplemente como interesantes. Además, varias indicaron que les gustaría profundizar en los temas abordados.

LOS IMPACTOS QUE HA TENIDO EN DESPACIO

Las personas que han participado en las horas del conocimiento destacan distintos beneficios: conocer las habilidades de las otras personas; interactuar de manera creativa; indagar, pensar y reflexionar sobre temas de los que no hablamos en el día a día; inspirarse no solo por los contenidos, sino también por quienes presentan los temas; mantener la mente activa y darle un respiro a los pensamientos

sobre lo cotidiano; detenerse, entender mejor lo que se está haciendo, ampliar la perspectiva y aprender cosas que pueden aplicarse en los propios proyectos.

Asimismo, resaltan que es un espacio donde circula el conocimiento dentro de Despacio, se fortalecen capacidades internas y se abren conversaciones que no siempre tienen lugar en el día a día del trabajo. También permite consolidar una cultura de equipo en la que sobresale la reflexividad, la crítica, la curiosidad y la apertura al diálogo.

SALIDAS A LA NEVERA CALIDOSA



“Deberíamos hacer unas salidas por Bogotá que se llamen ‘salidas a la nevera calidosa’”

Segundo López, quien ideó y bautizó el experimento

Son SALIDAS a lugares de su ciudad (o cerca) que resultan interesantes para informar y complementar el trabajo de la organización. En el caso de Despacio, es importante que tengan relevancia urbana. Estas SALIDAS tienen un componente activo de aprendizaje y observación; podría decirse que están a mitad de camino entre una visita turística y una jornada de trabajo de campo.

Nos permiten crear un espacio para salir de la rutina laboral, acercarnos a nuestro entorno, promover la calidad de vida y relacionarnos de una manera distinta con las demás personas de la organización.

La SALIDA A LA NEVERA CALIDOSA se lleva a cabo en la mañana, una vez al semestre. Al finalizar la actividad, las personas encargadas de su planeación hacen una reflexión sobre los aprendizajes que deja la visita y su relación con los objetivos, proyecciones y actividades en Despacio. Quienes participan contestan una encuesta en la que evalúan los aspectos positivos y negativos de la salida.

LO QUE DICE LA TEORÍA

De acuerdo con la investigación de Carazo y Chávez (2010), las actividades recreativas realizadas en las horas de tiempo libre, pero también en horas laborales, mejoran la satisfacción de las trabajadoras frente a su trabajo y contribuyen a la disminución del estrés laboral.

Según explica Rubio (2007), el estrés es una consecuencia inherente de la mayoría de los trabajos. Combatirlo ayuda a mantener la calidad de vida de las trabajadoras y el buen desempeño laboral.

De acuerdo con Salazar (2007), una actividad recreativa es una actividad agradable, que produce gozo y que promueve el desarrollo personal de las personas. Las salidas calidosas buscan reunir todas estas características y así conciliar la carga laboral con el esparcimiento y los espacios para disfrutar y aprender promovidos desde el ámbito laboral.

CÓMO REALIZAR EL EXPERIMENTO

Se designa a una persona encargada de coordinar la actividad. Al comienzo del año se establecen dos fechas para realizar las salidas calidosas de ese año (una en cada semestre). Por lo general, se programan entre marzo y abril, y en octubre.

Las fechas deben fijarse con suficiente distancia temporal de otras actividades y momentos importantes de la organización (por ejemplo, en Despacio se celebra el cumpleaños en mayo, y en Colombia hay muchos festivos distribuidos de manera desigual durante el año).

Para elegir el lugar de la salida, se evalúan distintos sitios. Muchas veces hay personas en la organización interesadas en involucrarse más en alguna de las salidas calidosas y proponer posibles lugares. Como parte del proceso de identificación del sitio, en Despacio revisamos la agenda del IDRD (Instituto Distrital de Recreación y Deporte), ya que esta entidad en Bogotá también realiza distintos recorridos durante el año; Despacio ha participado algunas veces en ellos.

Por ejemplo, algunas de las salidas calidosas que ha hecho Despacio han sido al barrio la Candelaria, el humedal Jaboque, el Cementerio Central de Bogotá, al río Bogotá y la obra de la primera línea del metro. Es importante que quien organice la visita verifique la disponibilidad del sitio con una semana de anticipación.

Para hacer las salidas calidosas también se recomienda:

- 1) llevar ropa cómoda;
- 2) llevar refrigerio;
- 3) contextualizarse previamente sobre el sitio y, de ser posible, preparar preguntas;
- 4) Llegar puntuales.

Al finalizar la actividad se hace una conversación de cierre y se discute la pertinencia del lugar para la organización. Al final, se les envía a las asistentes una encuesta para evaluar la salida.

CÓMO SE EVALÚA

Al terminar la actividad, se debe enviar una encuesta a las personas que asistieron a la salida con el fin de evaluar el experimento. Algunas preguntas que se pueden incluir son:

- ¿Qué tanto le gustó la visita? Califique de 1 a 5 donde 5 es "cambió mi forma de conocer la ciudad".
- ¿Qué fue lo que más le gustó?
- ¿Qué fue lo que menos le gustó?
- ¿Qué fue lo que más le impactó o qué aprendió? (se vale decir "nada").
- ¿Qué rescataría de la visita para su área o equipo de trabajo en Despacio? (por ejemplo, futuras propuestas, temas, ideas o "nada", lo que se le ocurra).
- Pensando en su ciudad y sus cercanías, ¿a dónde le gustaría ir en la próxima salida?
- Deje aquí su reflexión del día:

LOS IMPACTOS QUE HA TENIDO EN DESPACIO

Las personas han destacado impactos positivos de las salidas calidosas, como tener espacios de integración con el equipo, aprender cosas nuevas sobre lugares de la ciudad en la que vivimos, retarse a hacer actividades distintas, conocer lugares emblemáticos y aprender sobre su contexto histórico, tener un espacio de reflexión y encontrarse con todo el equipo.

ESCUELA DESPACIANA



Imagínese que usted acaba de aterrizar en el aeropuerto de Tokio. Es un aeropuerto enorme, lleno de personas que se mueven con afán de un lado a otro. Algunas corren para alcanzar su vuelo; otros hacen fila en migración; otros buscan su equipaje o intentan llegar al tren que conecta con la ciudad. Todo funciona con precisión, pero también con mucha velocidad. Cada persona parece saber exactamente a dónde ir.

Ahora imagine que llega a ese aeropuerto sin hablar japonés y, además, no hay señales. No hay flechas que indiquen dónde queda la salida, dónde recoger el equipaje o cómo llegar al tren. No hay mapas. No hay instrucciones. Lo único que usted ve es gente moviéndose rápidamente en todas las direcciones, que se molesta con usted por no estar en donde debería. Para quienes viven allí no hay problema: ya conocen cómo funciona el aeropuerto. Pero para alguien que llega por primera vez, todo es muy confuso.

Algo muy parecido ocurre en las empresas cuando llega una nueva integrante al equipo. Dentro de una organización existen dinámicas, roles y formas de hacer las cosas que, para quienes llevan tiempo allí, resultan completamente naturales. Muchas veces el aprendizaje ocurre de forma informal: preguntando, observando o, simplemente, equivocándose. Esto genera frustración para quien empieza y desgaste para quienes deben explicar reiteradas veces cómo y por qué las cosas funcionan de esa manera.

Por esa razón, en Despacio creamos la ESCUELA DESPACIANA. Sabemos que todas las empresas tienen algo similar, llamado "inducción", pero

en el caso de Despacio va mucho más allá de explicarles los sistemas, decirles dónde hay pocillos y cuándo pueden llegar con ropa cómoda. Nosotras explicamos DE TODO y durante toda la vida laboral.

LO QUE DICE LA TEORÍA

Un proceso de formación claro y bien estructurado permite que quien llega entienda con mayor rapidez qué debe hacer, cómo y por qué se hacen las cosas de cierta manera. A diferencia de una inducción tradicional, que es un proceso puntual al inicio del trabajo, la ESCUELA DESPACIANA no es un evento ni una serie de presentaciones.

Se trata de un sistema continuo que busca hacer explícito cómo funciona realmente la organización, más allá de lo que se alcanza a explicar en los primeros días. Esto incluye lo formal (reglas, procedimientos o funciones), pero también lo que suele quedar implícito: cómo se toman decisiones, cómo se organizan los proyectos, qué criterios orientan el trabajo, cómo se comunica el equipo, qué herramientas se utilizan y qué prácticas se han construido con el tiempo para trabajar mejor.

También explicamos con lujo de detalles la filosofía detrás de todo nuestro trabajo. En su empresa seguramente hay cosas que la distinguen y necesitan una versión parecida a nuestra escuela que vaya más allá de la inducción.

Lo mejor de este experimento es que incluye varios documentos, videos y otros recursos creados y actualizados por el equipo de trabajo, que quedan disponibles para ser consultados cuando se necesiten. Con esto también se preserva el conocimiento colectivo y, con el tiempo, puede irse adaptando al estilo de trabajo de la organización.

Es también una oportunidad para cuestionar cómo se hacen las cosas y encontrar maneras de trabajar mejor para las personas dentro de la organización.

CÓMO REALIZAR EL EXPERIMENTO

Este proceso ha sido, en gran medida, una revisión de archivos y materiales que se han ido construyendo durante la historia de la organización y que han respondido a preguntas que han ido surgiendo desde su creación. Algunos documentos se crearon desde el inicio; otros se han ido actualizando; otros han complementado los anteriores; y otros responden a necesidades totalmente nuevas, como las reglas para usar la inteligencia artificial en la organización.

A veces, un documento está complementado por un video o una plantilla. La ESCUELA DESPACIANA funciona con Google Classroom porque la plataforma de trabajo de Despacio es Google (los correos, la nube de archivos y otras aplicaciones). Usted puede crearla en la plataforma de aprendizaje virtual (LMS - Learning Management System) que mejor le convenga a su organización.

A esto se suma el uso de algunas herramientas de IA, como un cuaderno de NotebookLM que integra estos materiales y ayuda a ubicar información específica y a navegar entre los contenidos de manera más ágil, o hacer preguntas para encontrar respuestas sin tener que buscar entre cientos de páginas.

La escuela tiene cinco módulos:

- 1. Inducción a Despacio:** en esta sección está la información básica para trabajar en la organización. Se puede encontrar la historia de su creación, su razón de ser, sus objetivos y tips para trabajar “despacio”. De cierta manera, es la presentación con la que las personas se identificarán dentro de la organización.
- 2. Vida cotidiana - el día a día del trabajo en Despacio:** en esta sección está organizada la información que una persona necesita desde el primer minuto de su jornada de trabajo hasta que se va al final del día. Aquí hay información desde cómo llegar a la oficina (caminando, en bici, en bus, en carro), cómo manejar

su correo y su calendario, cómo reportar viáticos en viajes, cómo hacer reuniones productivas, cómo retroalimentar a sus compañeras y cómo recibir retroalimentación, entre otras.

3. Herramientas básicas - la tecnología que usamos para trabajar:

en esta sección están los manuales de uso de las herramientas básicas que se utilizan en la organización: Dropbox (gestión de archivos), Asana (gestión de proyectos), Google Drive (gestión de archivos y datos), PowerPoint y Canva (comunicaciones). Algunos de estos videos han sido creados en las horas del conocimiento de Despacio y otros son tomados de los canales oficiales de las aplicaciones correspondientes.

4. Destrezas: en esta sección se encuentran videos y manuales que ayudan a que las personas desarrollen destrezas básicas y avanzadas que les servirán dentro de la organización: cómo trabajar despacio, hacer presentaciones chéveres, investigación cualitativa y cuantitativa, hacer mapas y gráficas, escribir bien, tomar fotos. En esta sección, todos los videos son resultados de horas del conocimiento.

5. El resumen - aquí están las reglas completas: en esta sección está el documento maestro, del cual se tomó la información para crear el contenido de los cuatro módulos anteriores.

Ojo: si necesita que personas externas a su organización puedan entrar a la plataforma de aprendizaje, revise la configuración antes de crearla. Esto fue un aprendizaje propio: después de crear toda la escuela, vimos que el Google Classroom de Despacio no permite que personas externas se inscriban, y hemos buscado alternativas para que nuestras pasantes y voluntarias puedan entrar (mientras lo resolvemos del todo, creamos un documento con los accesos a los materiales básicos y lo compartimos con ellas).

La ñapa:
COSAS MÁS SENCILLAS



No queríamos terminar el libro sin contarles otras cosas más sencillas que no necesitan mucha explicación, pero que nos gustan y hacen de nuestra oficina un lugar más agradable.

GOLOSITO (O SECONDPARTE)



El golosito es un mercado colectivo que permite a las empleadas de la organización tener 'mecato' para sus onces o simplemente cuando sientan hambre o necesiten una recarga de calorías.

Para la primera compra se necesita que cada empleada done algo de dinero (por ejemplo, \$3000), y se decide entre todas qué se va a comprar. Luego, las personas de la oficina hacen contribuciones voluntarias al golosito cuando pueden y quieren para que se mantenga surtido.

MATERIALES o INSUMOS

- Cajón o alacena para guardar las compras
- Donación inicial

RECOMENDACIONES Y ADVERTENCIAS

- Comprar golosinas que estén empacadas individualmente
- No comprar alimentos perecederos (p. ej., frutas)
- Comprar al por mayor, en paquetes de varios, permite que el precio sea menor
- Esta actividad se recomienda, sobre todo, para organizaciones que no tengan una cafetería o puesto de dulces dentro de la oficina

JARDÍN VERTICAL



Lo primero es definir un espacio con sol, de preferencia, para colgar el módulo. Comprar los insumos y reunir a las trabajadoras de la oficina para una sesión de una hora.

Preparar la sesión: colgar el módulo en la pared donde se ubicará, rellenar cada espacio con tierra y dejar espacio para la nueva planta. Al inicio de la sesión, dar instrucciones de cómo plantar:

1. Sacar las plantas de la bolso o maceta de donde vinieron con cuidado; estar pendiente de que salgan con las raíces completas, sin abrirlas ni deshacer los nudos naturales
2. Poner la planta en el hueco
3. Rellenar con más tierra
4. Regar con agua (se debe definir cómo será el sistema de riego entre todas las personas de la oficina)

MATERIALES o INSUMOS

- Módulo para el jardín vertical
- Plantas de distintas especies (preferiblemente que se adapten a la intemperie y requieran poca agua)
- Aproximadamente 10 kg de tierra (depende del tamaño del módulo)
- Herramientas de trasplante
- Agua

RECOMENDACIONES Y ADVERTENCIAS

- Hacer citas en el calendario para cada persona
- Designar una persona que esté atenta a posibles plagas o bacterias para responder a tiempo.
- Sobre las plantas: consultar con una jardinera o especialista el intervalo de riego que necesitan para no secarlas o ahogarlas con exceso de agua.
- Como consecuencia de la gravedad, el agua de las matas de arriba va a caer en las de abajo; por eso, se recomienda que las plantas de arriba sean tipo suculentas, porque no necesitan tanta agua.
- Por la misma razón, se recomienda que las plantas de abajo sean más voluminosas, ya que, dependiendo del sol que reciban, tendrán que sobresalir de la sombra de las otras para recibir luz.

PARA MÁS INFORMACIÓN, PUEDE CONSULTAR

Despacio (2014). Jardín vertical en el parqueadero. <http://www.despacio.org/2014/12/05/jardin-vertical-en-el-parqueadero/>

JUEGOS CON LO QUE HAY



El juego consiste en hacer pequeños campeonatos con juegos inventados, usando las cosas que usualmente están a la mano en una oficina y que duren máximo 20 minutos, para hacer una pausa activa.

Puede ser un “Jenga” hecho con lápices, una caneca para encestar papeles o incluso hacer un campeonato de encestar una pelota de papel en la caneca, con variantes como “de espalda”, “con la mano izquierda”, etc. También puede usarse una pelota de caucho que rebote y encestar con reglas como “con un rebote” o “con dos rebotes”.

Otro ejemplo consiste en una competencia de aviones de papel, en la que gana quien vuele más distancia. En todos los casos se juega por turnos y puede haber un premio especial para la persona ganadora (como una invitación a café o a un postre después del almuerzo).

MATERIALES o INSUMOS:

- Papel para reciclar o usado por ambas caras
- Una cesta de papeles
- Una pelota

RECOMENDACIONES Y ADVERTENCIAS:

- Utilizar papel ya usado por ambas caras
- Se desaconseja totalmente usar papel limpio para hacer bolitas o aviones
- Aunque pueda parecer divertido apostar carreras, puede ser peligroso jugar con las sillas con rodachines
- Siempre es bueno tener una pelota a la mano. Funcionan bien las bolas “anti-estrés” que regalan las ARL (entidades encargadas de la prevención y educación en riesgos laborales)

DÍA DE LA COMODIDAD EN EL ATUENDO



¿Alguna vez ha trabajado desde su casa, disfrutando de las condiciones más cómodas que ese espacio puede ofrecer? En caso de que sí, ¿cómo se viste? ¿Por qué?

El ámbito laboral, en especial en aquellos entornos en los que las personas trabajan en una oficina la mayor parte del tiempo, se ha caracterizado por imponer un código de vestuario formal. Esto se justifica en que puede proyectar una imagen seria y ordenada de la organización, aún cuando no siempre sea lo más cómodo para quienes trabajan allí.

La idea de esta actividad es desafiar ese código de vestuario formal por un día, apelando a la comodidad de un atuendo similar al que se usaría un fin de semana para ir a la ciclovía o quedarse en casa.

Con esto se busca que el ambiente cotidiano de trabajo también pueda verse como un espacio flexible, con menos restricciones y que, de esta forma, permita un mejor desempeño laboral.

Algunas ideas: SIN CORBATA, SIN TACONES, USAR TENIS Y CAMISETA.

MATERIALES O INSUMOS:

- Atuendo cómodo

RECOMENDACIONES Y ADVERTENCIAS:

- Planificar la actividad con anterioridad, consultado el calendario de todos las personas de la organización, para verificar que no haya presentaciones externas o asistencia de invitados a la oficina que puedan generar una imagen equivocada. Un ejemplo de esto sería una presentación donde Despacio esté representando a un cliente (contratante) que prefiera un código de vestuario más formal.
- En caso de que una persona externa se entere de la actividad, es importante explicarle por qué se hace, en particular su motivación y los beneficios que trae, para evitar interpretaciones equivocadas.

CANASTA DE CELULARES



Se elige una caja o canasta lo suficientemente grande para almacenar al menos diez teléfonos celulares. Puede comprarse una para este propósito o reutilizar una que ya se tenga. Sirven las cajas de cartón, los recipientes diseñados para almacenar controles remotos, cajas de madera, canastas, entre otros.

Al inicio de cada reunión, todas las asistentes deben depositar su teléfono celular en la caja o canasta y dejarlo allí durante toda la reunión.

Esta actividad permite que quienes participan en las reuniones tengan un mayor nivel de concentración, al no contar con la distracción permanente del celular. También permite hacer una reflexión sobre la dependencia de estos dispositivos, pues las personas podrán darse cuenta de que no es grave separarse del celular por un par de horas.

MATERIALES o INSUMOS:

- Caja o canasta a elección de la organización

RECOMENDACIONES Y ADVERTENCIAS:

- Invitar a las personas de otras organizaciones a que dejen sus celulares también
- Revisar, al retirar los celulares, que cada persona tenga el suyo
- Se puede contestar el celular en casos excepcionales, como llamadas de emergencia o de los hijos.
- Si es la primera vez que se hace, realizar una reflexión al final sobre si se perdió alguna información vital por no tener el celular a la mano durante la reunión.
- Si la reunión dura más de dos horas, dar un receso de 10 minutos para revisar el celular
- En reuniones con muchas personas de varias organizaciones, se pueden incluir post-its para marcar los celulares

ORDENAR LA OFICINA



No es una actividad lúdica y divertida como las anteriores, pero es necesaria, y de ella también dependen la tranquilidad y el bienestar en el trabajo. Es una tradición institucional de Despacio que consiste en dedicar dos días de las dos últimas semanas del año laboral a organizar tanto los archivos digitales como los espacios físicos de trabajo. Su objetivo es garantizar una buena gestión del conocimiento, facilitando que la información sea fácil de encontrar, replicar y usar.

LA ORDENADA FÍSICA

Consiste en organizar tanto las sedes físicas como los espacios de trabajo en casa. Es un momento para ajustar, mejorar y hacer más cómodo el entorno de trabajo. Puede incluir cambios en el mobiliario, la iluminación o la disposición del espacio.

También incluye limpieza de los espacios: eliminar basura y despejar completamente los escritorios. Revisión de objetos: identificar

elementos en desuso (especialmente electrónicos) y disponerlos correctamente en puntos de recolección autorizados. Finalmente, hacer un inventario y coordinar con el equipo administrativo la revisión de los equipos y su estado.

LA ORDENADA DIGITAL

Organizar toda la infraestructura digital de la organización. Los archivos deben quedar tan claros que “un marciano en 2050” pueda entenderlos. No se deben borrar archivos, para evitar la pérdida de información relevante.

Para ello, recomendamos transferir todos los archivos a la nube, que funge como un repositorio oficial de la organización (en nuestro caso, Google Drive). Para limpiar las carpetas, se deben mover las versiones antiguas a la carpeta “OLD” y guardar los productos finales en formato editable y en PDF en otra carpeta.

También incluimos tareas específicas como descargar encuestas de Google Forms en formatos de más fácil acceso (PDF y Excel), comprimir archivos grandes en formato ZIP y actualizar la hoja de vida de cada persona a partir de las metas alcanzadas durante el año.

TODO ESTO PARA QUE ESTEMOS, LITERALMENTE, EN LA MISMA PÁGINA.

Qué más tiene
DESPACIO



En Despacio necesitamos recibir donaciones para hacer experimentos, publicaciones y actividades bonitas y, lo admitimos, también para mantenernos a flote. Si quiere donar a las causas en las que trabajamos, entre al siguiente enlace, realice una donación y, a cambio, reciba los productos de Despacio de su elección:


 donaciones.despacio.org

A cambio de su donación, podrá recibir:

- **Lápices:** una de las pocas tecnologías que ha perdurado durante siglos y un objeto profundamente inspirador, además con la tortuguita de Despacio.
- **Libretas de garabatos:** un cuaderno para dibujar y explorar ideas sin preocuparse por el resultado.

¿Cómo trabajar despacio? 2^{da} Edición

- **Nolulares:** herramienta de última generación para engañar a su cerebro y hacerle creer que tiene el celular a la mano (y que, además, sirve para tomar apuntes).
- **El recetario de Despacio:** para complementar su visita al médico (o a la de alguien querido), esta es una “receta” para recomendar actividades como las que se presentan en este libro.

Si LE GUSTÓ ESTE LIBRO, LE PUEDEN INTERESAR OTRAS PUBLICACIONES DE
DESPACIO QUE PUEDE ENCONTRAR EN  DESPACIO.ORG/HACEMOS

ASÍ VIVO MI CALLE: explica cómo el urbanismo participativo busca mejorar la salud y el bienestar de las juventudes por medio de la regeneración de espacios públicos. Este modelo ha sido ampliamente reconocido por empoderar a la juventud en la creación de rutas seguras y ciudades saludables.

¿QUÉ CARAJOS HACEMOS CON BOGOTÁ? (O “LADRILLO”, COMO COLOQUIALMENTE LO LLAMAMOS): es una compilación de propuestas técnicas y académicas que busca transformar la impotencia que sentimos como ciudadanos en soluciones concretas para los problemas estructurales de la capital. Cuenta con la participación de 17 personas expertas que analizan la ciudad desde una perspectiva diferente basada en evidencia. Hay soluciones argumentadas para temas como desarrollo urbano, movilidad, patrimonio, seguridad vial, sostenibilidad y planificación, entre otros.

EL CUADERNO DE RESET NEURONAL: muestra cómo el exceso de pantallas y la sobreprotección en el mundo real están afectando la salud mental y el desarrollo de niñas, niños y adolescentes. Propone incentivar la vida al aire libre, el juego, la interacción directa y la autonomía como base para un crecimiento más saludable. Presenta recomendaciones concretas para cambiar estos hábitos en colegios y hogares.

CÓMO LLEVAR SU MASCOTA AL TRABAJO: explora los beneficios del vínculo humano-animal en el ámbito profesional, promoviendo la sensibilidad hacia la naturaleza y el cuidado de otros. La publicación muestra que la presencia de mascotas mejora la conciencia interpersonal y el ambiente laboral.

«DIEZ»: es un libro conmemorativo que recopila la historia, anécdotas y reflexiones de los primeros diez años de la organización, contada por sus protagonistas. A través de testimonios y fotografías, narra la evolución de Despacio y el propósito de trabajar colectivamente para “retrasar el fin del mundo”.

REFERENCIAS

- Albrecht, K. (2006). *Inteligencia social*. Sirio.
- Ashford, B. N. A., & Kallis, G. (2014). A four-day workweek: A policy for improving employment and environmental conditions in Europe. *The European Financial Review*, (November), 53–58. <http://www.europeanfinancialreview.com>
- Atchley, R. A., Strayer, D. L., & Atchley, P. (2012). Creativity in the wild: Improving creative reasoning through immersion in natural settings. *PLOS ONE*, 7 (12), e51474. <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0051474>
- Berto, R. (2005). Exposure to restorative environments helps restore attentional capacity. *Journal of Environmental Psychology*, 25 (2), 249–259.
- Brumfitt, L. (2019). The 3-day effect. *Walking With Nomads*. <https://www.walkingwithnomads.com/the-3-day-effect/>
- Carazo, P., & Chávez, K. (2015). Recreación como estrategia para el afrontamiento del estrés en ambientes laborales. *Revista de Ciencias Sociales*, (148), 107–122. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5391810>
- Chouinard, Y (2006). *Let My People Go Surfing*. Penguin.
- Dershowitz, N., & Reingold, E. M. (2008). *Calendrical calculations*. Cambridge University Press.
- Duncan, D. E. (1999). *The calendar: The 5000-year struggle to align the clock and the heavens—And what happened to the missing ten days*. Fourth Estate.
- Ejecutivos CENTRUM. (2017, May 14). *¿De qué trata el flex time?* RPP Noticias. <http://rpp.pe/campanas/branded-content/de-que-trata-el-flex-time-noticia-1049341>
- Entrepreneur. (2006, July 17). *The benefits of flextime*. *Entrepreneur*. <https://www.entrepreneur.com/article/159440>
- Eriksen, T. H. (2001). *Tyranny of the moment: Fast and slow time in the information age*. Pluto Press.
- Fried, J., & Hansson, D. H. (2010). *ReWork: Change the way you work forever*. Vermilion.
- Glassdoor. (2019, June 17). *7 CEOs and business owners discuss the 4-day work week*. Glassdoor Blog. <https://www.glassdoor.com/employers/blog/ceos-4-day-work-week/>

¿Cómo trabajar despacio? 2^{da} EDICIÓN

- Gleick, J. (2000). *Faster: The acceleration of just about everything*. Vintage.
- Gould, S. J., Campos, J. P., & Ros, J. (1998). *Milenio: Guía racionalista para una cuenta atrás arbitraria pero precisa*. Crítica.
- Graeber, D. (2018). *Bullshit jobs: A theory*. Simon & Schuster.
- Haidt, J., & Rausch, Z. (2026, January 13). *Social media is harming young people at a scale large enough to cause changes at the population level*. Social Science Research Network. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.6069268>
- Hedges, K. (2014, June 5). *How to get people off their phones in meetings without being a jerk*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/work-in-progress/2014/06/05/how-to-get-people-off-their-phones-in-meetings-without-being-a-jerk/#3be5988513ee>
- Honoré, C. (2004). *Elogio de la lentitud: Un movimiento mundial desafía el culto a la velocidad*. Nuevo Extremo.
- Jenaro, C., Flores, N., Gómez-Vela, M., González-Gil, F., & Caballo, C. (2007). Problematic internet and cell-phone use. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 5 (3), 170–178. <https://doi.org/10.1080/16066350701350247>
- Judge, M. (2012). *The dance of time: The origins of the calendar: A miscellany of history and myth, religion and astronomy, festivals and feast days*. Arcade Publishing.
- Kross, E., & Guevarra, D. A. (2015). *Self-control*. Oxford Bibliographies. <https://doi.org/10.1093/OBO/9780199828340>
- Kundera, M. (1995). *La lentitud*. Tusquets.
- Luong, A., & Rogelberg, S. (2005). Meetings and more meetings: The relationship between meeting load and the daily well-being of employees. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 9 (3), 203–216. <https://www.interruptions.net/literature/Luong-GDTRP05.pdf>
- Maller, C., Townsend, M., Pryor, A., Brown, P., & Leger, S. (2006). Healthy nature healthy people: 'Contact with nature' as an upstream health promotion intervention for populations. *Health Promotion International*, 21 (1), 45–54. <https://doi.org/10.1093/heapro/dai032>
- Marinetti, F. T. (1909). *The futurist manifesto*. <http://www.cscs.umich.edu/~crshalizi/T4PM/futurist-manifesto.html>

- Maynez, A., & Noriega, S. (2015). Transferencia de conocimiento dentro de la empresa: Beneficios y riesgos individuales percibidos. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 8 (3), 15–30. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5301964>
- Mendoza Sandoval, L., & Pardo, M. A. (2013). *Cómo llevar su mascota al trabajo* (C. Pardo, Ed.). <https://despacio.org/portfolio/mascotas-al-trabajo/>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), Ministerio del Trabajo (MinTrabajo), *Vive Digital*, & Colombia Digital. (2012). *Libro Blanco: El ABC del teletrabajo en Colombia* [White paper: The ABC of telework in Colombia]. http://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228_archivo_pdf_libro_blanco.pdf
- Monge-González, R., Alfaro-Azofeifa, C., & Alfaro-Chamberlain, J. I. (2006). Tecnologías de la información y la comunicación (TICs), productividad y competitividad. *Revista Futuros*, 4 (15).
- Moreno, M. A., Jelenchick, L. A., & Breland, D. J. (2015). Exploring depression and problematic internet use among college females: A multisite study. *Computers in Human Behavior*, 49, 601–607. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.03.033>
- Nerenberg, J. (2025). *Trust your mind: Embracing nuance in a world of self-silencing*. HarperOne.
- Niurka, M., & Vidal, V. (2016). Las tecnologías de la información y las comunicaciones: Un desafío para la gestión del cuidado [Information and communication technologies: A challenge for care management]. *Revista Cubana de Enfermería*, 32 (1), 118–125. <https://revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/649/158>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2019). *Hours worked (indicator)*. <https://doi.org/10.1787/47be1c78-en>
- Olivares Medina, C. (2026). *De picnic manifiesto*. Bivicivilizate. <https://bivicivilizate.substack.com/p/de-picnic-manifiesto>
- Organización Internacional del Trabajo. (2021, May 17). *Las largas jornadas de trabajo pueden aumentar las muertes por enfermedades*. <https://www.ilo.org/es/resource/news/las-largas-jornadas-de-trabajo-pueden-aumentar-las-muertes-por-enfermedades>
- Pardo, C. (2017a, April 18). *Un día de desconexión*. Despacio. <http://www.despacio.org/2017/04/18/un-dia-de-desconexion/>

¿Cómo trabajar despacio? 2^{da} EDICIÓN

- Pardo, C. (2017b, April 19). *Una oficina se desconecta de internet y su productividad incrementa*. Despacio: Blogs El Tiempo. <http://blogs.eltiempo.com/despacio/2017/04/19/una-oficina-entera-se-desconecta-de-internet-y-su-productividad-incrementa/>
- Parkins, W., & Craig, G. (2006). *Slow living*. Berg.
- Parsons, R., Tassinary, L. G., Ulrich, R. S., Hebl, M. R., & Grossman-Alexander, M. (1998). The view from the road: Implications for stress recovery and immunization. *Journal of Environmental Psychology*, 18 (2), 113–140. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S027249449890086X>
- Portinari, F., & Slow Food. (1989). *Manifiesto de la Slow Food*. https://www.slow-food.com/wp-content/uploads/2023/12/SlowFood_manifiesto_ES.pdf
- Rayan, A., Abeer, M., Dadoul, M., Jabareen, H., Sulieman, Z., Alzayyat, A., & Baker, O. (2017). Internet use among university students in South West Bank: Prevalence, advantages and disadvantages, and association with psychological health. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 15 (1), 118–129. <https://doi.org/10.1007/s11469-016-9658-2>
- Sagioglou, C., & Greitemeyer, T. (2016). Individual differences in bitter taste preferences are associated with antisocial personality traits. *Appetite*, 96, 299–308. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2015.09.031>
- Salazar, C. (2010). Actividades recreativas y sus beneficios para personas nicaragüenses residentes en Costa Rica. *Actualidades en Psicología*, 24 (111), 105–123. <https://www.redalyc.org/pdf/447/44713068004.pdf>
- Satici, S. A., & Uysal, R. (2015). Well-being and problematic Facebook use. *Computers in Human Behavior*, 49, 185–190. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.03.005>
- SCOOP.ME. (2019, August 28). *Finland's Sanna Marin: 4-day-week and 6-hour-day could be the next step*. <https://scoop.me/finland-4-day-week-6-hour-day/>
- Secretaría Distrital de Ambiente. (2014). *Guía de techos verdes y jardines verticales: Una piel natural para Bogotá*. <http://ambientebogota.gov.co/de/techos-verdes-y-jardines-verticales>
- Segredo, A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39 (2), 385–393. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21430556017>
- Simmel, G. (1950). The metropolis and mental life. In K. Wolff (Ed.), *The sociology of Georg Simmel* (pp. 409–424). Free Press.

- SocialMediaToday. (2017, March 23). *How much time do people spend on social media?* [Infographic]. <http://www.socialmediatoday.com/marketing/how-much-time-do-people-spend-social-media-infographic>
- Sutton, R. I. (2002). *Weird ideas that work*. Free Press.
- Urban Dictionary. (2023, January 29). *Brainrot content*. <https://www.urbandictionary.com/define.php?term=Brainrot+Content>
- Waugh, A. (1999). *Time*. Headline.
- We Are Social & Meltwater. (2025). *Digital 2025: Global overview report*. DataReportal. <https://datareportal.com/reports/digital-2025-global-overview-report>
- Williams, F. (2017, May 29). *The nature fix: The three-day effect*. *Uncommon Path - An REI Co-op Publication*. <https://www.rei.com/blog/hike/the-nature-fix-the-three-day-effect>



¿Cómo trabajar despacio?

2^{DA} EDICIÓN

UN MANUAL AMPLIADO
PARA SU TRABAJO

ISBN: 978-628-97304-3-2

