



**Universidad**  
Zaragoza

## Trabajo Fin de Máster

Promoción de la actividad física en empresas  
saludables: carrera de empresas ESCI

Physical activity promotion in healthy companies:  
ESIC corporate race

Autor

Claudia Bibiana Basto Botello

Director/es

Marta Gil Lacruz  
Ana Isabel Gil Lacruz

Titulación del autor

Máster en Sociología de las Políticas Públicas y Sociales

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
2024



## Tabla de contenido

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Hacia la conquista social de la salud laboral.....</b>                                   | <b>7</b>  |
| 1.1 Introducción .....   | 7         |
| 1.2 Promoción de la salud en el lugar de trabajo .....   | 9         |
| 1.3 Impacto de los objetivos de desarrollo sostenible en la promoción de la salud laboral..... | 15        |
| 1.4 Articulación institucional de las políticas públicas .....                                 | 17        |
| 1.5 Redes internacionales de organizaciones saludables .....                                   | 18        |
| 1.6 Red Española de Empresas Saludables .....  | 20        |
| <b>2. Organizaciones saludables y buenas prácticas corporativas.....</b>                       | <b>21</b> |
| 2.1 Buenas prácticas corporativas: Definición.....   | 21        |
| 2.2 Dimensiones de las buenas prácticas corporativas.....                                      | 23        |
| <b>3. La promoción de la actividad física como práctica saludable en el entorno laboral</b>    | <b>26</b> |
| 3.1 Estrategias de recursos humanos para promocionar la actividad física en el trabajo .....   | 27        |
| <b>4. Running Corporativo: Un fenómeno en auge para las organizaciones saludables ...</b>      | <b>30</b> |
| 4.1 Valores y beneficios del running ¿Por qué correr en la empresa? .....                      | 31        |
| <b>5. Metodología.....</b>   | <b>35</b> |
| 5.1 Objetivos del caso de estudio.....   | 35        |
| 5.2 Diseño metodológico .....  | 35        |
| 5.3 La revisión sistemática.....   | 36        |
| 5.4 El estudio de caso: La Fundación Rey Ardid.....  | 37        |
| <b>6. Resultados.....</b>  | <b>39</b> |
| 6.1 Resultados de la revisión de la literatura .....   | 39        |
| 6.2 Resultados estudio de caso: Carrera de empresas ESIC .....                                 | 43        |
| <b>7. Conclusiones.....</b>  | <b>47</b> |
| <b>8. Nuevas líneas de investigación.....</b>  | <b>51</b> |

|                                     |           |
|-------------------------------------|-----------|
| 9. Limitaciones en el estudio ..... | 52        |
| <b>Referencias .....</b>            | <b>53</b> |

## **Resumen**

El objetivo principal de este estudio tiene un doble propósito, por un lado, consiste en revisar las buenas prácticas en materia de promoción de la salud y el bienestar en el entorno laboral, y por otro, realizar un estudio de caso que se centra en el impacto de iniciativas específicas como la Carrera de Empresas ESIC. Se busca, analizar como estas prácticas saludables fomentan la actividad física en el entorno laboral y su alineación con las políticas públicas de salud. A través de una revisión sistemática de la bibliografía y el análisis de un estudio de caso, se busca comprender si un evento deportivo corporativo como la Carrera de Empresas ESIC puede ser una herramienta estratégica para mejorar el bienestar de los empleados y fortalecer la cultura organizacional.

Este estudio permitirá comprender cómo las prácticas saludables, como la Carrera de Empresas ESIC, no solo promueven la salud laboral, sino que también fortalecen la cohesión y el trabajo en equipo dentro de las organizaciones. Al alinear estas actividades con las políticas públicas de salud, se ofrece una oportunidad para integrar esfuerzos entre el sector privado y las iniciativas gubernamentales, potenciando el impacto positivo en el bienestar de los empleados. Esto puede servir como modelo para otras empresas que buscan mejorar su cultura organizacional y responsabilidad social.

**Palabras Clave:** Buenas prácticas, carreras corporativas, cultura organizacional, organizaciones saludables, políticas públicas de salud, promoción de la salud, responsabilidad social corporativa.

## **Abstract.**

The primary objective of this study has a dual purpose, on the one hand, it involves reviewing good practices on health promotion and well-being in the workplace, and on the other, conducting

a case study focused on the impact of specific initiatives, such as the ESIC Corporate Race. The aim is to analyze how these healthy practices promote physical activity within the workplace and their alignment with public health policies. Through a systematic review of the literature and a case study analysis, the study seeks to understand whether a corporate sport event like the ESIC Corporate Race may serve as a strategic tool for improving employee well-being and enhancing organizational culture.

This study will provide an understanding of how healthy practices, as the ESIC Corporate Race, not only promote occupational health, but also enhance cohesion and teamwork within organizations. By aligning these activities with public health policies, there is an opportunity to integrate efforts between the private sector and government initiatives, thereby enhancing the positive impact on employees' well-being. This can serve as a model for other companies seeking to improve their organizational culture and social responsibility.

**Keywords:** Corporate races, healthy organizations, public health policies, healthy practices, health promotion, organizational culture, physical activity programs, corporate social responsibility.

## **1. Hacia la conquista social de la salud laboral**

### ***1.1 Introducción***

La promoción de la salud en el entorno laboral tiene sus orígenes en los esfuerzos por mejorar las política de trabajo y de salud de los trabajadores. Estos esfuerzos se remontan a la Revolución Industrial, cuando las situaciones de trabajo en las fábricas eran a menudo insalubres, peligrosas y explotadoras. La Revolución Industrial, iniciada a finales del siglo XVIII, trajo consigo profundos cambios en la forma de producción y organización del trabajo. La mecanización de los procesos, la concentración de la mano de obra en fábricas y la búsqueda de mayor productividad a toda costa, generaron un deterioro significativo de las condiciones de trabajo y de la salud de los trabajadores (OIT, 2012). Las jornadas laborales excesivamente largas, los ambientes insalubres, la exposición a riesgos físicos, químicos y biológicos, y la falta de medidas de seguridad, provocaron un aumento alarmante de accidentes, enfermedades y muertes entre los obreros de la época (OMS, 2010). Esta situación puso en evidencia la necesidad urgente de abordar la salud y la seguridad en el entorno laboral.

Ante este panorama, surgieron diversas iniciativas y movimientos orientados a mejorar las políticas públicas. A lo largo del siglo XIX, los decisores políticos aprobaron leyes que regulaban la jornada laboral, prohibían el trabajo infantil y establecían requisitos mínimos de seguridad e higiene en las fábricas (OIT, 2001). La necesidad de atender a los trabajadores lesionados o enfermos dio origen a la medicina del trabajo, una especialidad médica centrada en la prevención y el tratamiento de las enfermedades relacionadas con el empleo (Leka y Jain, 2010). El movimiento de Higiene Industrial, liderado por médicos y científicos, promovió la investigación y la aplicación de medidas para mejorar las condiciones ambientales en el entorno laboral

(Salanova, 2009). Los sindicatos y las organizaciones de trabajadores desempeñaron un papel fundamental en dichas reivindicaciones.

A principios del siglo XX, una de las primeras manifestaciones de la promoción de la salud en el trabajo fue la creación de los servicios médicos en las empresas. A finales del siglo XIX y principios del XX, algunas empresas contrataron médicos para atender a sus trabajadores y prevenir enfermedades relacionadas con el trabajo. Estos servicios médicos se enfocaban principalmente en la atención curativa y la prevención de accidentes y enfermedades profesionales. En la década de 1950, se empezó a prestar más atención a la promoción de estilos de vida saludables entre los trabajadores. Ya en 1953, la Organización Mundial de la Salud (OMS) publicó un informe sobre la salud de los trabajadores, en el que se destacaba la importancia de promover hábitos saludables como la actividad física y una alimentación equilibrada (OMS, 1953). Algunos países, como Estados Unidos y Canadá, llevaron a cabo programas de promoción de la salud en el trabajo, aunque su alcance y efectividad eran limitados.

La evolución e implementación de las estrategias laborales promotoras de la salud fue paralela al cambio de paradigma de la definición de la salud: "un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades" (OMS, 1946). Esta definición holística marcó un punto de inflexión en la comprensión de la salud, reconociendo su naturaleza multidimensional.

En las décadas siguientes, esta nueva definición de los saludable, incorporó aspectos como la capacidad de adaptación y autogestión frente a los desafíos sociales, físicos y emocionales (Huber, et al., 2011; Revel, 2015). Esta perspectiva más amplia de la salud sentó las bases para el desarrollo de enfoques integrales de promoción de la salud, incluyendo el ámbito laboral.

## ***1.2 Promoción de la salud en el lugar de trabajo***

A partir de la década de 1970, la promoción de la salud en el trabajo comenzó a ganar más relevancia a nivel internacional. En 1978, la Declaración de Alma-Ata sobre Atención Primaria de Salud reconoció la importancia de la salud de los trabajadores y la necesidad de promover entornos laborales saludables (OMS, 1978). En 1986, la Carta de Ottawa para la Promoción de la Salud reafirmó la importancia de la promoción de la salud en el trabajo como una estrategia clave para mejorar la salud de la población y estableció las bases para un enfoque más holístico de la salud, incluyendo la importancia de crear entornos de apoyo psicosocial, lo cual es directamente aplicable a los lugares de trabajo (Carta de Ottawa, 1986).

En este sentido, uno de los hitos más importantes en la historia de la promoción de la salud en el trabajo fue la publicación del informe "Trabajo y Salud" por parte de la OMS en 1995. Este informe destacó la importancia de adoptar un enfoque integral para la promoción de la salud en el trabajo, que incluyera no solo la prevención de accidentes y enfermedades profesionales, sino también la promoción de estilos de vida saludables y la creación de entornos laborales que fomentaran el bienestar de los trabajadores (OMS, 1995). Por tanto, a partir de la década de 1990, la promoción de la salud en el trabajo se ha consolidado como un campo de acción prioritario en las políticas públicas de muchos países. Esto se debe en gran parte a la evidencia científica que demuestra los beneficios de estas intervenciones para los trabajadores, las empresas y la sociedad en general (Aldana, 2001; Cancelliere et al., 2011; Marumatsu et al., 2017).

Posterior a la carta de Ottawa surge la Declaración de Jakarta (1997) como resultado de la Cuarta Conferencia Internacional sobre Promoción de la Salud celebrada en Jakarta (Indonesia), esta declaración reafirma los principios de la Carta de Ottawa y establece cinco prioridades para la promoción de la salud en el siglo XXI: promover la responsabilidad social por la salud, aumentar

las inversiones para el desarrollo de la salud, consolidar y expandir las alianzas para la salud, incrementar la capacidad de la comunidad y empoderar al individuo y asegurar una infraestructura para la promoción de la salud, además reconoce la importancia de abordar los determinantes de la salud, sentando un marco importante para guiar esfuerzos en promoción de la salud en las décadas siguientes (Declaración de Jakarta, 1997).

De la evolución de estas declaraciones, se infiere un cambio de prioridades que ha supuesto centrarse en el entorno físico del trabajo a considerar factores psicosociales y prácticas personales de salud. El lugar de trabajo se ha convertido en un espacio cada vez más importante para promover la salud y actividades preventivas, no solo para prevenir accidentes laborales, sino también para evaluar y mejorar la salud general de las personas.

En la actualidad, la promoción de la salud en el trabajo se concibe como un enfoque integral que busca mejorar la salud y el bienestar de los trabajadores a través de una combinación de estrategias que incluyen la prevención de riesgos laborales, la promoción de estilos de vida saludables y la creación de entornos laborales que fomenten el bienestar y la productividad (OMS, 2010). Este enfoque requiere integrar consideraciones de salud en la toma de decisiones de todos los sectores gubernamentales, no solo el sanitario. Implica evaluar el potencial impacto en la salud de las políticas públicas, buscando sinergias y evitando efectos negativos, con el objetivo de mejorar la salud de la población y la equidad sanitaria (basado en Kickbusch, 2010).

Desde esta perspectiva adaptativa, la Declaración de Luxemburgo sobre Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo en la Unión Europea, adoptada en 1997, representa un hito importante. Esta declaración define la Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo (PST) como "el esfuerzo conjunto de empresarios, trabajadores y la sociedad para mejorar la salud y el bienestar

de las personas en el trabajo" (Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo [ENWHP], 1997).

Las organizaciones o empresas en Europa cuentan con la posibilidad de adherirse a esta declaración mediante un procedimiento administrativo. Esto implica el compromiso de estas, de aceptar e implementar los objetivos básicos de la promoción de la salud en el trabajo y de orientar sus estrategias hacia los principios de la misma, también supone el cumplimiento de la normativa de prevención de riesgos laborales.

En el contexto de las organizaciones saludables, la promoción de la salud en el trabajo y las buenas prácticas corporativas, la Declaración de Luxemburgo (1997) ha sido fundamental para impulsar iniciativas que van más allá de la mera prevención de riesgos laborales. Estas iniciativas incluyen, entre otros, programas de actividad física, manejo del estrés, nutrición saludable y equilibrio entre vida laboral y personal, entre otros.

Por ejemplo, un estudio reciente de Santos y Miragaia (2022) sobre la promoción de la actividad física en el lugar de trabajo demostró que los programas de actividad física pueden tener beneficios significativos tanto para los empleados como para las organizaciones, generando la reducción del dolor musculoesquelético y el aumento de la productividad. Estos hallazgos respaldan los principios de la Declaración de Luxemburgo y demuestran cómo las organizaciones pueden implementar prácticas que promuevan la salud integral de sus empleados.

La Carta de Bangkok (2005) amplió esta visión, enfatizando la participación de las personas y la necesidad de considerar la promoción de salud como una buena práctica corporativa y la necesidad de reconocer los factores que afectan la salud e intervenir en ellos para que las personas puedan tener un mayor control sobre su bienestar.

Estas declaraciones han aportado de manera específica al desarrollo y actualización de los conceptos de promoción de la salud en el trabajo, adaptándolos a los desafíos contemporáneos. La Declaración de Barcelona sobre el Desarrollo de Buenas Prácticas en los Lugares de Trabajo (2002), se centró en el establecimiento de buenas prácticas en los lugares de trabajo, mientras que la Declaración de Edimburgo sobre la Promoción de la Salud y el Bienestar en el Trabajo (2012), amplió el enfoque para incluir el bienestar general, promoviendo estrategias más integrales y adaptadas a las necesidades actuales de los trabajadores.

Así también, la Declaración de Shanghái de 2016, vinculó explícitamente la promoción de la salud con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, subrayando la importancia continua y creciente de la salud en el trabajo en el contexto del desarrollo global sostenible.

Desde una perspectiva de política pública, la promoción de la salud en el trabajo se ha convertido en un tema prioritario debido a su impacto positivo en diversos ámbitos. Por lo tanto, es necesario analizar los efectos que tienen estos programas en los lugares de trabajo reales. Varios estudios se han centrado en estudiar los efectos de las intervenciones en el lugar de trabajo utilizando diversas estrategias de evaluación de las prácticas de promoción en la salud. (Moreira et al., 2016).

Esta perspectiva, no sólo beneficia a los trabajadores, sino que también se traduce en una mayor productividad y rentabilidad para las empresas (Marín et al., 2023). También, es fundamental evaluar el impacto de estos programas en entornos laborales concretos.

La conquista social que implican estas declaraciones y políticas públicas supone asumir un compromiso integral con el bienestar de la población. Este compromiso no solo abarca el desarrollo y evaluación de programas de salud, sino también la creación de un entorno que apoye

la participación de diversos sectores de la sociedad, la promoción de estilos de vida saludables, y la implementación de infraestructuras que faciliten el acceso equitativo a los servicios de salud.

Los determinantes sociales de la salud, como el nivel socioeconómico, la educación y las condiciones de vida, tienen un impacto significativo en la salud y el bienestar de los trabajadores (Marmot y Wilkinson, 2006). Por ejemplo, los trabajadores con un nivel socioeconómico más bajo tienden a tener peores resultados de salud, debido a factores como el acceso limitado a atención médica, la exposición a riesgos laborales y la adopción de estilos de vida menos saludables. Por lo tanto, las políticas de promoción de la salud en el trabajo deben abordar estas desigualdades sociales y garantizar que todos los trabajadores tengan acceso a oportunidades y recursos para mejorar su salud. Asimismo, los factores económicos, como la precariedad laboral, los bajos salarios y la falta de seguridad en el empleo, también presentan un impacto negativo en la salud de los trabajadores (Marmot y Wilkinson, 2006).

Como elemento común a estas reivindicaciones, se encuentra el marco conceptual propuesto por la Organización Mundial de la Salud (OMS), donde se define la promoción de la salud en el trabajo como "el proceso de capacitar a los trabajadores para aumentar el control sobre su salud y mejorárla". Esta definición destaca la importancia de empoderar a los trabajadores y brindarles las herramientas necesarias para que puedan tomar un papel activo en la gestión de su salud y bienestar en el entorno laboral (OMS, 2010). Así también, ha definido un entorno de trabajo saludable como: "Un entorno de trabajo saludable es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo en base a los siguientes indicadores:

- La salud y la seguridad concernientes al espacio físico de trabajo.

- La salud, la seguridad y el bienestar concernientes al medio psicosocial del trabajo incluyendo la organización del mismo y la cultura del ambiente de trabajo.
- Los recursos de salud personales en el espacio de trabajo, y
- Las formas en que la comunidad busca mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y de otros miembros de la comunidad.” (OMS, 2010).

La Organización Mundial de la Salud (OMS), reconoce que el concepto de entorno de trabajo saludable abarca un espectro mucho más amplio de factores, ahora incluye aspectos como los hábitos de salud y estilos de vida de los empleados, así como factores psicosociales relacionados con la organización y cultura del trabajo. Además, defiende la importancia de establecer vínculos con la comunidad (OMS, 2010).

Las políticas de promoción de la salud deben enfrentar estas cuestiones y garantizar que los trabajadores tengan condiciones de trabajo dignas y estables, que les permitan mantener un nivel de vida adecuado y acceder a los recursos necesarios para cuidar de su salud. En la actualidad, las empresas líderes han adoptado un enfoque más proactivo y comprensivo en la promoción de la salud y el bienestar de sus trabajadores. Estas buenas prácticas, junto con un liderazgo comprometido y una cultura organizacional saludable, pueden propiciar el equilibrio entre vida laboral y personal, y fomentar el empoderamiento y la participación de los trabajadores, así como contribuir a crear entornos laborales más seguros, saludables y productivos, en consonancia con los desafíos y necesidades de la sociedad actual (OMS, 2010).

Las administraciones públicas desempeñan un papel fundamental en la promoción de la salud en el entorno laboral, a través del desarrollo de políticas y normativa, el apoyo técnico y financiero a las empresas, la vigilancia y control del cumplimiento de la normativa, y la investigación y difusión de buenas prácticas (OIT, 2012). Al aunar esfuerzos y adoptar un enfoque

integral, trabajadores, empresas y administraciones públicas pueden lograr un impacto significativo en el bienestar de los empleados y en la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones.

### ***1.3 Impacto de los objetivos de desarrollo sostenible en la promoción de la salud laboral***

La Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen un plan de acción global diseñado para enfrentar los desafíos más urgentes de nuestra época. En el ámbito de las organizaciones saludables, las buenas prácticas laborales y la promoción de la salud en el trabajo, varios ODS son especialmente relevantes y merecen una atención particular.

El ODS 3, "Salud y Bienestar", se destaca como un pilar esencial en este contexto. Este objetivo pretende asegurar una vida saludable y fomentar el bienestar para personas de todas las edades, con implicaciones directas en el entorno laboral. Las organizaciones que lo priorizan, implementan programas integrales de salud y seguridad ocupacional que van más allá del simple cumplimiento de la obligación de protección de riesgos laborales. Estas iniciativas abarcan la promoción activa del bienestar mental y físico de los empleados, ofreciendo programas de ejercicio y nutrición, así como apoyo psicológico y gestión del estrés.

Estrechamente vinculado con el ODS 3, el ODS 8, "Trabajo Decente y Crecimiento Económico", desempeña un papel esencial en la promoción de buenas prácticas laborales. Impulsa un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, así como el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos. En el ámbito de las organizaciones saludables, esto implica asegurar condiciones de trabajo seguras y saludables, que incluyen desde una ergonomía adecuada hasta la prevención de riesgos laborales. Además, aboga por un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal, reconociendo que el bienestar de los empleados trasciende las horas laborales. Las organizaciones que lo adoptan también enfatizan la formación y el desarrollo

profesional de sus empleados, entendiendo que el crecimiento personal y profesional es crucial para la satisfacción laboral y la productividad.

El ODS 10, "Reducción de las Desigualdades", complementa los objetivos anteriores y es decisiva para la creación de organizaciones más saludables e inclusivas. Se centra en reducir la desigualdad dentro de los países y entre ellos. En el contexto laboral, esto se traduce en la implementación de políticas de remuneración justa, la promoción de la inclusión de grupos marginados en la fuerza laboral y la oferta de oportunidades de desarrollo equitativas para todos los empleados. Las organizaciones que se esfuerzan por reducir las desigualdades internas no solo mejoran el clima laboral, sino que también fomentan un entorno de trabajo más saludable.

Al alinearse con estos ODS, las empresas demuestran un compromiso real con la responsabilidad social corporativa y la sostenibilidad, lo que puede mejorar notablemente su reputación tanto dentro como externamente a la organización. Esto, a su vez, puede traducirse en una mayor capacidad para atraer y retener talento, en un mercado laboral altamente competitivo, donde los trabajadores, especialmente las generaciones más jóvenes, valoran cada vez más los beneficios no salariales. Este enfoque puede proporcionar una ventaja competitiva considerable y una satisfacción al para el trabajador (ENWHP 2018).

La evolución de las políticas de salud laboral y las declaraciones internacionales sobre la promoción de la salud en el trabajo han influido significativamente en el articulado concreto de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en las organizaciones. La RSC, que implica la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones comerciales y las relaciones con los grupos de interés (Comisión Europea, 2001), ha incorporado cada vez más aspectos relacionados con la salud y el bienestar de los empleados. Esta tendencia

se alinea con los principios establecidos en la Declaración de Luxemburgo sobre la Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo (1997) y la adhesión institucional a su compromiso.

#### ***1.4 Articulación institucional de las políticas públicas***

La operativización institucional de estas estrategias es un elemento fundamental para la implementación efectiva de las políticas públicas. Este proceso implica la coordinación y colaboración entre diferentes niveles de gobierno, instituciones y actores sociales para lograr objetivos comunes en beneficio de la sociedad.

En los últimos años, la salud laboral ha ganado importancia en las políticas de salud pública española dadas sus principales tendencias de mortalidad y morbilidad. Diecisiete millones de españoles pasan gran parte de su tiempo en el entorno laboral (García-Gómez, 2005). Dado que los adultos dedican aproximadamente el 60% de su tiempo diario en actividades laborales, es crucial fomentar un ambiente laboral saludable, por ejemplo reducir los riesgos que implican el sedentarismo al pasar tanto tiempo sentados (Ferman & Allensworth, 2016, citado en Santos y Miragaia, 2022).

Las estadísticas oficiales muestran un número significativo de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, lo que también resalta la necesidad de implementar políticas sanitarias de salud laboral (García-Gómez, 2005). Según el anuario de estadísticas del Ministerio de Trabajo y Economía Social, en el 2022 se registró un total de 22.408, enfermedades profesionales (con y sin baja) mientras que esta cifra aumentó a 25.625 en el año 2023 (en torno a un 15%).

La legislación española, desde la Ley General de Sanidad de 1986 hasta la Ley de Cohesión y Calidad del Sistema Nacional de Salud de 2003, ha reforzado la responsabilidad de las administraciones sanitarias en la protección de la salud de los trabajadores. Además, las

autoridades españolas han enfatizado la importancia de vincular las estrategias de salud y seguridad en el trabajo con las estrategias generales de salud pública (García-Gómez, 2005).

Un componente clave de la articulación institucional es la gestión operativa, que involucra la planificación, ejecución y control de las actividades necesarias para implementar las políticas públicas. Esto requiere una programación detallada que establezca metas, plazos y recursos necesarios para cada etapa del proceso (OMS, 2010). El seguimiento y la evaluación son aspectos críticos para asegurar que las políticas públicas estén logrando los resultados deseados. Estos procesos permiten identificar áreas de mejora y realizar ajustes oportunos en la implementación. Para ello, es esencial contar con sistemas de información integrados que faciliten la toma de decisiones basada en evidencia (ENWHP, citado en OMS, 2010).

Asimismo, la participación de actores sociales, como organizaciones de la sociedad civil, sector privado y academia, enriquecen el proceso de diseño e implementación de dichas políticas públicas. Su involucramiento permite incorporar diversas perspectivas y conocimientos, fortaleciendo la legitimidad y efectividad de las intervenciones (Encuesta Buck 2009, citada en OMS, 2010).

### ***1.5 Redes internacionales de organizaciones saludables***

Las redes internacionales de organizaciones saludables son asociaciones o coaliciones de entidades públicas y privadas que colaboran para promover la salud en el lugar de trabajo a nivel mundial (ENWHP, 2018). Facilitan la articulación institucional de políticas públicas, permitiendo la creación de estrategias coherentes y coordinadas que aborden los desafíos globales de la salud laboral y promuevan estándares uniformes de bienestar en los lugares de trabajo a nivel mundial. Estas redes reúnen a expertos, empresas, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para compartir conocimientos, mejores prácticas y recursos en el ámbito de la salud laboral. Un

ejemplo destacado es la Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo (ENWHP), creada en Bruselas por la Dirección General de Sanidad y Consumo (SANCO, 1996), un organismo de la Comisión Europea. En esta red se integraron organizaciones del ámbito de la salud pública y de la seguridad y salud en el trabajo de países de la Unión Europea.

La Red Europea para la Promoción de la Salud en el Trabajo (ENWHP) se ha destacado como una organización líder en el fomento de la salud laboral en Europa. A través de diversas iniciativas colaborativas, la ENWHP ha establecido estándares de buenas prácticas en la promoción de la salud laboral aplicables a distintos tipos de organizaciones. Además, ha facilitado el intercambio de información y la difusión de prácticas exitosas entre países europeos en el ámbito del trabajo.

Esta red informal agrupa a institutos nacionales de salud y seguridad laboral, salud pública, promoción de la salud e instituciones de seguridad social. Su objetivo común es mejorar la salud y el bienestar en el entorno laboral, así como reducir el impacto de las enfermedades profesionales y los problemas de salud relacionados con el trabajo en Europa.

La ENWHP promueve el intercambio de experiencias a nivel europeo mediante la organización de congresos y reuniones, la producción de publicaciones y el desarrollo de infraestructuras nacionales. Estas actividades no solo involucran a los miembros de la red, sino también a diversos grupos profesionales interesados en la promoción de la salud laboral.

Asimismo, la red identifica y establece "Buenas Prácticas" para proporcionar un marco de referencia uniforme a las empresas, desarrollando y supervisando criterios de calidad para su evaluación. La ENWHP también se dedica a recopilar, analizar y difundir información sobre la promoción de la salud en el trabajo y temas relacionados, compartiendo conocimientos con grupos de interés y responsables de la toma de decisiones en política, industria y sociedad (Heigl, 2013).

El éxito de la Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo (ENWH) radica en la participación activa de una amplia gama de instituciones y actores sociales, incluidas empresas, sindicatos, instituciones académicas y organismos gubernamentales. Esta colaboración ha permitido el desarrollo y la implementación de programas de salud laboral que abordan tanto la prevención de enfermedades como la promoción del bienestar en el lugar de trabajo. A manera de ejemplo se puede citar el proyecto "MoveEurope" el cual se centró en promover un estilo de vida saludable en el trabajo, abarcando ejercicio físico, nutrición, salud mental y prevención del tabaquismo. Este proyecto se llevó a cabo entre 2006 y 2008 y tuvo como fin involucrar a empresas y organizaciones interesadas en mejorar la salud de sus empleados (ENWH, 2018).

### ***1.6 Red Española de Empresas Saludables***

En España, en 2013, se lanzó el proyecto "Empresas Saludables", inspirado en el trabajo de la Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo (ENWHP) y como respuesta al interés del Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST) en reconocer el trabajo de las empresas en la mejora de la salud y bienestar de sus trabajadores, así como promover la cultura de la salud y el intercambio de experiencias empresariales (INSST, 2013). Cualquier empresa o organización, sin importar su tamaño, titularidad o sector, puede demostrar su compromiso al solicitar su adhesión a la Declaración de Luxemburgo y, si cumple con los criterios de calidad establecidos por la Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo (ENWHP), pedir su reconocimiento como buena práctica en promoción de la salud en el trabajo. (INSST, 2023).

Su traducción autonómica tiene su reflejo en Aragón, en la Red Aragonesa de Empresas Saludables (RAES) que se creó con la finalidad de que el Gobierno de Aragón reconozca a todas las empresas que han incorporado en sus organizaciones el compromiso con la Promoción de la

Salud en el Trabajo y que buscan fomentar un cambio cultural centrado en la salud de sus trabajadores (RAES, 2024).

## **2. Organizaciones saludables y buenas prácticas corporativas**

En este contexto de redes nacionales e internacionales, "Empresa Saludable" se refiere a la implementación de prácticas que involucran varios aspectos clave:

- El cumplimiento legal de las normas de prevención de riesgos laborales (INSST, 2013).
- La gestión integral de la salud de los trabajadores, que incluye un enfoque biopsicosocial y se articula en diferentes niveles, desde el individual hasta el colectivo y la organización, y se integra en los programas de promoción de la salud en el trabajo (PST) dentro del sistema de gestión de la empresa (ENWHP, s.f.).
- La consideración de la salud en todas las políticas de la empresa, lo que implica un enfoque holístico que abarca no solo la salud física, sino también la emocional y social (WHO, 2018).
- El compromiso de la dirección y participación activa de todos los actores involucrados, lo que garantiza una cultura de salud en la empresa (INSST, 2013).

Las organizaciones pueden beneficiarse de participar en redes internacionales de organizaciones saludables al acceder a recursos y conocimientos especializados, establecer contactos con expertos y colegas en todo el mundo, y contribuir a las iniciativas globales que promuevan la salud en el lugar de trabajo y mejoren la calidad de vida de los trabajadores.

### ***2.1 Buenas prácticas corporativas: Definición***

De acuerdo con el Manual de buenas prácticas en centros (no residenciales) de incorporación social, se han identificado varias definiciones de buena práctica (Bizitegi et al., 2003):

- La aplicación de **estándares de calidad** a la prestación de un servicio específico, con especificaciones de procesos claras y basadas en evidencia científica (Redondo et al, 1994).
- Una referencia de **valores, principios y procedimientos** que garantizan la prestación de un servicio de calidad (Arostegui, Martínez, 1999).
- **Prácticas o acciones profesionales** que contribuyen a lograr resultados deseados (FEAPS, 2000).

Según el instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas (s.f), las buenas prácticas corporativas se refieren a un conjunto de metodologías, sistemas, herramientas y técnicas que han sido aplicadas y probadas con resultados sobresalientes en diversas organizaciones. La implementación de buenas prácticas permite a las organizaciones mejorar su desempeño, minimizar errores, utilizar recursos de manera eficiente y lograr resultados exitosos y sostenibles en el tiempo. Estas prácticas son esenciales para la dirección, control y gobierno de los negocios, y su conocimiento y aplicación pueden contribuir significativamente al éxito organizacional. (IMMPC, s.f.).

Si bien, la literatura no brinda una definición ampliamente consensuada, teniendo en cuenta el contexto de la promoción de la salud en el entorno laboral, y los elementos hasta ahora abordados podríamos decir que las buenas prácticas saludables en el entorno laboral comprenden una serie de medidas, normativas y tácticas que las empresas aplican de manera regular y consistente. Estas medidas tienen como propósito fomentar y mantener la salud física, mental y social de los empleados, así como asegurar la permanencia del entorno laboral (Heredia, 2023). En esencia, estas prácticas buscan no sólo prevenir enfermedades y accidentes laborales, sino también enriquecer la vida de los empleados, aumentar su felicidad y compromiso, así como potenciar el rendimiento y la eficacia de la organización (Heredia, 2023).

## **2.2 Dimensiones de las buenas prácticas corporativas**

Las dimensiones de las buenas prácticas corporativas son los diferentes aspectos o áreas clave que, en conjunto, contribuyen a crear y mantener un entorno organizacional saludable y eficiente. Estas dimensiones abarcan diversos elementos interrelacionados que influyen en el funcionamiento y éxito de una organización. Se observan diferentes dimensiones de las prácticas saludables en el entorno laboral, de las cuales, resaltando las variables más significativas podríamos dividirlas en dos grupos según su perspectiva:

**Tabla 1**

*Grupo 1. Dimensiones individuales de las prácticas saludables en el entorno laboral*

| ítem | Dimensión             | Descripción   |
|------|-----------------------|---|
| 1    | Física                | Se refiere a la salud y el bienestar físico de los empleados. Esto incluye aspectos como la seguridad en el trabajo, la ergonomía y la promoción de hábitos saludables (Arete, 2023)  |
| 2    | Social                | Abarca las relaciones interpersonales en el trabajo, el clima laboral y la cultura organizacional y como un aspecto crucial de la Responsabilidad Social Corporativa y el bienestar laboral. (Arete, 2023)  |
| 3    | Psicológica/emocional | Se refiere a la salud mental y emocional de los empleados. Relaciona elementos como el manejo del estrés, la satisfacción laboral y el equilibrio entre trabajo y vida personal. Haciendo parte esta dimensión del bienestar laboral. (Arete, 2023) |
| 4    | Ocupacional           | Relacionada con la satisfacción y el desarrollo profesional. (Arete, 2023)  |
| 5    | Ambiental             | Referida al entorno físico de trabajo. (Arete, 2023)  |
| 6    | Intelectual           | Enfocada en el aprendizaje y crecimiento cognitivo (Murphy, 1999).  |

*Nota.* Elaboración propia a partir de información de Arete, 2023, Murphy, 1999)

**Tabla 2**

*Grupo 2. Dimensiones organizacionales de las prácticas saludables en el entorno laboral*

| ítem | Dimensión                       | Descripción   |
|------|---------------------------------|---|
| 1    | Liderazgo                       | La dimensión del liderazgo es esencial para las organizaciones saludables, ya que la calidad del liderazgo influye directamente en el bienestar y la motivación de los empleados. Un liderazgo efectivo promueve un clima laboral positivo y colaborativo, siendo crucial para la salud general de la organización  |
| 2    | Cultura Organizacional          | La cultura organizacional debe estar enfocada en fomentar valores y principios que respalden la salud y el bienestar de los empleados. Esto implica la implementación de políticas y prácticas que faciliten el equilibrio entre la vida laboral y personal, así como la creación de un entorno de trabajo inclusivo y respetuoso (OMS, 2010; Salanova, 2019)). |
| 3    | Clima Laboral                   | Un clima laboral positivo es fundamental para garantizar la satisfacción y productividad de los empleados. Esto implica la creación de un entorno laboral seguro, confortable y propicio para la comunicación abierta y el trabajo en equipo (Murphy, 1999; OMS, 2010).   |
| 4    | Seguridad y Salud en el Trabajo | Las organizaciones saludables implementan medidas para asegurar la seguridad y salud de sus trabajadores. Esto incluye la prevención de accidentes laborales, la promoción de hábitos saludables y la disponibilidad de recursos para el bienestar físico y mental de los empleados (OMS, 2010).  |
| 5    | Participación de los Empleados  | La participación de los empleados en la toma de decisiones y en la implementación de mejoras es crucial para el éxito de las organizaciones saludables. Esto aumenta el compromiso y la motivación, asegurando la relevancia y efectividad de las prácticas adoptadas   |
| 6    | Evaluación y Mejora Continua    | Las organizaciones saludables llevan a cabo evaluaciones periódicas de sus políticas y prácticas para identificar áreas de mejora. La retroalimentación y la reorganización basadas en estas evaluaciones son fundamentales para mantener un entorno laboral sano y efectivo (Murphy, 1999).  |
| 7    | Innovación                      | La capacidad de innovar y adaptarse a nuevas tendencias y tecnologías es una característica distintiva de las organizaciones saludables. La innovación les permite mantenerse competitivas y responder eficazmente a los cambios en el entorno laboral (Murphy, 1999).  |
| 8    | Responsabilidad Social          | Las organizaciones saludables se preocupan por su impacto en la comunidad y en el medio ambiente. Implementan prácticas sostenibles y responsables que benefician tanto a sus empleados como a la sociedad en general, mostrando su compromiso con la responsabilidad social empresarial (Arete, 2023; Murphy, 1999; OMS, 2010).                                |

Nota. Elaboración propia a partir de información de Murphy, 1999; OMS, 2010; Salanova, 2019.

Como podemos observar ambas perspectivas aportan visiones complementarias de lo que constituye una organización saludable. El primer grupo de dimensiones presenta un enfoque más centrado en el individuo, abordando aspectos específicos del bienestar personal. La segunda clasificación es más organizacional, centrándose en aspectos como el liderazgo, la cultura y los procesos.

Sumando ambos modelos, las políticas públicas que fomentan la promoción de la salud en el entorno laboral pueden tener un impacto positivo en la sostenibilidad y eficiencia de estos sistemas. Sin embargo y pesar de estos beneficios, la promoción de la salud en el trabajo aún no se ha integrado plenamente en las políticas públicas de muchos países. Para avanzar en este campo, es necesario que los gobiernos, las empresas y los trabajadores trabajen juntos para desarrollar e implementar estrategias efectivas, como programas de actividad física, alimentación saludable y gestión del estrés en el lugar de trabajo (Chu et al., 2000; Quintiliani et al., 2007).

La necesidad de articular políticas promotoras de salud con las dimensiones de buenas prácticas en la evaluación de intervenciones concretas es fundamental para maximizar los beneficios de los programas implementados y asegurar su efectividad a largo plazo. Dichas políticas, deben respaldarse con una evaluación rigurosa que conduzca a identificar las intervenciones más efectivas y llevarlas a las necesidades específicas de la población objetivo, no obstante ante estos retos sociales y políticas organizacionales surgen ciertos interrogantes ¿Cómo medir el impacto de estas intervenciones? ¿Qué parámetros específicos de la evaluación de las buenas prácticas se logra identificar las intervenciones más apropiadas a implementar? ¿Cómo cuantificar los resultados evaluados en función de la organización que interese medir?

### **3. La promoción de la actividad física como práctica saludable en el entorno laboral**

De acuerdo con Moscoso, Sánchez y Martín, (2015), el auge de los estilos de vida sedentarios representa un desafío significativo para las sociedades modernas. La reducción de la actividad física en el ámbito laboral, combinada con una dieta alta en calorías y poco saludable, el aumento en el consumo de sustancias nocivas y la prevalencia del "ocio pasivo" asociado al consumo y uso de tecnologías, están vinculados a las principales causas de mortalidad, específicamente las enfermedades cardiovasculares y cerebrovasculares.

En definitiva la actividad física y el deporte (AFD) son fundamentales para mantener una buena salud y calidad de vida (Lópes, Miragaia, 2022). De hecho, la Organización Mundial de la Salud (OMS) considera la promoción de la actividad física como una prioridad en la salud pública. En 2018, lanzó el Plan de Acción Mundial sobre Actividad Física 2018-2030 (GAPPA), cuyo propósito es aumentar la conciencia sobre la necesidad de acelerar las iniciativas a nivel gubernamental en todo el mundo para alcanzar el objetivo global de reducir en un 15% los niveles de inactividad física de la población para el año 2030 (OMS, 2022).

El GAPPA proporciona a los países un conjunto de recomendaciones de políticas basadas en evidencia que, si se implementan de manera conjunta, pueden incrementar los niveles de actividad física en la población. El plan describe los principios para la aplicación efectiva de estas recomendaciones y apoya un enfoque sistémico para superar los diversos obstáculos que impiden la realización de actividad física. Adoptar un enfoque sistémico puede ayudar a los gobiernos a maximizar las oportunidades que surgen cuando los objetivos de diferentes políticas se intersecan y a aprovechar las ventajas de trabajar en colaboración con partes interesadas de múltiples sectores (OMS, 2022).

Evaluar el impacto de la actividad física es esencial para demostrar a los gobiernos la rentabilidad de invertir en políticas de promoción de la actividad física y fortalecer la rendición de cuentas. Este seguimiento es crucial para prevenir y tratar enfermedades no transmisibles (ENT) y mejorar el bienestar general. La OMS ha proporcionado nuevas estimaciones sobre el costo de la inacción en materia de actividad física, incluyendo por primera vez resultados de salud mental. Se prevé que hasta 500 millones de nuevos casos de ENT y problemas de salud mental podrían evitarse para 2030 mediante políticas que aumenten la actividad física.

La implementación de las recomendaciones del GAPPa en el entorno laboral es una estrategia efectiva para promover la actividad física y mejorar la salud de los empleados. Programas de actividad física en el trabajo, como los desarrollados por diversas universidades y empresas, facilitan e incrementan la práctica regular de ejercicio entre los trabajadores. Estos programas no solo mejoran el bienestar y la calidad de vida de los empleados, sino que también contribuyen a un mejor clima laboral, reducen las bajas laborales y el absentismo, y aumentan la productividad (Wellandco, s.f.).

El Plan de Acción Mundial sobre Actividad Física 2018-2030 (GAPPa) y la evaluación de su impacto proporcionan un marco crucial para entender la importancia de la actividad física en la salud pública. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), la inactividad física cuesta a los sistemas de salud globales aproximadamente 27 mil millones de dólares anuales, y se proyecta que este costo aumentará a 300 mil millones de dólares para el año 2030 (OMS, 2022).

### ***3.1 Estrategias de recursos humanos para promocionar la actividad física en el trabajo***

La promoción de la actividad física en el lugar de trabajo puede alcanzar beneficios para mejorar la salud e impacto económico (Schröer, et al., 2013). A continuación, observemos algunos ejemplos de estrategias de recursos humanos para fomentar la actividad física entre los empleados:

### **3.1 Programas de bienestar corporativo**

Estos programas se han convertido en una estrategia cada vez más popular para incentivar mejoras en la salud y productividad de los empleados. Estos programas suelen incluir una variedad de actividades físicas y de promoción de la salud, como gimnasios en el lugar de trabajo, clases de yoga o pilates, y sesiones de entrenamiento personal.

Las intervenciones más exitosas para fomentar estilos de vida saludables en el lugar de trabajo son generalmente aquellas que incluyen múltiples componentes, abordando tanto la actividad física como la nutrición. Estas intervenciones han demostrado ser efectivas para aumentar la actividad física de los empleados y promover un peso saludable. En contraste, los programas que se centran únicamente en la dieta tienden a ser menos efectivos en mejorar la actividad física y el control del peso. Las intervenciones que han mostrado un impacto positivo incluyen programas integrales que combinan educación, asesoramiento, ejercicio y modificaciones ambientales. Además de mejorar la actividad física y el peso saludable de los empleados, se ha encontrado que estas intervenciones nutricionales pueden aumentar las ganancias de las empresas al reducir el absentismo y las pérdidas de productividad (Schröer et al., 2013).

En cuanto al absentismo, también es posible lograr una reducción en la rotación de personal debido a bajas, así como disminuir la pérdida de rendimiento causada por problemas de salud de algunos empleados, especialmente aquellos relacionados con patologías osteomusculares o secuelas de enfermedades crónicas. (Guerrero, 2019)

### **3.2 Incentivos para la participación en actividades físicas**

Cada vez más empresas están implementando programas que ofrecen recompensas tangibles para motivar a su personal a mantenerse activo (Basu y Kiernan, 2016). Estos incentivos pueden tomar diversas formas, como bonificaciones en efectivo, loterías y recompensas inmediatas

en lugar de recompensas diferidas (Basu y Kiernan, 2016). Para ello, las empresas ofrecen a los empleadores servicios y programas de salud en el entorno laboral. Entre las recomendaciones planteadas se incluye facilitar el acceso a clases de ejercicio o yoga en la empresa, fomentar el uso de escaleras en lugar de ascensores, organizar competiciones de actividad física y proporcionar incentivos a los empleados que participen. Aunado a los beneficios directos para la salud de los empleados, estos programas pueden tener un impacto positivo en la cultura organizacional, fomentando un ambiente de trabajo que valora y promueve el bienestar (*Ifeel*, 2023).

Jensen (2011) encontró que las intervenciones nutricionales que incluían incentivos económicos aumentaban las ganancias de las empresas mediante la reducción del absentismo y las pérdidas de productividad. Aunque este estudio se centra en intervenciones nutricionales, sugiere que los incentivos económicos pueden ser igualmente efectivos en programas de salud en el lugar de trabajo, incluyendo aquellos que promueven la actividad física. Al ofrecer incentivos económicos para la participación en actividades físicas, como clases de ejercicio o competencias deportivas, las empresas pueden mejorar la salud general de sus empleados, reducir las ausencias y aumentar la productividad.

### **3.3 Creación de espacios de actividad física**

Proveer espacios dedicados para el ejercicio dentro de las instalaciones de la empresa es una estrategia efectiva para fomentar la actividad física entre los empleados y mejorar su salud general. Estos espacios pueden incluir gimnasios, salas de ejercicio o áreas al aire libre diseñadas específicamente para actividades físicas.

La disponibilidad de espacios adecuados para el ejercicio en el lugar de trabajo ha sido relacionada con un aumento significativo en la actividad física de los empleados y mejoras en su salud general. Por ejemplo, un estudio realizado por Moreira-Silva et al. (2016) encontró que los

programas de actividad física en el lugar de trabajo, que incluían la creación de espacios dedicados para el ejercicio, resultaron en una reducción significativa del dolor musculoesquelético y mejoras en el bienestar general de los empleados.

### **3.4 Carreras Empresariales o Eventos de Carrera Empresarial**

Los programas de bienestar corporativo han evolucionado para incluir diversas iniciativas que promueven la salud y el bienestar de los empleados. Una estrategia particularmente efectiva dentro de estos programas es la organización de carreras corporativas, ya que fomentan la actividad física y pueden contribuir significativamente a la cohesión del equipo y a la mejora del clima organizacional (Pfitzner & Koenigstorfer, 2017). Las carreras corporativas pueden adoptar diversas formas, desde la participación en carreras comunitarias como equipo hasta la organización de eventos exclusivos para los empleados de la empresa. Estas actividades ofrecen múltiples beneficios, como la promoción de un estilo de vida activo, el fortalecimiento de las relaciones interpersonales fuera del entorno laboral habitual y la creación de un sentido de logro compartido (Pfitzner & Koenigstorfer, 2017).

### **4. Running Corporativo: Un fenómeno en auge para las organizaciones saludables**

Las carreras de empresas, una modalidad popular de promoción de la salud en el entorno laboral ha demostrado ser una estrategia eficaz para mejorar tanto la salud física como el bienestar emocional de los empleados. Un estudio sobre la participación en eventos de carreras corporativas encontró que estos eventos mejoran significativamente el clima organizacional y fomentan una mayor cohesión entre los empleados (Pfitzner, Koenigstorfer, 2017).

Partiendo de que se trata de una dinámica positiva, ¿A qué se refiere cuando se habla del running? El término "*running*", frente a su traducción de “correr”, refleja una tendencia en el

lenguaje deportivo a utilizar anglicismos posiblemente debido a la influencia global de la industria deportiva y los medios de comunicación (Latorre, 2018).

La práctica, de este deporte se ha convertido en un fenómeno social y masivo cuya popularidad ha crecido significativamente en los últimos años. Esto se refleja en el incremento de personas que corren, la formación de nuevos equipos de *running* y la expansión de competencias de diversas distancias abiertas al público. Este crecimiento implica una mayor cantidad y variedad de eventos deportivos, accesibles para cualquier persona, sin importar su nivel de habilidad o experiencia. Lo que comenzó como una actividad deportiva ha evolucionado hasta convertirse en un auténtico "estilo de vida" para muchas personas (Benitez, 2021).

Actualmente, el *running* es una de las actividades deportivas más populares a nivel mundial, practicada por millones de personas por razones que van desde el mantenimiento de la forma física hasta la competición.

#### **4.1 Valores y beneficios del running ¿Por qué correr en la empresa?**

El *running* es una actividad que fomenta diversos valores positivos, tales como la superación personal, el esfuerzo, la deportividad y la integración social, que pueden trasladarse al entorno laboral.

Correr implica un constante esfuerzo y la búsqueda de superación personal. Los corredores entran para alcanzar sus metas, lo que refuerza la cultura del esfuerzo y la resiliencia (Beer Runners, s.f.). Además, la mayoría de los corredores practican el juego limpio, felicitando a los ganadores y compartiendo recursos durante las carreras. Este espíritu de camaradería y respeto es fundamental en el *running*. Asimismo, el *running* es un deporte inclusivo que permite la interacción entre personas de diferentes edades y contextos socioeconómicos, fomentando la integración y el sentido de comunidad (Beer Runners, s.f.).

*El running*, como parte de los programas de bienestar corporativo, ofrece numerosos beneficios tanto para los empleados como para las organizaciones, es así como el *running* corporativo se ha convertido en una tendencia creciente en el ámbito empresarial debido a sus múltiples beneficios tanto para los empleados como para las organizaciones. De acuerdo con el artículo de Carreras Populares (s.f.), existen cinco razones principales por las que las empresas deberían fomentar el *running* entre sus trabajadores:

- **Reducción del absentismo:** De acuerdo con la información de la consultora Top Employers, las empresas que implementan programas deportivos o cuentan con instalaciones para la práctica de ejercicio han logrado reducir el absentismo del 4.3% al 2.9% ([carreraspopulares.com](http://carreraspopulares.com), s.f.). Los programas de bienestar implementados en entornos laborales generalmente reportan efectos positivos en áreas como la eficiencia laboral (incluyendo rendimiento, presencia y satisfacción de los empleados) y el estado de salud general, con hallazgos alentadores (Marín et al., 2023).
- **Mejora del ánimo:** La práctica deportiva tiene un impacto positivo en el estado de ánimo, En particular, el *running* se destaca por generar una sensación de bienestar en quienes lo practican (CDM SPORT, 2024; IMED UCV, 2023), además la participación en eventos corporativos, como carreras, puede facilitar la recuperación cognitiva y reducir los efectos negativos del estrés laboral, lo que puede mejorar el estado de ánimo y el clima organizacional (Marín et al., 2023; Pfitzner, Koenigstorfer, 2017).
- **Fomento del trabajo en equipo:** Organizar actividades de *running* en grupo puede fortalecer los lazos entre compañeros y mejorar la comunicación y colaboración en el entorno laboral. Al practicar el *running* en grupo, se disuelven las estructuras jerárquicas y organizativas habituales ([carreraspopulares.com](http://carreraspopulares.com), s.f.). En este contexto,

se fomenta un ambiente de apoyo mutuo donde cada participante puede contribuir al bienestar de los demás. Esta dinámica de colaboración y esfuerzo compartido genera beneficios que, con frecuencia, se traducen en mejoras tangibles en el rendimiento y los resultados de la organización.

- **Enfoque a objetivos:** *El running* es una disciplina que implica nuevos retos. Cuando los empleados de una empresa practican este deporte, el espíritu de superación que desarrollan se transfiere a su rutina diaria ([carreraspopulares.com](http://carreraspopulares.com), s.f.).
- **Mayor compromiso organizacional:** Las empresas que promueven la actividad física entre su personal están ofreciendo un valor agregado que trasciende la mera compensación económica. Esta iniciativa fortalece la conexión de los empleados con la organización, mejorando su sentido de pertenencia ([carreraspopulares.com](http://carreraspopulares.com), s.f.).

Es importante tener en cuenta que las empresas que promueven hábitos saludables entre sus empleados proyectan una imagen positiva y de responsabilidad social, lo que puede resultar atractivo para clientes y potenciales talentos.

La participación en eventos corporativos, como carreras, puede proporcionar a los empleados la oportunidad de interactuar y establecer conexiones en un entorno natural fuera del lugar de trabajo convencional (Pfitzner, Koenigstorfer, 2017). En Aragón un ejemplo de estas prácticas es la carrera de empresas ESIC, realizada en la ciudad de Zaragoza desde el año 2014.

La Carrera alcanzó en el año 2023, un total de 4,655 participantes, superando los 4,000 corredores del año anterior. Este incremento en la participación refleja un creciente interés y compromiso por parte de las empresas y sus empleados en la realización de actividades físicas y saludables (Galán, 2023). Con la participación de casi 400 empresas muestra un respaldo del sector empresarial hacia la promoción de la salud y el bienestar de sus empleados. Este apoyo es crucial

para fomentar una cultura corporativa que valore la actividad física y los estilos de vida saludables (Galán, 2023).

Observemos algunas cifras resultado del evento realizado durante el año 2014 a 2023 (exceptuando el año 2022 a casusa de la pandemia del covid-19):

**Tabla 3**

*Cifras generales carrera ESIC 2014 a 2023*

| Año  | Corredores | Equipos | Empresas/<br>Instituciones | Autónomos/Open | % Mujeres |
|------|------------|---------|----------------------------|----------------|-----------|
| 2014 | 1.500      | 478     | 165                        | 98             | -*        |
| 2015 | 3.300      | 1.046   | 300+                       | 185            | -*        |
| 2016 | 3.500      | 1.105   | 285                        | 185            | 26%       |
| 2017 | 4.000      | -*      | -*                         | -*             | -*        |
| 2018 | 4.000      | 1.250   | 350                        | -*             | 30%       |
| 2019 | 4.000      | 1.264   | 350+                       | 208            | 27%       |
| 2021 | 3.600      | 1.200   | 200+                       | -              | -         |
| 2022 | 4.000      | -*      | 400+                       | -              | 30%       |
| 2023 | 4.655      | -*      | 400                        | -              | 35%       |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la información extraída de (ESIC, 2015, 2017, 2018; Heraldo, 2019, 2021, 2022, 2023; Zaragoza Noticias, 2023). \*No se cuenta con la información.

Desde 2014 hasta 2023, el número de corredores ha aumentado de 1.500 a 4.655. Este crecimiento refleja el éxito y la popularidad creciente del evento entre las empresas y sus empleados (Heraldo, 2019; Zaragoza Noticias, 2023).

El número de equipos también ha crecido, pasando de 478 en 2014 a más de 1.250 en 2018 y 1.264 en 2019, indicando una mayor implicación de las empresas en fomentar la actividad física y el trabajo en equipo (Heraldo, 2019).

Durante estos años, la carrera ha atraído a un número creciente de empresas e instituciones. Podemos observar como en el año 2014 participaron 165 empresas, mientras que en 2023 casi 400 empresas tuvieron representación (Heraldo, 2019; Zaragoza Noticias, 2023).

## **5. Metodología**

### ***5.1 Objetivos del caso de estudio***

El objetivo principal de este caso de estudio es, a partir de la revisión sistemática de la bibliografía y el análisis de un estudio de caso, establecer el impacto de una práctica saludable relacionada con el fomento de la actividad física en la promoción de la salud laboral dentro de las organizaciones, y su alineación con las políticas públicas de promoción de la salud. A través de este análisis, se busca:

Objetivos específicos:

1. Proporcionar una visión integral de cómo este evento deportivo corporativo puede servir como una herramienta estratégica para mejorar el bienestar de los empleados y fortalecer la cultura organizacional.
2. Analizar cómo ha evolucionado la participación en la carrera de empresas durante los años estudiados.
3. Comprender el perfil de sus participantes, incluyendo edad, género y nivel educativo, y cómo estas características pueden influir en la participación.
4. Examinar la relación entre la antigüedad en la empresa, el tipo de contrato, el puesto de trabajo y la participación en la carrera, para entender cómo las organizaciones pueden facilitar dicha asistencia.

### ***5.2 Diseño metodológico***

Para lograr este propósito, se ha decidido realizar una revisión de la bibliografía existente y un estudio de caso concreto para La Fundación Rey Ardid. La revisión bibliográfica nos ha permitido consolidar el conocimiento teórico y empírico acumulado sobre el tema, identificando tendencias, vacíos y enfoques metodológicos relevantes. Por otro lado, los datos específicos y

contextuales nos ha permitido analizar, a partir de la información suministrada por la empresa, cómo variables demográficas y laborales, facilitan la participación en iniciativas como la Carrera de Empresas ESIC. Esta combinación de fuentes de datos y métodos o triangulación permite una comprensión más integral y matizada del fenómeno lo que permite mejorar la validez de los datos de investigación. Esta triangulación es una estrategia clave para superar las limitaciones inherentes a un solo método y para asegurar que los resultados sean más robustos y confiables (Hernández et al., 2014).

### **5.3 La revisión sistemática**

En junio de 2024, se llevó a cabo una búsqueda bibliográfica, en las bases de datos Web of Science (WOS), SCOPUS y Google Scholar. Las ecuaciones de búsqueda incluyeron las siguientes palabras clave: salud en el lugar de trabajo, salud ocupacional, salud de los empleados, estrategias deportivas, correr corporativo, carreras corporativas, programas de actividad física, así como la utilización de diferentes combinaciones de palabras a partir de estos términos.

WOS: TS= (("workplace health" OR "occupational health" OR "employee health") AND ("sports strategies" OR "corporate running" OR "corporate races" OR "physical activity programs")).

SCOPUS: TITLE-ABS-KEY(("workplace health" OR "occupational health" OR "employee health") AND ("sports strategies" OR "corporate running" OR "corporate races" OR "physical activity programs")).

Los artículos y reseñas relevantes se seleccionaron siguiendo una secuencia específica: primero se filtraron los títulos, luego por los resúmenes. Posteriormente se localizaron y descargaron los documentos, y finalmente se realizó un análisis completo de los artículos seleccionados.

Dentro de los criterios de inclusión, se seleccionaron artículos publicados en los últimos 10 años para identificar la literatura más reciente sobre la temática específica. Se consideraron exclusivamente los estudios relacionados con carreras corporativas y los beneficios de correr en el entorno laboral. Dado que se encontró una cantidad limitada de información bajo estos criterios, se amplió la búsqueda para incluir artículos sobre intervenciones en actividad física, lo que permitió enriquecer el análisis con perspectivas complementarias.

La muestra final de documentos se organizó en una base de datos utilizando Microsoft Excel. En esta base de datos se incluyeron los siguientes campos: año, autor, título, resumen y tipo de documento. Esta estructura se basó en la información recopilada durante el proceso de recolección de datos.

#### **5.4 El estudio de caso: La Fundación Rey Ardid**

El estudio de caso se centra en La Fundación Rey Ardid. Creada en 1991, su misión se centra en atender a personas que se encuentran en situación de vulnerabilidad, promoviendo su integración social y laboral. Cubre diversos ámbitos, como la salud mental, la atención a personas mayores, la discapacidad y la inclusión social, ofreciendo servicios que van desde residencias y centros de día hasta programas de formación y empleo (Fundación Rey Ardid, 2022).

La fundación cuenta con una estructura organizativa que incluye diferentes áreas y servicios, emplea a más de 1.200 personas. Sus actividades se desarrollan en varias localidades de Aragón, proporcionando una amplia gama de servicios y programas. La Fundación Rey Ardid se caracteriza por su enfoque en la responsabilidad social, la innovación y la calidad en la atención. La Fundación Rey Ardid ha participado en la Carrera de Empresas ESIC, desde su primera edición en el año 2014 como parte de sus estrategias para la promoción de la salud y el bienestar de sus empleados, desarrollada dentro de la Escuela de Bienestar Rey Ardid, iniciativa que surgió con el

propósito de promover programas y campañas de sensibilización que contribuyan a crear un entorno laboral más saludable (Fundación Rey Ardid, s.f.). En esta medida el evento se alinea con su objetivo de fomentar un ambiente de trabajo saludable y cohesionado, así como con su compromiso con la responsabilidad social corporativa.

Ahora bien, la Carrera de Empresas ESIC se ha convertido en un evento que integra el ámbito empresarial con la promoción de la salud y el trabajo en equipo, se trata de un evento anual organizado por ESIC *Business & Marketing School*. La carrera tiene como objetivo principal fortalecer los valores compartidos entre el mundo empresarial y el deporte, tales como el esfuerzo, el sacrificio, la superación personal, el trabajo en equipo y el juego limpio (ESIC, 2024). Ha crecido en popularidad y se ha celebrado en varias ciudades, incluyendo Zaragoza, Huesca y Sevilla (ESIC, 2024). En esta Carrera se lleva a cabo en un recorrido único de 8 kilómetros, con la posibilidad de inscripción en una de dos modalidades: por equipos o individual (Autónomos y Open), la preparación y participación en un evento de esta magnitud requiere un compromiso previo con el entrenamiento físico, lo que ayuda a promover hábitos saludables y una rutina de ejercicio regular entre los empleados. Esto contribuye a la mejora de la salud física y mental, así como a la reducción del estrés laboral y un aumento del bienestar de manera general (Europreven, 2016).

La base de datos utilizada para el caso de estudio contiene información sobre los participantes en la Carrera de Empresas ESIC durante los años 2018, 2019, 2022 y 2023. Este análisis tiene como objetivo proporcionar una descripción cuantitativa de cómo diversas dimensiones organizacionales, como la antigüedad, el nivel educativo, la finalización de la carrera y la participación continua, influyen en la participación en este evento deportivo.

Se diseñó una base de datos específica utilizando Microsoft Excel, a partir de la información aportada por la Fundación Rey Ardid sobre los trabajadores que participaron. Las variables seleccionadas fueron:

- **Género:** El género del participante.
- **Edad:** La edad del participante en el momento de la carrera, calculada a partir de la fecha de nacimiento.
- **Nivel educativo:** El nivel educativo alcanzado por cada participante.
- **Puesto de trabajo:** El puesto de trabajo que ocupa cada participante dentro de la empresa.
- **Antigüedad:** El número de años que el participante lleva trabajando en la empresa.
- **Tipo de contrato:** El tipo de contrato de trabajo (temporal, permanente, etc.).
- **Tipo de jornada:** El tipo de jornada laboral (completa, parcial, etc.).
- **Año de carrera:** Año en el que se realizó la participación en la carrera.
- **Participación:** Este indicador señala en qué convocatorias de los cuatro años seleccionados (2018, 2019, 2022 y 2023) participó el empleado en la carrera.

## 6. Resultados

### 6.1 Resultados de la revisión de la literatura

Las búsquedas realizadas identificaron un total de 73 publicaciones (artículos y reseñas) para el intervalo de búsqueda (2013 al 2024): 18 de WOS, 53 de SCOPUS y 2 de Google Scholar. De estas, se descartaron 59 por no ser pertinentes al tema de estudio, ya que algunas se referían a intervenciones o pruebas muy específicas que no resultaban relevantes, o porque no guardaban relación alguna con el tema. De los 14 restantes, no fue posible descargar 2 publicaciones para su lectura completa. De los 12 disponibles, se excluyó 1 por estar en holandés y otro que se centraba en sesiones que incluían ejercicios de estiramiento (40%), resistencia muscular (40%), técnicas de

automasaje y masaje (10%), y dinámicas de grupo (10%). Aunque estas actividades son físicas, no eran pertinentes para el estudio.

Finalmente, de los 10 artículos y revisiones restantes, se seleccionaron 5 que demostraron ser altamente relevantes y proporcionaron valiosas perspectivas sobre la actividad física en el entorno laboral. Aunque la cantidad de estudios fue limitada, la calidad y pertinencia de los artículos seleccionados enriquecen significativamente el análisis y ofrecen una base sólida para futuras investigaciones en esta área. La Tabla 4 presenta una reseña de los artículos seleccionados, incluyendo información sobre el autor, objetivo y conclusión de cada uno.

**Tabla 4**

*Resultados artículos seleccionados*

| Autores                                  | Objetivo   | Conclusiones   |
|--|--|--|
| Pfitzner R.; Koenigstorfer J. 2017       | Determinar si el clima organizacional mejora entre los empleados que participan en carreras corporativas en comparación con aquellos que no lo hacen, y si la motivación para la actividad física influye en esta relación | La participación de los empleados en eventos corporativos, como carreras, puede mejorar el clima organizacional, especialmente para aquellos con alta motivación de afiliación. Es importante considerar las motivaciones individuales al organizar estos eventos para comprender mejor sus efectos. Fomentar la participación puede mejorar la percepción del clima organizacional y promover la salud y el bienestar de los empleados. Los empleados que participan tienden a percibir el clima organizacional de manera más positiva, subrayando la importancia de incentivar estas actividades. Además, participar en eventos corporativos fomenta atributos como el trabajo en equipo, la perseverancia y la consideración hacia los demás, contribuyendo a un entorno de trabajo más cohesionado y eficiente.  |
| S. Schröer, J. Haupt and C. Pieper. 2013 | Resumir la evidencia actual de las revisiones sistemáticas sobre la eficacia y la rentabilidad de las diferentes intervenciones sobre el estilo de vida en el lugar de trabajo.  | Debido a la heterogeneidad en la medición de los resultados y las intervenciones, no fue posible calcular el tamaño cuantitativo de los efectos en ninguna de las revisiones incluidas. En general, las intervenciones multicomponente que combinaban actividad física con cambios organizativos resultaron ser las más efectivas en términos de aumentar la cantidad de actividad física. Sin embargo, la calidad metodológica general de los estudios fue baja, por lo que las pruebas de eficacia se calificaron como moderadas. La mayoría de los estudios no informaron sobre los costos del programa ni sobre si estos habían llevado a una reducción en los costos sanitarios, del absentismo o a un aumento de la productividad. No se pudo determinar qué tipo de intervención es eficaz para qué población específica de empleados, por lo tanto, las futuras investigaciones deberían considerar los factores individuales de los empleados. Además, las evaluaciones a corto plazo pueden haber producido estimaciones sesgadas del efecto, y la mayoría de las intervenciones no realizaron un seguimiento a los participantes. |
|  |  | No se pudieron obtener conclusiones definitivas sobre la efectividad de cada modalidad de actividad física debido a la variabilidad en la duración, la población trabajadora y la metodología de los estudios. Además, no fue posible analizar el impacto económico, ya que solo   |

| Autores   | Objetivo   | Conclusiones  |
|---|--|---|
| Marin, M.<br>Wipfli, B.<br>Thosar, S.<br>Colino, E.<br>Garcia, J.<br>Gallardo, L.<br>Felipe, J. López,<br>J. 2023 | Comprender las implicaciones sanitarias y económicas de un programa de actividades físicas.  | un estudio proporcionó estos datos. Los entornos laborales que no fomentan la actividad física han sido identificados como factores de riesgo potencial para el absentismo. Aunque algunos estudios han mostrado mejoras en esta área, medir el absentismo es complicado debido a los diversos factores que lo afectan. Algunos autores sugieren que la actividad física moderada y vigorosa (como correr, montar bicicleta, remar y bailar) puede mejorar la aptitud cardiorrespiratoria. Se ha identificado la necesidad de establecer herramientas de medición estandarizadas, así como de ofrecer beneficios más concretos a los entornos laborales. También es necesario profundizar en el estudio de los programas según sus modalidades y desarrollar programas específicos dirigidos a diferentes poblaciones trabajadoras. |
| Lópes Santos,<br>IL; Miragaia, D.<br>2023   | Realizar una revisión sistemática de la literatura para identificar el impacto de estos programas en el bienestar de los empleados y la productividad organizacional.  | El análisis de las "Intervenciones de actividad física en el lugar de trabajo" reveló que, aunque se han implementado numerosos programas de actividad física (AF) en entornos organizativos, aún no se ha identificado el entorno más adecuado para su aplicación. En cuanto a "Actividad física y rendimiento organizativo", se destacó la importancia de la capacidad de liderazgo para gestionar el estrés laboral y la necesidad de que las organizaciones fomenten un entorno laboral más activo para mejorar el bienestar de los empleados. Por último, el grupo que estudió las "Barreras para el desarrollo de programas de AF en el lugar de trabajo" subrayó la necesidad de realizar más investigaciones para superar los obstáculos que impiden la participación en estos programas.                                   |
| Moreira-Silva,<br>I.; Teixeira, P.;<br>Santos, R.;<br>Abreu, S.;<br>Moreira, C.;<br>Mota, J. 2016                 | Analizar la efectividad de las intervenciones de actividad física (AF) en el entorno laboral para disminuir el dolor musculoesquelético en los empleados y evaluar la magnitud del impacto de estos programas. | Evidencias sólidas muestran que las intervenciones de actividad física (AF) en el entorno laboral disminuyen de manera significativa el dolor musculoesquelético general y el dolor en el cuello y los hombros. No obstante, se requieren más estudios para evaluar la efectividad de estas intervenciones en el alivio del dolor en el brazo, codo, muñeca, mano, dedos y la lumbalgia.  |

Las organizaciones que implementan diversas estrategias para promover la salud de sus empleados, abarcan áreas como la reducción del estrés, una alimentación saludable, la mejora de la salud musculoesquelética y la creación de un entorno laboral seguro (Pfitzner y Koenigstorfer, 2017). Un enfoque adicional destacado por Pfitzner y Koenigstorfer (2017) es la participación de los empleados en eventos de running corporativo organizados por terceros, donde los participantes se inscriben como equipo representando a su empresa. Un estudio relevante analiza si la participación en carreras corporativas mejora el clima organizacional. Aunque no se encontraron diferencias significativas inmediatas en la percepción del clima organizacional entre participantes y no participantes, se observó un efecto positivo en la interacción entre la participación en el evento

y el momento de evaluación de dicha percepción. Esto sugiere que la participación en eventos corporativos puede tener un impacto positivo en la percepción del clima organizacional a lo largo del tiempo (Pfitzner y Koenigstorfer, 2017).

Aunque los resultados representan un avance significativo, no son concluyentes. En cambio, abren la puerta a futuras investigaciones que integren otros aspectos, como el seguimiento, la evaluación de resultados y la sostenibilidad de estas prácticas en el tiempo dentro de la empresa. Estas conclusiones se sustentan en las limitaciones señaladas en el estudio, como la falta de asignación aleatoria de individuos a grupos, lo que podría introducir sesgos de autoselección. Por lo tanto, aunque los resultados son prometedores, es esencial considerar posibles sesgos y limitaciones en su interpretación. Además, factores como la población del estudio (empleados universitarios) pueden limitar la aplicabilidad de las conclusiones a un segmento específico. También es importante considerar la falta de control sobre variables como la satisfacción laboral y el nivel de estrés, que deberían tenerse en cuenta al ampliar el estudio.

Algunas coincidencias de los tres estudios adicionales incluyen:

- La variabilidad de los estudios presenta un desafío para la comparación y el análisis cuantitativo de los efectos, lo que sugiere la necesidad de enfoques más uniformes (Marin et al., 2023; Schröer et al., 2013).
- La baja calidad metodológica y la falta de seguimiento a largo plazo son áreas identificadas para mejorar, lo que podría enriquecer la interpretación de los resultados (Marin et al., 2023; Schröer et al., 2013).
- La mayoría de los estudios no proporcionan información suficiente sobre el impacto económico de los programas de actividad física (Lópes, Miragaia, 2022; Marin et al., 2023; Schröer et al., 2013).

- Existe la necesidad de establecer herramientas de medición estandarizadas para evaluar la efectividad de las intervenciones, lo que podría facilitar comparaciones más precisas y útiles (Lópes, Miragaia, 2022; Marin et al., 2023; Moreira et al., 2016; Schröer et al., 2013).

Estas observaciones no solo señalan las áreas que necesitan atención, sino que también abren la puerta a mejorar y desarrollar programas de actividad física que sean más efectivos y fáciles de medir en el entorno laboral.

## **6.2 Resultados estudio de caso: Carrera de empresas ESIC**

Según los datos proporcionados para el periodo 2018-2023, la Fundación Rey Ardid contó con un total de 32 corredores en la Carrera de Empresas ESIC, distribuidos según se muestra en la Tabla 5.

**Tabla 5**

*Participación en la carrera durante los años 2018, 2019, 2022 y 2023, en función del género, edad y grupos de edad*

| Década (edad) | 2023     |           |            | 2022     |          |            | 2019     |          |            | 2018     |          |            |
|---------------|----------|-----------|------------|----------|----------|------------|----------|----------|------------|----------|----------|------------|
|               | Hombres  | Mujeres   | Total 2023 | Hombres  | Mujeres  | Total 2022 | Hombres  | Mujeres  | Total 2019 | Hombres  | Mujeres  | Total 2018 |
| 1960-1969     | 0        | 1         | 1          | 1        | 1        | 2          | 0        | 2        | 2          | 1        | 0        | 1          |
| 1970-1979     | 2        | 1         | 3          | 1        | 0        | 1          | 6        | 2        | 8          | 5        | 0        | 5          |
| 1980-1989     | 0        | 5         | 5          | 0        | 3        | 3          | 0        | 2        | 2          | 0        | 0        | 0          |
| 1990-1999     | 2        | 5         | 7          | 5        | 2        | 7          | 3        | 0        | 3          | 3        | 0        | 3          |
| <b>Total</b>  | <b>4</b> | <b>12</b> | <b>16</b>  | <b>7</b> | <b>6</b> | <b>13</b>  | <b>9</b> | <b>6</b> | <b>15</b>  | <b>9</b> | <b>0</b> | <b>9</b>   |

*Nota.* Elaboración propia a partir de datos aportados por la empresa.

En 2018, participaron 9 corredores, todos hombres (100% de la participación). En 2019, la participación aumentó a 15 corredores, distribuidos en 9 hombres (60%) y 6 mujeres (40%), conformando 3 equipos masculinos y 2 femeninos. Para 2023, el número total de participantes ascendió a 16, con 4 hombres (25%) y 12 mujeres (75%), destacando un notable incremento en la

participación femenina. La tabla evidencia la participación masculina en el grupo de edad de 1970-1979 ha mantenido una representación constante y significativa.

El crecimiento en la participación se presenta en la Tabla 6, donde se analiza el cambio observado entre 2022 y 2023 en cada grupo de edad.

**Tabla 6**

*Crecimiento de la Participación por Grupos de Edad: Comparativa 2022-2023*

| Década<br>(edad) | Crecimiento del 2022 al 2023 |         |                      | Proyección 2024 |         |       |
|------------------|------------------------------|---------|----------------------|-----------------|---------|-------|
|                  | Hombres                      | Mujeres | Total<br>crecimiento | Hombres         | Mujeres | Total |
| 1960-1969        | -1                           | 0       | -1                   | 0               | 1       | 1     |
| 1970-1979        | 1                            | 1       | 2                    | 4               | 2       | 6     |
| 1980-1989        | 0                            | 0,67    | 0,67                 | 0               | 8,33    | 8,33  |
| 1990-1999        | -0,6                         | 1,5     | 0,9                  | 0,8             | 12,5    | 13,3  |

*Nota.* Elaboración propia a partir de datos aportados por la empresa. Crecimiento demográfico de diferentes grupos definidos de edad (décadas de nacimiento) desde 1960 hasta 1999. La información está desglosada por género (hombres y mujeres) y se presenta en tres secciones: crecimiento del 2022 al 2023, proyecciones para el año 2024.

En los grupos de trabajadores nacidos entre 1960-1979, tanto la participación masculina como femenina se mantuvo bastante constante, con variaciones máximas de uno o dos participantes. En las cohortes de 1980-1989 y 1990-1999, la participación masculina se mantuvo estable, mientras que la femenina mostró un aumento significativo. Teniendo en cuenta esta información se proyecta la participación para 2024. Uno de los principales resultados es que las trabajadoras nacidas entre 1980 y 1999, la participación femenina podría aumentar significativamente.

La Tabla 7 muestra la participación consecutiva de corredores durante estos años:

**Tabla 7**

*Participación continua en la carrera corporativa ESIC durante los años de estudio*

| Participación Continua | Hombres   | Mujeres   | Total     |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Una Vez                | 5         | 12        | 17        |
| Dos Veces              | 6         | 6         | 12        |
| 4 Veces                | 3         | 0         | 3         |
| <b>Total</b>           | <b>14</b> | <b>18</b> | <b>32</b> |

*Nota.* Elaboración propia a partir de datos aportados por la empresa. Participación continua en eventos corporativos, desglosada por género (hombres y mujeres) y el número de veces que han participado.

La mayoría de los participantes asistieron al evento una sola vez, con una mayor proporción de mujeres en este grupo. En el rango de participación de dos veces, se observa un equilibrio entre la participación femenina y masculina. Finalmente, hay un pequeño grupo de participantes que ha asistido al evento en las cuatro ocasiones, compuesto por tres hombres.

### **Características Demográficas de los Participantes en la carrera ESIC**

En 2018, la Generación X (nacidos entre 1970 y 1979) tuvo una representación destacada. Para 2022, la participación se diversificó más entre los distintos grupos de edad, reflejando una mayor diversidad generacional. Los *Millennials* (nacidos entre 1981 y 1996), especialmente las mujeres, mostraron un crecimiento notable, con *Millennials* y algunos de la Generación Z (nacidos en 1990-1999). En contraste, la Generación *Baby Boomer* (nacidos entre 1960 y 1969) tuvo la menor representación.

En cuanto al nivel educativo de los participantes y su tipo de vinculación laboral con la empresa encontramos lo siguiente:

**Tabla 8**

*Nivel educativo y vinculación laboral de los participantes en la carrera ESIC*

| Nivel Educativo        | Hombres | Mujeres | Total |
|------------------------|---------|---------|-------|
| Formación Profesional  | 1       | 2       | 3     |
| Máster                 | 1       | 0       | 1     |
| Universitarios         | 7       | 11      | 18    |
| No reporta información | 5       | 5       | 10    |
| Total                  | 14      | 18      | 32    |
| Tipo de Contrato       | Hombres | Mujeres | Total |
| Eventual               | 0       | 1       | 1     |
| Indefinido             | 8       | 12      | 20    |
| No reporta información | 6       | 5       | 11    |
| Total                  | 14      | 18      | 32    |

*Nota.* Elaboración propia a partir de datos aportados por la empresa.

los participantes se segmentan en tres categorías: máster, formación profesional y universitarios. La categoría de universitarios se destaca como la más representada, con 11 participantes, lo que equivale al 34.4% del total de 32 participantes.

En cuanto a la vinculación contractual con la empresa, se observa que la mayoría de los corredores, un total de 20 personas (62.5%), tienen un contrato a término indefinido. En contraste, solo una corredora (3.1%) tiene una vinculación eventual. Es importante señalar que para 11 de los participantes (34.4%), no se especificó el tipo de contrato.

A pesar de la información limitada, se pueden identificar tendencias prometedoras sobre el impacto potencial de la Carrera de Empresas ESIC en la promoción de la salud laboral, la cohesión y el trabajo en equipo dentro de las organizaciones. Además, estos hallazgos iniciales pueden servir como base para desarrollar estrategias que fomenten una participación aún más inclusiva y diversa en el futuro.

## 7. Conclusiones

La Carrera de Empresas ESIC, propone ser una herramienta efectiva para fomentar la actividad física en el entorno laboral. De los resultados del caso de estudio para La Fundación Rey Ardid, se observa un crecimiento sostenido en la participación a lo largo de los años, lo que sugiere un impacto positivo en la promoción de hábitos saludables en los empleados.

El formato de equipos, en el que tres personas deben cruzar la meta juntas con una diferencia máxima de diez segundos, promueve la solidaridad, la cohesión y el trabajo en equipo, fortaleciendo así la cultura organizacional (ESIC, 2024).

Además, al incentivar la actividad física y la interacción social fuera del entorno laboral, se mejora el bienestar de los empleados, quienes se motivan a entrenar juntos, fomentando la responsabilidad compartida y el esfuerzo colectivo (OneFit y OpenUp, 2022) Estos valores, como la superación personal y el trabajo en equipo, pueden trasladarse al ámbito empresarial, mejorando las relaciones interpersonales y la comunicación entre equipos y departamentos. Además la participación en eventos, puede fortalecer el sentido de pertenencia y al integración entre los empleados (Pfitzner y Koenigstorfer, 2017).

En cuanto a la evolución de la participación se observa un crecimiento general, pasando de ser de 9 corredores en el 2018 a 16 en el 2023, así como frente a la población femenina que paso de ser minoritaria en 2018-2019 a representar el 75% de los participantes en el 2023.

El perfil de los corredores en la Carrera de Empresas ESIC abarca un amplio espectro generacional, desde los *Baby Boomers* hasta la Generación Z, con una notable predominancia de *Millennials* y Generación X. En cuanto al nivel educativo, la mayoría de los participantes cuentan con formación universitaria Un dato interesante es la presencia de tres participantes masculinos que han asistido a las cuatro ediciones del evento, lo cual indica un compromiso sostenido que

podría estar vinculado a una mayor antigüedad en sus respectivas empresas. Esta participación constante no solo refleja una fidelidad al evento, sino que también podría ser indicativa de una cultura organizacional que valora y fomenta la participación continua en actividades de bienestar corporativo, así como del compromiso de los empleados con dicha cultura y su bienestar personal.

Las organizaciones participantes fortalecen su cultura corporativa, pues al involucrarse en eventos de promoción de la salud, mejoran su imagen y reputación, posicionándose como empleadores responsables y comprometidos con el bienestar de sus empleados.

La Carrera de Empresas ESIC se alinea con los objetivos de salud pública establecidos en la Estrategia de Salud Pública (Ministerio de Sanidad, 2022), en concreto con:

- **Promoción de la actividad física:** Teniendo en cuenta que fomenta de manera directa la práctica de ejercicio entre los trabajadores. Con esto se contribuye a la reducción del sedentarismo y la promoción de estilos de vida activos. Alineado también con el Plan de Acción Mundial sobre Actividad Física 2018-2030 de la OMS.
- **Salud mental y bienestar:** Al promover el trabajo en equipo y la cooperación como pilares de su conformación, la carrera apoya objetivos como aquellos dirigidos a mejorar la salud mental y el bienestar en general en el entorno laboral.
- **Enfoque intersectorial:** Dado que la iniciativa involucra tanto al sector privado como al público, alineándose al enfoque "salud en todas las políticas", promovido por las autoridades sanitarias (Departamento de Sanidad, 2018).

La carrera sirve de plataforma para aumentar la conciencia frente a la relevancia de la salud en el entorno laboral como algo más que seguridad y accidentes de trabajo, y alineándose con los objetivos de la Estrategia Española de Seguridad y Salud en el Trabajo.

La Carrera de Empresas ESIC, evidencia como las políticas públicas y las iniciativas corporativas pueden unirse para promover la salud laboral y fortalecer los valores empresariales a través del deporte. Representa un ejemplo de cómo el sector privado puede colaborar con los objetivos de salud pública, creando sinergias entre el mundo empresarial y las estrategias gubernamentales de salud laboral.

La integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 3, 8 y 10 en el ámbito laboral es fundamental para la creación de organizaciones saludables y sostenibles. Frente al ODS 3, estos programas muestran mejoras para la salud y el bienestar de los trabajadores, esto no solo beneficia a los individuos. En cuanto al ODS 8, al centrarse en el trabajo decente y el crecimiento económico, promueve prácticas laborales que aseguran un entorno seguro y saludable para los empleados. Esto incluye desde la implementación de medidas ergonómicas adecuadas hasta la prevención de riesgos laborales, contribuyendo a un equilibrio entre la vida laboral y personal. Además, al enfatizar la formación y el desarrollo profesional, las organizaciones no solo mejoran la satisfacción laboral, sino que también incrementan la productividad, al reconocer que el crecimiento personal y profesional de los empleados es vital para el éxito organizacional (OIT, 2015). Además, estos programas tienen el potencial de contribuir al ODS 10 al proporcionar oportunidades equitativas para mejorar la salud y el bienestar en el lugar de trabajo, independientemente de la posición o el nivel jerárquico de los empleados. Estos ODS proporcionan un marco integral para el desarrollo de prácticas laborales que no solo benefician a los empleados, sino que también contribuyen al crecimiento económico sostenible y a la cohesión social.

La promoción de eventos deportivos corporativos como parte de la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) no solo mejora la salud y el bienestar de los empleados, sino que también puede contribuir a la sostenibilidad a largo plazo de las empresas. Al mejorar el

clima organizacional, fomentar la cohesión de equipos y potencialmente reducir el estrés laboral, estas iniciativas también promueven entornos de trabajo más productivos y satisfactorios.

La integración de actividades físicas y deportivas en el entorno laboral promueve la salud de los empleados y refuerza los valores de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC):

1. Transparencia: Implementar programas de actividad física demuestra el compromiso de la empresa con el bienestar de sus empleados, reforzando la credibilidad y confianza (Fonseca, Bernate, 2022).
2. Empatía: Fomentar la participación en actividades físicas muestra preocupación por el bienestar de los empleados, alineándose con los principios de la RSC (Moreira-Silva et al., 2016).
3. Compromiso Social: Organizar eventos deportivos comunitarios beneficia a empleados y a la comunidad, fortaleciendo la relación de la empresa con su entorno. Sánchez Sáez (2017) señala que estos eventos pueden promover la integración social y la sostenibilidad.

La promoción de la actividad física en el entorno laboral, vista desde la RSC y las políticas públicas, representa una oportunidad significativa para mejorar la salud y el bienestar de los trabajadores, aumentar la productividad de las empresas y contribuir a la salud pública en general. La visibilidad de estas prácticas en las políticas públicas es crucial para su implementación efectiva y para crear un impacto sostenible a largo plazo.

La limitada disponibilidad de estudios académicos específicos sobre el impacto de las carreras corporativas resalta la importancia de la información gris en este campo. Los datos y observaciones no publicados formalmente, como los informes internos de las empresas participantes o las encuestas de satisfacción post-evento, son instrumentos valiosos para la investigación académica. Esta información es crucial para comprender los beneficios prácticos y

las mejores prácticas en la implementación de estas iniciativas, ofreciendo una perspectiva más completa y aplicada del impacto de las carreras corporativas en el bienestar laboral y la cultura organizacional.

Aunque la investigación sobre el impacto de las carreras corporativas en el clima organizacional es limitada, los resultados iniciales son prometedores. El estudio de Pfitzner y Koenigstorfer (2017) sugiere un efecto positivo a largo plazo en la percepción del clima organizacional, abriendo un campo fértil para futuras investigaciones.

## 8. Nuevas líneas de investigación

El *running* corporativo emerge como una práctica innovadora y efectiva para fomentar la actividad física y fortalecer los valores empresariales. La Carrera de Empresas ESIC podría ser un ejemplo destacado de cómo las iniciativas corporativas pueden alinearse con las políticas públicas para promover la salud laboral. Ante este evento podemos plantearnos diversas líneas de investigación, ¿Cómo contribuye la participación activa de los empleados en actividades físicas a su compromiso y bienestar general en el lugar de trabajo? ¿De qué manera influyen las actividades físicas en el fortalecimiento de la cohesión y el espíritu de equipo dentro de las organizaciones? ¿Cómo podemos medir su impacto? A medida que exploramos las estrategias de promoción de la salud en el lugar de trabajo, es crucial examinar cómo estas iniciativas pueden ser implementadas de manera efectiva en el entorno empresarial. La escasez de estudios específicos sobre carreras corporativas representa una oportunidad para los investigadores. Esta área poco explorada ofrece un amplio potencial para descubrimientos innovadores que podrían transformar las prácticas de bienestar corporativo.

El interés en este tema refleja la creciente conciencia sobre la importancia del bienestar de los empleados y su impacto en la productividad y el clima organizacional. Esto posiciona las

carreras corporativas y actividades similares como áreas de estudio cruciales en la gestión de recursos humanos de la actualidad.

Estas investigaciones académicas, a pesar de ser diversos ofrecen perspectivas que pueden guiar futuras investigaciones y el desarrollo de programas más efectivos en el ámbito laboral, destacando áreas de oportunidad y mejora.

## **9. Limitaciones en el estudio**

Una de las principales limitaciones de este estudio radica en el tamaño relativamente pequeño de la muestra y la falta de datos completos para todos los participantes. Además, la falta de un grupo de control limitan la capacidad de establecer relaciones causales definitivas entre la participación en la carrera y los beneficios observados en el clima organizacional y el bienestar de los empleados.

Además, la falta de datos sobre variables importantes como la satisfacción laboral, el nivel de estrés y el desempeño laboral antes y después de la participación en la carrera limita nuestra comprensión del impacto integral de este evento en el entorno laboral. La ausencia de un seguimiento sistemático a largo plazo también impide evaluar la sostenibilidad de los beneficios observados y cómo estos podrían evolucionar con el tiempo.

Las limitaciones metodológicas identificadas en los estudios subrayan la necesidad de diseños de investigación más robustos y diversos. Esto representa una oportunidad para desarrollar trabajos más comprehensivos y aplicables a una gama más amplia de entornos corporativos.

## Referencias

Aldana (2001) - Financial impact of health promotion programs- a comprehensive review of the literature. American Journal of Health Promotion. 15-5, 296-320.

<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/11502012/>

Aragón digital, (2015, 29 de octubre) La II Carrera de Empresas ESIC amplía su número de inscripciones a 3.000 participantes <https://www.aragondigital.es/articulo/deportes/ii-carrera-empresas-esic-amplia-numero-inscripciones-3000-participantes/20151029105300547129.html>

Arete, (2023, 13 de mayo) El retorno de trabajar las dimensiones del bienestar en el entorno laboral <https://www.arete-activa.com/como-trabajar-las-dimensiones-del-bienestar-en-el-entorno-laboral/>

Basu, M. Kiernan, M. 2016. A simulation modeling framework to optimize programs using financial incentives to motivate health behavior change. HHS Public Access. Prevention Research Center, Stanford University. 2016 January; 36(1): 48–58. doi:10.1177/0272989X15585984.

Benítez, A. (2021). El fenómeno del running. Análisis desde la mirada de la Educación Corporal. 14º Congreso Argentino de Educación Física y Ciencias. Educación en Pandemia y Pospandemia. EN: 14º Congreso de Educación Física y Ciencias. Ensenada : Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Disponible en: [https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.14732/ev.14732.pdf](https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.14732/ev.14732.pdf)

Cancelliere, C., Cassidy, J. D., Ammendolia, C., & Côté, P. (2011). Are workplace health promotion programs effective at improving presenteeism in workers? A systematic review and best evidence synthesis of the literature. BMC Public Health, 11, 395. doi:10.1186/1471-2458-11-395.

Carta de Ottawa para el Fomento de la Salud. Primera Conferencia Internacional sobre Fomento de la Salud, Ottawa, Canadá, 17–21 de noviembre de 1986. Ginebra: Organización Mundial de la Salud.

Comisión Europea. (2001). Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Bruselas, 18.7.2001. 1:36.

ESIC Business and Marketing School, (s.f.) Carrera de Empresas by ESIC  
<https://www.esic.edu/carreraempresas>

ESIC Business and Marketing School (2018, 11 de diciembre)  
<https://www.esic.edu/noticias/presentacion-v-edicion-carrera-de-empresas>

Europreven. (2016, 18 de septiembre). Importancia de la actividad física y el deporte en el ámbito laboral. Recuperado de <https://www.europreven.es/noticia/43-importancia-actividad-fisica-deporte-ambito-laboral->

Fernández, B. (2022, 25 de mayo). Observatorio de Recursos Humanos. Cómo el deporte influye en nuestro bienestar laboral. <https://www.observatoriorh.com/opinion/deporte-influye-bienestar-laboral.html>

Fonseca, I., Bernate, J., & Pérez, C. (2022). Modelos de responsabilidad social corporativa en el sector deporte: Una revisión sistemática. Retos, 43, 1-0106.  
<https://doi.org/10.47197/retos.v43i0.87911>.

Galán, T. (2023, noviembre 2). La carrera de Empresas ESIC 2023 abre inscripciones con el reto de superar los 4.000 corredores. El Heraldo. Recuperado de  
<https://www.heraldo.es/noticias/deportes/2023/11/02/la-carrera-de-empresas-esic-2023-abre-inscripciones-con-el-reto-de-superar-los-4-000-corredores-1688337.html>

- García-Gómez, M. (2005). La salud laboral y la salud pública: 10 años de políticas sanitarias de salud laboral. Archivos de Prevención de Riesgos Laborales, 8(3), 100-102.
- Huber M, Knottnerus JA, Green L, et al. (2011) How should we define health? BMJ. 2011;343:d4163.
- European Network for Workplace Health Promotion. (2013). Recomendaciones de la novena iniciativa de la ENWHP: La promoción de un trabajo saludable para los trabajadores con enfermedades crónicas. Salud Pública y Trabajo
- [https://www.enwhp.org/resources/toolip/doc/2018/04/23/enwhp\\_recommendation\\_paper\\_spanish.pdf](https://www.enwhp.org/resources/toolip/doc/2018/04/23/enwhp_recommendation_paper_spanish.pdf)
- Heraldo. (2015, 13 de diciembre). La II Carrera de Empresas ESIC reúne a más de 3.300 corredores. <https://www.heraldo.es/noticias/deportes/2015/12/13/la-ii-carrera-de-empresas-esic-reune-a-mas-de-3-300-corredores-344903.html>
- Heraldo. (2021, 19 de diciembre). Adidas se impone en la séptima edición de la carrera del ESIC en Zaragoza. <https://www.heraldo.es/noticias/deportes/2021/12/19/adidas-se-impone-en-la-septima-edicion-de-la-septima-edicion-de-la-carrera-del-esic-en-zaragoza-1541423.html>
- Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas IMMPC.. (s.f.). ¿Qué son las Mejores Prácticas Corporativas? <https://www.immpc.org.mx/que-son-mejores-practicas>
- Kickbusch, I. (2010). Health in all policies: where to from here? *Health Promotion International*, 25(3), 261–264. <http://www.jstor.org/stable/45153338>
- Tello Latorre, C. (2018). El running: reflejo de un cambio empresarial y social del siglo XXI. El caso de la San Silvestre Vallecana [Trabajo de Fin de Grado, Universidad de Valladolid]. Repositorio Documental de la Universidad de Valladolid. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/35994>

Leka, S., & Jain, A. (2010). Health impact of psychosocial hazards at work: An overview. World Health Organization. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/44428>

Lópes Santos, IL; Miragaia, D. 2022. Physical activity in the workplace- a cost or a benefit for organizations? A systematic review. *Rev Bras Med Trab.* 2022;20(3):481-486. <http://dx.doi.org/10.47626/1679-4435-2022-660>.

Marin, M. Wipfli, B. Thosar, S. Colino, E. Garcia, J. Gallardo, L. Felipe, J. López, J. (2023). The effectiveness of worksite physical activity programs on physical activity, physical fitness, and health: A systematic review and meta-analysis. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 33(1), 3-29.

Muramatsu, N., Yin, L., & Lin, T. T. (2017). Building Health Promotion into the Job of Home Care Aides: Transformation of the Workplace Health Environment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14(4), 384

Moreira-Silva, I., Teixeira, P. M., Santos, R., Abreu, S., Moreira, C., & Mota, J. (2016). The Effects of Workplace Physical Activity Programs on Musculoskeletal Pain: A Systematic Review and Meta-Analysis. *Workplace Health & Safety*, 64(5), 210-222. <https://doi.org/10.1177/2165079916629688>

Montero, M. J., Araque, R. A., & Rey, J. M. (2009). Occupational health and safety in the framework of corporate social responsibility. *Safety Science*, 47(10), 1440-1445.

Murphy, L. R. (1999). Organizaciones laborales saludables: agenda de investigación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15(2), 223-235.

Organización Internacional del Trabajo. (2001). Directrices relativas a los sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo (ILO-OSH2001). [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/normativeinstrument/wcms\\_112582.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/normativeinstrument/wcms_112582.pdf)

Organización Internacional del Trabajo. (2012). Promoción de la salud y el bienestar en el trabajo. <https://www.ilo.org/es/areas-de-trabajo/promocion-de-la-salud-y-el-bienestar-en-el-trabajo>

Organización Internacional del Trabajo (OIT) 2012. Trabajo decente y la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo. [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/publication/wcms\\_470340.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/publication/wcms_470340.pdf)

Organización Mundial de la Salud (OMS) (1958), Los Diez primeros años de la Organización Mundial de la Salud. Evolución de la salud pública internacional. <https://www.who.int/es/publications/i/item/9789241560146>.

Organización Mundial de la Salud (OMS), (1997). Declaración de Yakarta sobre la promoción de la salud en el siglo XXI. Cuarta Conferencia Internacional sobre la Promoción de la Salud, Yakarta, República de Indonesia.

Organización Mundial de la Salud (OMS) (s.f.). Historia de la OMS. <https://www.who.int/es/about/history>.

Organización Mundial de la Salud (OMS), (Entornos laborales saludables: Fundamentos y modelo de la OMS. Contextualización, prácticas y literatura de apoyo. [https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249\\_spa.pdf](https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf)

Organización Mundial de la Salud. (2019). ACTIVE: Paquete de intervenciones técnicas para acrecentar la actividad física.

física. <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/330363/9789243514802-spa.pdf>

Organización Mundial de la Salud. (2020). Directrices de la OMS sobre actividad física y hábitos sedentarios: de un vistazo. <https://www.who.int/es/publications/i/item/9789240014886>

Osalan. (s.f.). El concepto de salud laboral ha evolucionado hacia una visión integral de la prevención. <https://www.osalan.euskadi.eus/2020/entrevista-a-juan-goria/webosa00-resunoti/es/>

Organización Panamericana de la Salud. (1978). Declaración de Alma-Ata. Conferencia Internacional sobre Atención Primaria de Salud, Alma-Ata, URSS, 6-12 de septiembre de 1978. <https://www3.paho.org/hq/dmdocuments/2012/Alma-Ata-1978Declaracion.pdf>

Pfitzner, R., & Koenigstorfer, J. (2017). Corporate Running Event Participation Improves Organizational Climate in Employees. *Journal of Global Sport Management*, 2(4), 275-292.

Quirónprevención. (s.f.). Cómo cambiar la percepción de los trabajadores sobre los riesgos de sus puestos de trabajo.

<https://www.quironprevencion.com/blogs/es/prevenidos/cambiar-percepcion-trabajadores-riesgos-puestos-trabajo>

Revel Chion, A. (2015). Educación para la salud: Enfoques integrados entre salud humana y ambiente, propuestas para el aula. Paidós.

Salanova, M. (2009). Organizaciones saludables, organizaciones resilientes. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 58, 18-23.

Sánchez Sáez, J. A. (2017). Percepción de la responsabilidad social corporativa de los stakeholders en eventos deportivos: la ruta de las fortalezas [Tesis doctoral, Universidad Católica San Antonio de Murcia]. Repositorio Institucional UCAM. <http://hdl.handle.net/10952/2476>

Schröer, S., Haupt, J., & Pieper, C. (2014). Evidence-based lifestyle interventions in the workplace—an overview. *Occupational Medicine*, 64(1), 8-12. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqt136>

Vidarte, C. Vélez, C. Sandoval, C., & Mora, M. (2011). Actividad física: estrategia de promoción de la salud. *Hacia la Promoción de la Salud*, 16(1), 202-218.

Zaragoza Deporte. (2023, 17 de diciembre). IX Carrera de Empresas ESIC. <https://www.zaragozadeporte.com/Evento.asp?id=5565>