



UNIVERSIDAD CATOLICA DE SALTA

**ESCUELA UNIVERSITARIA DE EDUCACION
FISICA**

TESIS

LICENCIATURA EN EDUCACION FISICA

TEMA

Implementación de Pausas Activas Laborales en el
área de mesa de entrada del Ministerio de
Educación de la Provincia de La Rioja en el año
2025.

ASIGNATURA: Tesis

DIRECTOR DE CARRERA: Lic. Esp. John Heitmann

DIRECTORA DE TESIS: Lic. Mg. Alejandra Calabro

ALUMNO: Prof. Juan Carlos Romero

AÑO: 2025



AUTORIDADES

CANCELLER

Su Excelencia Reverendísima

Mons. MARIO ANTONIO CARGNELLO

Arzobispo de Salta

RECTOR

Ing. Mg. RODOLFO GALLO CORNEJO

VICE-RECTORA ADACÉMICA

Mg. CONSTANZA DIEDRICH

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

Mg. Cr. JUAN JOSÉ ZITELLI

SECRETARIA GENERAL

Lic. Mg. SILVIA ALVAREZ

DIRECTOR DE CARRERA

Lic. Esp. JOHN HEITMANN

INDICE

TEMA -----	6
MOTIVACION -----	7
IDENTIFICACION DEL PROBLEMA -----	8
FORMULACION DEL PROBLEMA -----	8
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA -----	8
OBJETIVO GENERAL -----	10
OBJETIVOS ESPECIFICOS -----	10
JUSTIFICACION -----	11
Justificación teórica-----	11
Justificación metodológica-----	12
Justificación práctica -----	12
VIABILIDAD -----	13
ANTECEDENTES -----	14
ORIGINALIDAD DEL PROYECTO-----	15
MARCO LEGAL Y ÉTICO-----	16
MARCO REFERENCIAL -----	17
Antecedentes internacionales -----	17
Antecedentes nacionales-----	17
Contexto local de la investigación-----	18
MARCO TEÓRICO -----	19
Actividad física y salud ocupacional -----	19
Definición y evolución histórica-----	19
Clasificación según los momentos de aplicación -----	20
Tipos de ejercicios de pausas activas-----	20
Consideraciones para la selección de ejercicios -----	22
El sedentarismo como factor de riesgo laboral -----	22
Postura corporal y ergonomía -----	22
Teorías motivacionales y bienestar laboral -----	23
Relación entre pausas activas, productividad y salud mental -----	23
MARCO CONCEPTUAL -----	24
Pausas activas-----	24
Sedentarismo-----	24
Postura corporal -----	24
Salud ocupacional -----	26
Bienestar laboral -----	26

Bienestar laboral y pausas activas: una relación integral -----	27
HIPOTESIS-----	28
DISEÑO METODOLOGICO-----	30
Nivel de investigación -----	30
TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS -----	32
Técnica 1: Entrevista semiestructurada -----	32
Técnica 2: Observación -----	34
POBLACION -----	36
MUESTRA -----	36
FORMA DE TABULACION Y PRESENTACION DE LA INFORMACION -----	37
PRESUPUESTO -----	38
CRONOGRAMA-----	39
PROGAMA DE PAUSAS ACTIVAS LABORALES - ANALISIS-----	41
RESULTADOS-----	44
Tabla 1-----	45
Grafico 1: Edad. -----	46
Grafico 2: Sexo femenino – masculino. -----	47
Grafico 3: conocimiento previo sobre pausas activas. -----	48
Grafico 4: Cambios corporales (Beneficios). -----	49
Grafico 5: Motivación Laboral. -----	50
Grafico 6: Aceptación del programa. -----	51
CONCLUSION FINAL -----	52
BIBLIOGRAFIA-----	55

TEMA

Implementación de Pausas Activas Laborales en el área de mesa de entrada del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja en el año 2025.

MOTIVACION

Desde hace tiempo, desempeño mis funciones en el Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja, específicamente en el área de mesa de entrada. Esta labor implica atención al público, gestión de expedientes y recepción de notas, actividades que requieren largas horas de trabajo continuo. Lamentablemente, estas exigencias generan problemas como malas posturas, estrés y disminución en el rendimiento laboral. He observado que muchos de mis compañeros, que tienen más de 56 años y llevan décadas en la administración pública, sufren de malestar físico y emocional, lo que repercute directamente en su desempeño.

Es importante aumentar la actividad física para mejorar la calidad de vida de los empleados administrativos, lo que también puede impactar positivamente en el rendimiento general del equipo. Como profesor de Educación Física, siento un compromiso por difundir conocimientos que promuevan el bienestar integral de las personas en todas las áreas de sus vidas. Por ello, considero de suma importancia iniciar una investigación orientada a implementar y fomentar pausas activas en el área administrativa.

Las pausas activas no solo pueden mitigar los efectos negativos del trabajo sedentario, sino que también contribuirán a crear un entorno laboral más saludable y productivo.

IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

En la Provincia de La Rioja, tanto en el sector público como en el privado, no se ha implementado hasta la fecha un programa formal de pausas activas laborales. Esta situación requiere la realización de esta investigación, con el objetivo de evaluar el nivel de aceptación entre los empleados administrativos del Ministerio de Educación, específicamente del área de mesa de entrada. También se busca determinar el grado de conocimiento que tienen sobre los beneficios que podrían obtener para mejorar su salud física y su rendimiento en las tareas laborales diarias. Es fundamental tener en cuenta que las largas jornadas laborales en oficinas pueden ser perjudiciales para la salud y la productividad del personal, a pesar de que este riesgo no siempre sea reconocido por los empleados.

FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuál es el nivel de aceptación y beneficios de la implementación del programa de pausas activas laborales (PAL) en el área de mesa de entrada del Ministerio de Educación (ME) de la provincia de La Rioja en el año 2025?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿El personal administrativo de mesa de entrada del ME tiene conocimiento sobre los beneficios de las pausas activas antes de ejecutar el programa de PAL?

¿Existen molestias físicas y falta de motivación laboral durante las horas de trabajo en el área de mesa de entrada del ME de la provincia de La Rioja en el año 2025?

¿Cuál es el tipo de mobiliario y condiciones laborales con el cual desarrollan sus tareas administrativas?

¿Cuál es el nivel de aceptación del PAL del personal administrativo en el área de mesa de entrada del Ministerio de Educación (ME) de la provincia de La Rioja?

¿Cuáles son los beneficios percibidos del programa de PAL, según los siguientes indicadores puntuales?

- a. Cambios en la postura corporal durante la jornada.
- b. Reducción de sensaciones de fatiga o dolor físico (lumbar, cervical, etc.).
- c. Aumento en la sensación de bienestar general y motivación.
- d. Desarrollo de sensaciones placenteras o disfrute asociado a la práctica regular de pausas activas.

OBJETIVO GENERAL

Describir el nivel de aceptación y los beneficios del programa de Pausas Activas Laborales en el área de mesa de entrada del Ministerio de Educación (ME) de la provincia de La Rioja en el año 2025.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Identificar el grado de conocimiento sobre pausas activas laborales que posee antes de ejecutar el programa de PAL el personal administrativo del área de mesa de entrada del ME de la provincia de La Rioja.

Determinar la existencia de molestias físicas y falta de motivación laboral durante las horas de trabajo del personal administrativo del área de mesa de entrada del ME de la provincia de La Rioja en el año 2025.

Describir el tipo de mobiliario y condiciones laborales con la cual desarrollan sus tareas el personal administrativo del área de mesa de entrada del ME de la provincia de La Rioja en el año 2025.

Especificar el nivel de aceptación del PAL del personal administrativo en el área de mesa de entrada del ME de la provincia de La Rioja en el año 2025.

Evaluar los beneficios percibidos del PAL a través de indicadores específicos en el personal del área de mesa de entrada:

- a. Cambios en posturas adoptadas.
- b. Disminución de molestias físicas o fatiga.
- c. Aumento de motivación y bienestar general.
- d. Adopción y disfrute de un nuevo hábito saludable.

JUSTIFICACION

La implementación de pausas activas laborales en contextos administrativos representa una estrategia preventiva con impacto directo en la salud, el bienestar y el desempeño del personal. Si bien en el sector privado esta práctica ha ganado cierta visibilidad, en el ámbito público, particularmente en oficinas gubernamentales, su aplicación sistemática aún es incipiente. Esta investigación propone abordar dicha brecha desde un enfoque integral, articulando fundamentos teóricos, metodológicos y prácticos que validen su pertinencia y sostenibilidad.

A continuación, se desarrolla la justificación del estudio en tres dimensiones claves: teórica, metodológica y práctica. Cada una de ellas refuerza el valor y la necesidad de esta propuesta para el contexto específico del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja.

Justificación teórica

Esta investigación se justifica teóricamente por su contribución al cuerpo de conocimientos existentes sobre pausas activas laborales (PAL), un campo en constante desarrollo dentro de la salud ocupacional y la educación física. Si bien existen antecedentes internacionales y algunos nacionales que abordan los efectos del sedentarismo en el ámbito laboral, aún persiste una escasa producción académica sobre la aplicación sistemática de PAL en entornos administrativos del sector público en Argentina, especialmente en instituciones educativas.

El presente estudio busca verificar y profundizar aspectos teóricos vinculados al impacto del sedentarismo en la postura corporal, la motivación laboral y el bienestar general, así como el efecto correctivo y preventivo que pueden tener las pausas activas breves implementadas de manera regular. Además, procura aportar nuevos elementos que fortalezcan la vinculación entre la ergonomía, la actividad física y la salud mental en contextos laborales.

De esta manera, el trabajo no solo pretende validar hallazgos previos, sino también aportar nuevos datos que permitan enriquecer las teorías sobre la relación entre actividad física breve, motivación y salud laboral, especialmente desde la mirada de la educación física aplicada a entornos institucionales.

Justificación metodológica

Desde el punto de vista metodológico, el trabajo representa un aporte relevante porque propone un modelo de intervención concreta, contextualizada y replicable, adaptado al funcionamiento real del área de mesa de entrada del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja.

La utilización de un enfoque cualitativo, se centra en el aspecto descriptivo y retrospectivo.

Asimismo, el diseño de un protocolo de implementación y evaluación de las PAL podrá ser adaptado y utilizado por otras dependencias públicas, aportando una guía práctica-metodológica sustentada empíricamente para investigaciones o intervenciones similares. Esto otorga valor a la sistematización metodológica y refuerza la utilidad del estudio como modelo de aplicación.

Justificación práctica

En el plano práctico, esta investigación responde a una necesidad concreta y observable: la presencia de molestias físicas, bajo nivel de actividad física, desmotivación laboral y desconocimiento de herramientas preventivas entre los empleados administrativos del Ministerio de Educación, particularmente en el área de mesa de entrada. La jornada laboral sedentaria y la adopción prolongada de posturas estáticas generan efectos negativos en la salud, el rendimiento y el clima institucional.

La implementación de un programa de pausas activas permitirá mejorar la postura corporal, reducir las molestias músculo-esqueléticas, elevar los niveles de energía, fomentar el bienestar emocional y favorecer la motivación del personal. Además, el programa puede influir positivamente en el rendimiento laboral, reduciendo el ausentismo y mejorando la percepción del ambiente de trabajo.

En este sentido, el trabajo no solo se justifica por su finalidad académica, sino también por su potencial transformador, ya que puede ser tomado como modelo para diseñar políticas de bienestar laboral que incorporen la actividad física como herramienta preventiva, económica y efectiva en oficinas públicas de todo el país.

VIABILIDAD

La investigación resulta viable debido a que el tesista cuenta con los recursos necesarios para llevar adelante el estudio. Se dispone de acceso directo al área administrativa de Mesa de Entradas, lo que facilita la implementación del Programa de Pausas Activas Laborales y la recolección de datos de manera directa y sin restricciones.

Además, posee la formación específica para diseñar, aplicar y analizar las pausas activas, constituyendo un recurso intangible fundamental para el desarrollo del proyecto. Se cuenta también con recursos materiales como computadora, conexión a internet, software y bibliografía actualizada sobre salud laboral y pausas activas.

Se dispone del tiempo necesario para realizar el trabajo de campo, procesar los datos y elaborar el informe final.

Por lo expuesto, la investigación es plenamente viable para su ejecución y culminación.

ANTECEDENTES

Niño Peña y Solano Aguado (2020) realizaron un informe en la ciudad de Bogotá, Colombia, con la intención en demostrar la importancia y la efectividad de las pausas activas laborales dentro de una organización con el fin de garantizar la responsabilidad en el cuidado del talento humano como parte del desarrollo en la seguridad y salud en el trabajo, partiendo de los resultados obtenidos por la herramienta aplicada (entrevista semiestructurada), donde se conoce el tipo de riesgo que padecen los colaboradores que permite como base acatar cada una de las instrucciones pertinentes para efectuar las acciones debidas en las jornadas laborales.

Arias Diaz; Alzate; Valencia Gomez (2020). En Bello, Colombia buscaron determinar el rendimiento laboral que genera la práctica regular de pausas activas en el rendimiento laboral en los colaboradores de la empresa ELECTRICOS JA. El estudio se enmarca en una investigación de naturaleza cuantitativa de tipo descriptivo ya que estas se adaptan a la necesidad del investigador y a la problemática que este desea resolver permitiendo analizar y observar las características y cualidades de los colaboradores.

Gutiérrez Cabello; Torres Zavaleta y Zavaleta (2018). En la ciudad de Lima, Perú, Trabajaron con la efectividad de un programa de pausas activas para la reducción del nivel de estrés laboral en el personal administrativo del área de atención al cliente en una Clínica Centenario Peruano Japonesa de Lima. Analizaron el nivel de estrés laboral antes y después de la aplicación del programa de pausas activas.

Valentina, Chirife Jayat. (2023). En Salta, Argentina, realizó un estudio y evaluación de las diversas alteraciones posturales y desbalances músculo esquelético en odontólogos de la ciudad de Salta, que se produce durante su jornada laboral. Los resultados obtenidos concluyeron que efectivamente existen alteraciones posturales y desbalances músculo esquelético causados por posturas inadecuadas y prolongadas durante la jornada laboral.

Gabio Pierangeli (2014). En la Provincia de La Rioja, Argentina, propuso ejercicios físicos realizados en el lugar de trabajo durante la jornada laboral para finalizar sin signos de fatiga y mejorar la productividad, evaluó las implicancias de la Pausa Activa Laboral, en la salud física y mental de los empleados que cumplen más de 8hs. en su jornada laboral.

ORIGINALIDAD DEL PROYECTO

La originalidad proyecto se fundamenta en la implementación y evaluación de un Programa de Pausas Activas Laborales específicamente diseñado para el personal administrativo del área de Mesa de Entradas. Si bien existen estudios generales sobre actividad física en entornos laborales, son escasas las investigaciones que abordan intervenciones contextualizadas en sectores administrativos particulares, considerando sus ritmos, demandas, limitaciones espaciales y características posturales propias del trabajo de oficina.

La propuesta se distingue por su diseño adaptado a las necesidades reales del personal, incorporando ejercicios breves, seguros y accesibles, que pueden integrarse a la jornada laboral sin generar interrupciones significativas en las tareas diarias. Esta adecuación al contexto constituye un aporte innovador, ya que no se basa en modelos generales, sino en una planificación específica que atiende a la dinámica operativa de la institución.

Asimismo, el proyecto aporta originalidad en su enfoque metodológico, al combinar la aplicación de las pausas activas con la recolección sistemática de datos a través de entrevista y observación directa. Esto permite no solo desarrollar una intervención, sino también evaluar su impacto de manera concreta en términos de bienestar, motivación y percepción de cambios físicos por parte de los trabajadores.

Finalmente, la propuesta ofrece un modelo de intervención replicable en otros sectores administrativos, demostrando que prácticas sencillas y de bajo costo pueden generar beneficios significativos en la salud laboral. Esta posibilidad de transferencia institucional amplía el valor innovador del proyecto, al posicionarlo como una herramienta útil para la promoción del bienestar dentro del ámbito laboral.

MARCO LEGAL Y ÉTICO

El desarrollo de esta investigación se enmarca en principios legales y éticos fundamentales que garantizan el respeto a los derechos de los participantes, la protección de los datos personales y la integridad académica.

Desde el punto de vista legal, se respetará la Ley Nacional N.º 25.326 de Protección de los Datos Personales, asegurando la confidencialidad de la información recolectada. Toda participación será voluntaria, y se solicitará consentimiento informado, brindando a los sujetos claridad sobre los objetivos del estudio, el uso de los datos y su derecho a retirarse en cualquier momento sin consecuencias.

A nivel ético, se promueve el respeto por la producción ajena mediante la correcta citación de todas las fuentes bibliográficas y conceptuales utilizadas. Asimismo, se valora el conocimiento práctico de los trabajadores como insumo valioso, sin vulnerar su identidad ni su función dentro de la institución.

La información recolectada será utilizada únicamente con fines académicos y científicos. Se evitará cualquier uso indebido, comercial, político o personal de los datos, limitando su aplicación a los propósitos del trabajo.

Por último, se respetarán los límites técnicos, ambientales y morales propias del contexto laboral, procurando no interferir con el normal funcionamiento institucional ni generar incomodidades o daños a los participantes. Se guiará toda la intervención bajo los principios de beneficencia (hacer el bien), no maleficencia (evitar el daño), autonomía (respetar la decisión de cada sujeto) y justicia (trato equitativo), garantizando un accionar ético, responsable y respetuoso.

MARCO REFERENCIAL

El presente estudio se enmarca en la creciente preocupación internacional y nacional por el impacto del sedentarismo y la necesidad de implementar estrategias preventivas dentro de los espacios laborales. En particular, se observa cómo las pausas activas laborales se han convertido en una herramienta relevante para mejorar la salud ocupacional, la productividad y el bienestar de los trabajadores administrativos.

Antecedentes internacionales

Diversas investigaciones en distintos países han mostrado la eficacia de los programas de pausas activas. Jaspe, López y Moya (2018) demostraron en Venezuela que la implementación de pausas activas en oficinas administrativas redujo significativamente la fatiga y el bajo rendimiento derivados de condiciones disergonómicas. Por su parte, Fernández Zevallos (2019) en Perú evaluó un programa de pausas activas en un hospital público, comprobando su efectividad en la reducción del estrés laboral.

En Europa, las pausas activas comenzaron a implementarse desde principios del siglo XX, especialmente en países como Polonia, Rusia, Alemania y Suecia, bajo la denominación de gimnasia de pausa. Japón consolidó esta práctica en la década de 1960, convirtiéndola en obligatoria en diversos sectores industriales. Estos antecedentes históricos evidencian que las pausas activas no constituyen una moda pasajera, sino una estrategia validada por décadas de experiencia.

A nivel latinoamericano, Valbuena Santos (2020) en Colombia identificó beneficios físicos, sociales y económicos de la gimnasia laboral aplicada a trabajadores de oficina, reduciendo el ausentismo y mejorando la calidad de vida. Estos hallazgos refuerzan la idea de que el sedentarismo laboral es un problema regional y no exclusivo de ciertos países.

Antecedentes nacionales

En Argentina, se han desarrollado investigaciones recientes que subrayan la importancia de las pausas activas en contextos administrativos. Tosini y Manrique (2018) analizaron los beneficios de la gimnasia laboral en el ámbito educativo, destacando su incidencia en la salud física y el clima institucional. Asimismo, Chirife Jayat (2023) documentó cómo las malas posturas en odontólogos de Salta generan

desbalances músculo-esqueléticos, lo que refuerza la necesidad de programas sistemáticos de pausas activas.

De manera específica, en la provincia de La Rioja, Pierangeli (2014) propuso ejercicios físicos realizados en el lugar de trabajo con el objetivo de mejorar la productividad y reducir la fatiga de los empleados administrativos. Aunque este antecedente es valioso, aún persiste una brecha en la implementación de programas formales y sostenibles de pausas activas en el sector público provincial.

Contexto local de la investigación

En la provincia de La Rioja, particularmente en el Ministerio de Educación, las tareas administrativas en el área de mesa de entrada se caracterizan por la prolongada permanencia en posición sedentaria, la atención al público y el uso intensivo de computadoras y documentación. Estos factores generan molestias físicas recurrentes, estrés y disminución en la motivación laboral.

La ausencia de programas institucionales destinados a mitigar estos problemas evidencia una necesidad urgente de intervención. En este sentido, la presente investigación busca no solo diagnosticar el nivel de conocimiento y aceptación de las pausas activas, sino también sentar las bases para su implementación sistemática en el ámbito público riojano.

En conclusión, los antecedentes internacionales, nacionales y locales coinciden en señalar que las pausas activas constituyen una estrategia efectiva para contrarrestar los efectos del sedentarismo laboral. Sin embargo, en el caso específico de la provincia de La Rioja, el vacío en políticas públicas de salud ocupacional convierte a esta investigación en un aporte significativo y pionero para el ámbito gubernamental.

MARCO TEÓRICO

El marco teórico constituye el sustento científico de esta investigación y permite comprender el problema del sedentarismo laboral y las posibles soluciones a través de la implementación de pausas activas. A continuación, se desarrollan los principales enfoques teóricos y conceptuales que atraviesan este estudio.

Actividad física y salud ocupacional

La actividad física regular se reconoce como un factor protector frente a múltiples enfermedades crónicas no transmisibles, entre ellas, enfermedades cardiovasculares, obesidad, diabetes tipo 2, osteoporosis y depresión (OMS, 2020).

En el ámbito laboral, la práctica sistemática de actividad física contribuye a reducir incapacidades, mejorar la concentración, disminuir el estrés y aumentar la productividad (Valbuena Santos, 2020). De hecho, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) resalta que los programas de salud ocupacional que incluyen actividad física generan un retorno positivo en la inversión institucional, al reducir costos médicos y ausentismo.

En este marco, es importante destacar que la actividad física no puede limitarse al tiempo libre del trabajador. En muchos casos, las largas jornadas laborales impiden acceder a programas de entrenamiento o deporte; de allí la relevancia de estrategias breves y aplicables en el propio espacio de trabajo, como las pausas activas.

Desde mi perspectiva, la salud ocupacional no debería entenderse solo como ausencia de enfermedad, sino como la capacidad del trabajador de desarrollar sus funciones con bienestar físico, emocional y social, lo que refuerza el valor preventivo de las pausas activas.

Definición y evolución histórica

Las pausas activas, también denominadas “gimnasia laboral”, se definen como intervalos breves de la jornada destinados a la realización de ejercicios de movilidad, estiramiento, tonificación y respiración, con el objetivo de contrarrestar los efectos de la postura sedentaria (Pierangeli, 2014).

Históricamente, surgen en Polonia en 1925 bajo el nombre de “gimnasia de pausa” y se difunden posteriormente a Rusia, Alemania, Suecia y Japón, donde en la década de 1960 se consolidan como práctica obligatoria en muchos sectores industriales (Fonseca Parra, 2018).

Este recorrido evidencia que la pausa activa no es un fenómeno aislado, sino una herramienta consolidada en diferentes contextos y culturas.

Clasificación según los momentos de aplicación

De acuerdo con Gutiérrez, Torres y Zavaleta (2018), existen tres tipos principales de pausas:

Introducción: se realizan al inicio de la jornada, preparando la musculatura y generando disposición física y mental.

Compensación: se aplican en medio de la jornada, corrigiendo posturas viciosas y reduciendo la monotonía laboral.

Relajación: se desarrollan al final del día, con ejercicios suaves que favorecen la recuperación muscular y psicológica.

En mi opinión, la clasificación por momentos refleja que la pausa activa debe pensarse como un proceso integrado en la rutina laboral y no como un evento aislado.

Tipos de ejercicios de pausas activas

Los programas de pausas activas laborales pueden incluir una variedad de ejercicios simples, diseñados para ser ejecutados en espacios reducidos, sin equipamiento y en un tiempo breve (5 a 10 minutos). Según Gutiérrez, Torres y Zavaleta (2018), estos ejercicios contribuyen tanto a la recuperación física como al bienestar psicológico.

-Ejercicios respiratorios

Los ejercicios de respiración profunda y controlada favorecen la oxigenación de los tejidos, ayudan a reducir el estrés y la ansiedad, y mejoran la concentración en las tareas posteriores. Pueden realizarse sentado o de pie, con inhalaciones amplias por la nariz y exhalaciones lentas por la boca. En el ámbito laboral, su práctica permite “resetear” el organismo, disminuyendo la tensión acumulada y favoreciendo un estado de calma mental.

-Ejercicios de movilidad articular

Consisten en rotaciones y movimientos suaves de cuello, hombros, codos, muñecas, caderas, rodillas y tobillos. Estos ejercicios previenen la rigidez derivada de posturas prolongadas y mejoran la lubricación de las articulaciones. Su inclusión en la jornada laboral ayuda a evitar lesiones por movimientos repetitivos y a mantener un rango articular funcional en trabajadores que pasan varias horas frente a un escritorio.

-Ejercicios de coordinación

La coordinación implica la capacidad de mover de manera simultánea y armoniosa diferentes segmentos corporales. Se trabaja mediante actividades como caminar en el lugar coordinando brazos y piernas, o realizar movimientos cruzados (mano derecha con rodilla izquierda). Estos ejercicios no solo favorecen la condición física, sino también la concentración, la memoria y la capacidad de respuesta motriz, aspectos claves en tareas administrativas que requieren atención sostenida.

-Ejercicios de flexibilidad

Los estiramientos dinámicos o estáticos permiten elongar la musculatura y aumentar la amplitud de movimiento. Se recomienda focalizar en grupos musculares comprometidos por el sedentarismo, como la zona lumbar, cervical y los isquiotibiales. La flexibilidad no solo previene lesiones, sino que también genera una sensación inmediata de alivio y bienestar.

-Ejercicios de activación cardiovascular ligera

Algunos programas incorporan breves caminatas en el lugar, pequeños saltos o movimientos rítmicos de bajo impacto que elevan suavemente la frecuencia cardíaca. Esta activación mejora la circulación sanguínea, combate la somnolencia y eleva los niveles de energía, lo que resulta especialmente útil después de largas horas de inactividad frente al escritorio.

-Ejercicios de relajación y mindfulness

En los últimos años se han incorporado técnicas de relajación consciente y estiramientos suaves combinados con respiración profunda. Estas prácticas, inspiradas en el yoga y el mindfulness, reducen los niveles de cortisol, mejoran el clima laboral y fomentan un ambiente más saludable y productivo.

Consideraciones para la selección de ejercicios

La elección de las actividades debe adecuarse a las características del grupo de trabajadores: edad, condición física, estado de salud, tipo de tareas realizadas y carga laboral diaria. Por ejemplo, en trabajadores mayores de 55 años se recomienda priorizar ejercicios de movilidad articular y respiratorios, mientras que en grupos más jóvenes puede incluirse mayor énfasis en la coordinación y la activación cardiovascular.

En mi postura, la clave no está en la cantidad o complejidad de los ejercicios, sino en la regularidad y en la capacidad de adaptar las pausas activas al contexto real de la institución. Un protocolo flexible, inclusivo y progresivo permite garantizar que todos los empleados se beneficien de la práctica, independientemente de su nivel de condición física.

El sedentarismo como factor de riesgo laboral

El sedentarismo se define como un estilo de vida con escasa actividad física (RAE, 2011). Diversas investigaciones muestran que se asocia a patologías musculoesqueléticas, cardiovasculares y metabólicas (Fundación Española del Corazón, 2019).

En el ámbito laboral, el sedentarismo prolongado frente al ordenador genera problemas de columna, tensión cervical, dolor lumbar y desórdenes emocionales como estrés y ansiedad (Chirife Jayat, 2023).

Desde una mirada crítica, puede afirmarse que el sedentarismo en oficinas no es un problema individual del trabajador, sino una consecuencia estructural del modelo laboral administrativo que prioriza la productividad por sobre el bienestar.

Por ello, las pausas activas se presentan como una estrategia institucional que redistribuye el tiempo laboral, generando beneficios tanto para la organización como para la salud de los empleados.

Postura corporal y ergonomía

La postura corporal adecuada garantiza el equilibrio músculo-esquelético y previene lesiones (Peterson Kendall, Kendall MacCreary & Provance, 2007). Sin embargo, las malas posturas asociadas a escritorios inadecuados, sillas poco ergonómicas y jornadas prolongadas son frecuentes en oficinas.

La ergonomía, definida por la RAE como la “ley del trabajo”, propone la adecuación del puesto laboral a las características del trabajador (Castillo y León

Espinosa de los Monteros, 2002). Aun así, en la práctica muchas instituciones carecen de estudios ergonómicos por razones presupuestarias.

Considero que la ergonomía y la postura corporal deben abordarse como dimensiones complementarias: la primera depende de políticas institucionales y la segunda de la conciencia individual del trabajador. Ambas se fortalecen con la introducción de pausas activas.

Teorías motivacionales y bienestar laboral

La implementación de pausas activas también se relaciona con teorías motivacionales en el ámbito organizacional. Según la jerarquía de necesidades de Maslow (1943), la salud y el bienestar forman parte de las necesidades básicas que deben satisfacerse para acceder a niveles superiores de motivación.

Por su parte, la teoría bifactorial de Herzberg (1959) señala que la satisfacción laboral depende de factores higiénicos (condiciones físicas de trabajo) y factores motivacionales (reconocimiento, logro). En este sentido, las pausas activas cumplen un doble rol: mejoran las condiciones físicas y generan un clima positivo de integración social.

De este modo, se puede sostener que las pausas activas contribuyen no solo a la salud física, sino también al bienestar psicológico y social del trabajador, impactando directamente en su motivación y productividad.

Relación entre pausas activas, productividad y salud mental

La evidencia científica señala que las pausas activas no solo reducen lesiones y fatiga, sino que también incrementan la concentración, disminuyen el estrés y fomentan la cohesión grupal (Pacheco & Tenorio, 2015).

En términos de productividad, instituciones que implementan programas de pausas activas reportan menor ausentismo, mayor satisfacción de los empleados y mejoras en el clima organizacional (Valbuena Santos, 2020).

En consecuencia, las pausas activas deben entenderse como una inversión en capital humano que trasciende la dimensión física, integrando componentes psicológicos, sociales y económicos.

MARCO CONCEPTUAL

Pausas activas

Se definen como “intervalos breves de la jornada laboral dedicados a la práctica de ejercicios físicos y mentales de carácter preventivo y compensatorio” (Gabio Pierangeli, 2014). Estas actividades incluyen estiramientos, movilidad articular, ejercicios respiratorios y de coordinación.

Desde una perspectiva práctica, las pausas activas no deben entenderse como recreación aislada, sino como una herramienta preventiva institucional que contribuye a reducir la fatiga y a mejorar la disposición del trabajador para sus tareas.

Sedentarismo

La Real Academia Española define el sedentarismo como un estilo de vida “de poca agitación o movimiento” (RAE, 2011). Desde el punto de vista biomédico, se considera sedentaria a la persona que no alcanza los 150 minutos semanales de actividad física recomendados por la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2020).

El sedentarismo constituye un factor de riesgo para enfermedades cardiovasculares, metabólicas y osteoarticulares, además de favorecer el estrés y la fatiga mental (Fundación Española del Corazón, 2019).

En relación con este estudio, el sedentarismo en trabajadores administrativos no es solo una condición individual, sino una consecuencia del propio diseño del trabajo de oficina, lo que refuerza la pertinencia de implementar pausas activas.

Postura corporal

La postura se define como la posición relativa que adoptan las diferentes partes del cuerpo en reposo o en movimiento (Peterson Kendall, Kendall MacCreary & Provance, 2007). Una postura correcta implica un equilibrio músculo-esquelético que permite un mínimo gasto energético y una adecuada alineación de las estructuras corporales. Por el contrario, una postura inadecuada genera sobrecarga mecánica, desbalance muscular y dolor, lo que puede derivar en lesiones crónicas si se mantiene de forma prolongada.

-Importancia de la postura en la vida cotidiana y laboral

La postura corporal no es un aspecto estático, sino un proceso dinámico en el que intervienen factores físicos, ambientales y psicológicos. En la vida diaria, cada posición adoptada (ya sea al sentarse, caminar o cargar objetos) condiciona el estado de músculos, tendones y articulaciones. En el ámbito laboral administrativo, la permanencia durante varias horas frente a un escritorio provoca rigidez cervical, dolor lumbar y fatiga visual, lo que repercute negativamente en el bienestar y en el rendimiento laboral (Ruiz Sepúlveda, 2021).

-Consecuencias de una postura inadecuada

Las malas posturas sostenidas en el tiempo pueden originar:

Dolores músculo-esqueléticos en la zona cervical, lumbar y dorsal.

Trastornos posturales como hipercifosis, hiperlordosis y escoliosis funcional.

Reducción de la capacidad respiratoria y circulatoria por la compresión de estructuras torácicas.

Disminución de la concentración y aumento del cansancio general.

Además, estas consecuencias no solo afectan la salud física del trabajador, sino también su productividad y motivación en el entorno laboral.

-Ergonomía y prevención

La ergonomía se ocupa de diseñar espacios de trabajo que se adapten a las características del ser humano, favoreciendo la alineación corporal y evitando sobrecargas (Castillo Sánchez & León Espinosa de los Monteros, 2002). Sin embargo, en muchas instituciones públicas y privadas, los recursos destinados a estudios ergonómicos y mobiliario especializado son limitados, lo que incrementa la exposición a posturas dañinas.

En este contexto, considero que las pausas activas actúan como un recurso complementario a la ergonomía: mientras el mobiliario busca prevenir el daño adaptando el entorno al trabajador, los ejercicios breves de movilidad y estiramiento adaptan al trabajador a las exigencias de su entorno. Esta combinación permite mantener una postura más saludable y reducir los riesgos de lesión.

-Postura corporal como eje central en la investigación

En este trabajo, la postura corporal se aborda como un eje clave, ya que la permanencia prolongada en posiciones estáticas (principalmente sentado frente al escritorio) incrementa significativamente las posibilidades de lesión y dolor crónico. Desde mi perspectiva, la implementación de pausas activas no solo tiene un impacto preventivo, sino que también funciona como una estrategia educativa, al concientizar a los trabajadores sobre la importancia de mantener posturas adecuadas y corregir hábitos nocivos adquiridos en la rutina laboral.

Salud ocupacional

La Organización Internacional del Trabajo entiende la salud ocupacional como el conjunto de actividades destinadas a promover y mantener el mayor grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones (OIT, 2015).

En este sentido, la salud ocupacional no se limita a la prevención de accidentes, sino que también abarca la creación de ambientes saludables que favorezcan el rendimiento y la satisfacción laboral.

Bienestar laboral

El bienestar laboral puede definirse como la percepción subjetiva de satisfacción, comodidad y plenitud en el trabajo. No se limita únicamente a la ausencia de malestar o enfermedad, sino que integra dimensiones físicas, psicológicas y sociales que en conjunto determinan la calidad de vida del trabajador dentro de su ámbito laboral (Pacheco & Tenorio, 2015).

-Dimensión física

Incluye factores como las condiciones ergonómicas del puesto de trabajo, la prevención de lesiones músculo-esqueléticas y la posibilidad de realizar pausas que permitan contrarrestar los efectos del sedentarismo. Un entorno físicamente saludable disminuye el ausentismo, mejora la productividad y reduce costos derivados de problemas de salud. En este sentido, las pausas activas representan una estrategia efectiva de prevención primaria, ya que atacan la raíz de muchos malestares asociados a la inmovilidad y a las posturas inadecuadas.

-Dimensión psicológica

Hace referencia a la motivación, la autoestima, el sentido de pertenencia y la percepción de logro en las tareas diarias. Estudios recientes señalan que la práctica regular de pausas activas eleva la energía, mejora el estado de ánimo y reduce los niveles de estrés y ansiedad, al mismo tiempo que incrementa la capacidad de concentración y el rendimiento cognitivo. Así, las PAL no solo aportan a la salud física, sino que también fortalecen la resiliencia psicológica frente a las demandas laborales.

-Dimensión social

El bienestar laboral también depende del clima organizacional, las relaciones interpersonales y la calidad de la comunicación entre compañeros y superiores. Las pausas activas, cuando se realizan en grupo, fomentan la integración, el compañerismo y la cooperación, fortaleciendo el sentido de comunidad dentro de la institución. En contextos administrativos, donde muchas veces predomina la rutina individualizada, estas instancias colectivas generan cohesión y mejoran el ambiente laboral.

Bienestar laboral y pausas activas: una relación integral

En la presente investigación, el bienestar laboral se concibe como un objetivo integral, alcanzable a través de la implementación de pausas activas. Estas no solo previenen dolencias físicas, sino que inciden positivamente en la motivación y en la calidad de las relaciones interpersonales.

Desde mi perspectiva, el verdadero valor de las pausas activas radica en que actúan como un puente entre la salud individual y la salud organizacional. Por un lado, el trabajador mejora su postura, su energía y su estado emocional; por otro, la institución se beneficia de un personal más motivado, productivo y comprometido. De esta manera, las pausas activas deben ser entendidas no como una acción aislada, sino como una estrategia de bienestar integral que impacta en la sostenibilidad de toda la organización.

HIPOTESIS

La implementación de un programa de pausas activas laborales (PAL) en el área de mesa de entrada del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja en 2025 será aceptada favorablemente por el personal administrativo y generará beneficios significativos en su bienestar físico, psicológico y social.

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Implementación del programa de pausas activas laborales en el área de mesa de entrada del Ministerio de Educación. (Independiente)	Conjunto de actividades físicas breves y planificadas realizadas durante el horario laboral, diseñadas para mejorar la salud física y mental de los empleados, reducir el estrés y prevenir el agotamiento.	La intervención consiste en pausas activas de 10 a 15 minutos, realizadas tres veces a la semana, durante 1 mes, con actividades que incluyen estiramientos, respiración y ejercicios leves.	Tipo de actividad física. Frecuencia de las pausas activas. Posturas. Duración de las pausas activas. Mobiliario.	Variedad y tipo de ejercicios incluidos. Tiempo dedicado a cada pausa activa. Existencia de malas posturas. Duración promedio de cada pausa activa. Descripción del mobiliario que utiliza en su oficina. Consideración sobre la adecuación del mobiliario para evitar molestias físicas.

Percepción de los empleados sobre el bienestar físico, emocional, desempeño y satisfacción laboral. (Dependiente)	Valoración subjetiva por parte de los empleados de cómo las pausas activas influyen en su salud física y mental, su nivel de estrés, satisfacción y productividad laboral.	Los empleados responden a entrevistas sobre su nivel de bienestar físico, emocional y satisfacción con su trabajo, antes y después de la implementación de las pausas activas.	Bienestar físico. Fisiológicas. Psicológicas. Satisfacción laboral. Social.	Nivel de energía, fatiga, dolor muscular. Beneficio en su condición física las PAL Descripción de los beneficios. Relajación luego de ejercitar las PAL Disminución del estrés laboral. Satisfacción con el ambiente laboral, las tareas. Grado de aceptación del programa. Participación y disfrute en las pausas. Mejora del clima laboral y relaciones interpersonales.
--	---	---	--	---

DISEÑO METODOLOGICO

Nivel de investigación: **Descriptivo.**

El presente estudio se enmarca en un nivel de investigación descriptivo, dado que su propósito es analizar, identificar y caracterizar las percepciones, actitudes y beneficios derivados de la implementación de un programa de Pausas Activas Laborales en el área de mesa de entrada del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja. Este nivel resulta adecuado porque permite observar y describir los fenómenos tal como se presentan en la realidad, sin manipular variables. El enfoque descriptivo posibilita reflejar con precisión los cambios vinculados al bienestar físico, psicológico y social del personal administrativo, así como su motivación y postura corporal. De esta manera, la investigación busca ofrecer una visión detallada de la situación actual, aportando información empírica valiosa para fundamentar futuras acciones e investigaciones orientadas a la promoción de la salud ocupacional y la mejora del ambiente laboral.

Tipo de investigación:

Según su finalidad: Aplicada, la investigación tiene una finalidad aplicada, ya que busca utilizar los conocimientos teóricos y empíricos sobre pausas activas laborales para intervenir en una situación concreta dentro del ámbito administrativo del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja. Su propósito es generar mejoras reales en la salud, el bienestar y la productividad de los empleados, aportando una solución práctica a una problemática existente.

Según el alcance temporal: Transversal, el estudio se desarrollará en un solo período de tiempo durante el año 2025, observando la situación del personal administrativo antes y después de la implementación del programa de pausas activas. No se pretende realizar un seguimiento longitudinal, sino registrar y analizar la realidad en un momento determinado.

Según su profundidad: Descriptiva. el trabajo busca describir con detalle las características, percepciones y beneficios asociados a la aplicación del programa de pausas activas, sin establecer relaciones directas entre los fenómenos observados. Este nivel de profundidad permite identificar comportamientos, condiciones laborales y cambios percibidos en el bienestar del personal.

Según la amplitud: Microsocial, la investigación se centra en un grupo reducido y específico, el personal administrativo del área de mesa de entrada del Ministerio de

Educación de La Rioja. Por lo tanto, no busca generalizar resultados a toda la población laboral, sino comprender las particularidades de este grupo en su contexto institucional.

Según sus fuentes: Primarias, la investigación utiliza fuentes primarias, ya que los datos se obtienen directamente del personal administrativo del Ministerio de Educación mediante encuestas y observaciones. Estas permiten obtener información original sobre las percepciones y beneficios del programa de pausas activas.

Según su carácter: Cualitativa, la investigación adopta un enfoque cualitativo, centrado en comprender las percepciones, actitudes y experiencias de los empleados respecto al programa de pausas activas.

Según la concepción del fenómeno: Empírico, el estudio parte de la observación y experiencia directa de una situación real, analizando hechos concretos y verificables dentro del entorno laboral. La información se obtiene del contacto con los sujetos de estudio, lo que permite generar conclusiones basadas en la práctica y no solo en la teoría.

Según la dimensión temporal: Sincrónica, el análisis se realiza en un momento específico del tiempo, observando el estado del personal durante el periodo de implementación del programa.

Según la orientación que asume: Diagnostica, la investigación busca identificar y describir la situación actual de los trabajadores administrativos respecto a su bienestar físico, psicológico y social, antes y después de la implementación del programa. A partir de ese diagnóstico, se elaboran conclusiones que pueden orientar futuras estrategias institucionales de salud laboral.

Según el alcance de los resultados: Descriptivo, ya que se centra en detallar y analizar las percepciones, actitudes y beneficios derivados de la implementación del programa de pausas activas laborales en el personal administrativo del área de mesa de entrada del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja.

TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

Con el propósito de cumplir los objetivos propuestos en esta investigación, resulta necesario definir las técnicas y los instrumentos que permitirán obtener información válida y confiable acerca del nivel de conocimiento, aceptación y beneficios percibidos del programa de Pausas Activas Laborales en el área de mesa de entrada del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja.

Las técnicas seleccionadas fueron elegidas en función del enfoque descriptivo y cualitativo del estudio, priorizando la observación directa, la percepción de los participantes y el análisis de sus experiencias.

A continuación, se detallan las técnicas de recolección de datos que se emplearán y los instrumentos específicos diseñados para cada una de ellas.

Técnica 1: Entrevista semiestructurada

La entrevista semiestructurada es una técnica cualitativa que permite obtener información profunda y detallada sobre las percepciones, experiencias y valoraciones de los participantes respecto a la implementación del programa de Pausas Activas Laborales.

Guía de preguntas

Conocimiento y expectativas iniciales

1- ¿Había escuchado anteriormente sobre las pausas activas antes de participar en este programa?

2- ¿Qué pensó cuando se le informó que se implementarían pausas activas en su lugar de trabajo?

3- ¿Tenía alguna expectativa o duda sobre los posibles beneficios del programa?

Experiencia durante la participación

4- ¿Cómo describiría su experiencia al participar de las pausas activas laborales?

5- ¿Qué tipo de ejercicios o actividades le resultaron más útiles o agradables?

6- ¿Ha notado cambios corporales o emocionales desde que realiza las pausas?
¿Podría mencionarlos?

7- ¿Observa algún cambio en el ambiente laboral o en la relación con sus compañeros a partir de estas actividades?

Beneficios y percepciones personales

8- ¿Considera que las pausas activas contribuyen a mejorar su bienestar físico (por ejemplo, reducción de molestias o fatiga)?

9- ¿Siente que las pausas influyen en su estado de ánimo o motivación durante la jornada laboral?

10- En su opinión, ¿las pausas activas favorecen la productividad y el clima institucional?

Dificultades o limitaciones observadas

11- ¿Ha encontrado alguna dificultad para participar en las pausas activas (tiempo, espacio, disposición, etc.)?

12- ¿Cree que todos los compañeros participan con la misma motivación o hay diferencias notables?

13- ¿Qué aspectos del programa podrían mejorarse para que sea más efectivo o participativo?

Condiciones del entorno

14- ¿Cómo describiría el mobiliario que utiliza en su espacio de trabajo (silla, escritorio, computadora, entre otros)?

15- ¿Considera que el mobiliario de su oficina favorece una postura cómoda y saludable durante la jornada laboral?

16- ¿Ha experimentado alguna molestia física, como dolor de espalda, cuello o brazos, relacionada con el uso del mobiliario?

17- ¿Qué tan adecuadas considera las condiciones del mobiliario para realizar las pausas activas de manera segura y cómoda?

Evaluación general y sugerencias

18-En términos generales, ¿qué valoración le daría al programa de pausas activas? (Excelente, buena, regular, deficiente).

19- ¿Recomendaría mantener este tipo de programas en el futuro? ¿Por qué?

20- ¿Qué sugerencias o ideas aportaría para optimizar la práctica de las pausas activas en su lugar de trabajo?

Técnica 2: Observación

Permite complementar los datos obtenidos a través de la entrevista, aportando evidencia visual y conductual sobre los efectos de las pausas activas en el bienestar físico y social del personal administrativo.

Instrumento

Guía de observación estructurada

DIMENSIONES E INDICADORES OBSERVABLES

Dimensión	Indicadores observables	Escala de valoración	Observaciones cualitativas
Participación	Cantidad de personas que participan, puntualidad y constancia.	__Alta __Media __Baja	
Actitud y motivación	Disposición, expresiones faciales, compromiso y nivel de energía.	__Positiva __Neutra __Negativa	
Interacción social	Nivel de comunicación, cooperación y clima grupal.	__Muy buena __Regular __Deficiente	

Ambiente laboral posterior	Estado de ánimo y actitud al retomar las tareas.	☐ Muy favorable ☐ Neutra ☐ Poco favorable	
Condiciones del mobiliario	Tipo de sillas y escritorios utilizados; altura del mobiliario; posibilidad de ajuste; postura adoptada durante las pausas; espacio disponible para moverse; adecuación ergonómica general.	☐ Adecuadas ☐ Parcialmente adecuadas ☐ Inadecuadas	
Condiciones del entorno	Iluminación, ventilación, ruido, temperatura y disposición del espacio físico.	☐ Adecuadas ☐ Parcialmente adecuadas ☐ Inadecuadas	

POBLACION

La población de la presente investigación está constituida por el total del personal administrativo que se desempeña en el área de Mesa de Entrada del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja, durante el año 2025.

Este grupo está integrado por 15 empleados que cumplen funciones de atención al público, recepción de documentación, archivo y tareas administrativas generales.

Se considera adecuado abordar a esta población, dado que constituye el universo directamente involucrado en la implementación del programa de Pausas Activas Laborales, siendo los principales beneficiarios y protagonistas de la propuesta.

se incluirá a todo el personal administrativo que desempeñe sus tareas de manera presencial, participe de las actividades del programa y manifieste su consentimiento voluntario para colaborar en la investigación.

MUESTRA

La muestra estará conformada por la totalidad de los empleados disponibles y voluntarios del área de Mesa de Entrada, alcanzando un total de 15 participantes.

Se empleará un muestreo no probabilístico por conveniencia, debido al tamaño reducido de la población y a la accesibilidad directa a los sujetos de estudio.

Este tipo de muestra resulta adecuado para investigaciones descriptivas en entornos laborales específicos, ya que permite obtener información detallada sobre las percepciones, actitudes y beneficios que genera la implementación del programa de pausas activas en el contexto real de trabajo.

FORMA DE TABULACION Y PRESENTACION DE LA INFORMACION

La información recolectada a través de las entrevistas semiestructuradas y las observaciones estructuradas será analizada mediante un proceso cualitativo-descriptivo, en correspondencia con el enfoque metodológico del estudio.

En primer lugar, las entrevistas serán transcritas de manera textual para conservar la fidelidad de las respuestas brindadas por los participantes. Posteriormente, se realizará una lectura detallada que permita identificar las ideas principales y agruparlas en categorías vinculadas con los objetivos específicos de la investigación.

Por su parte, la información obtenida mediante la técnica de observación será registrada en planillas que incorporarán escalas de valoración (alta, media, baja / adecuada, parcialmente adecuada, inadecuada), complementadas con anotaciones cualitativas orientadas a describir la participación y actitud del personal, así como las condiciones del ambiente laboral observadas.

Finalmente, los datos serán organizados y presentados en tabla de síntesis y gráficos, acompañados de descripciones claras y precisas que faciliten la comprensión e interpretación de los resultados de manera ordenada, coherente y fiel a la realidad observada. Esta forma de presentación permitirá integrar los niveles de valoración con las apreciaciones cualitativas, ofreciendo una visión global y contextualizada del fenómeno estudiado.

PRESUPUESTO

El presupuesto propuesto contempla los recursos materiales, logísticos y humanos necesarios para desarrollar el trabajo de campo y la implementación del programa de Pausas Activas Laborales en el área de Mesa de Entrada del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja.

Los costos estimados corresponden a gastos personales del investigador y tienen como objetivo garantizar el correcto desarrollo de las etapas metodológicas planificadas, desde la preparación del trabajo de campo hasta la finalización del informe.

Este presupuesto busca asegurar la viabilidad, eficiencia y sustentabilidad del proceso investigativo, priorizando el uso responsable de los recursos disponibles y el bienestar de los participantes.

PRESUPUESTO		
RUBROS	DESCRIPCION	IMPORTE
1-Impresiones y fotocopias	Impresión de instrumentos (entrevista, guía de observación), encuadernado.	\$25.000
2-Movilidad	Traslados hasta el Ministerio de Educación. (vehículo propio, nafta)	\$30.000
3-Recursos materiales	Bandas elásticas, globos.	\$20.000
4-Refrigerio	Agua mineral y colación saludable durante las sesiones del programa.	\$30.000
	IMPORTE TOTAL (1+2+3+4)	\$105.000

PROGRAMA DE PAUSAS ACTIVAS LABORALES – ANALISIS

El análisis de los datos se llevó a cabo a partir de la información obtenida mediante las entrevistas semiestructuradas y las observaciones realizadas durante la implementación del Programa de Pausas Activas Laborales, desarrollado durante el mes de septiembre en el área de Mesa de Entrada del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja. El programa se implementó tres veces por semana, los días lunes, miércoles y viernes, a las 10:30 horas, con sesiones de entre diez y quince minutos de duración. Este horario fue seleccionado porque coincide con un momento clave de la jornada laboral, donde comienzan a manifestarse las primeras tensiones físicas y cognitivas derivadas de la permanencia prolongada en posición sedentaria.

Cada encuentro siguió una estructura planificada de ejercicios que permitió abordar de manera progresiva las principales zonas corporales afectadas por el trabajo administrativo. Los días lunes se realizaron ejercicios de movilidad articular y respiración, orientados a preparar el cuerpo para el inicio de la semana y aliviar tensiones tempranas. Los miércoles se incorporaron estiramientos de cuello, hombros, zona lumbar y miembros inferiores, destinados a contrarrestar las posturas estáticas mantenidas y disminuir la rigidez muscular acumulada. Finalmente, los viernes se efectuaron ejercicios de activación muscular, coordinación y una breve relajación guiada, buscando favorecer un cierre energético y saludable de la semana laboral. La secuencia completa se diseñó para ser ejecutada en un espacio reducido.

El proceso analítico siguió una lógica cualitativa-descriptiva. En primera instancia, se transcribieron de forma literal las entrevistas realizadas a los 15 trabajadores participantes, con el fin de preservar la autenticidad de sus expresiones. Posteriormente, las respuestas fueron sometidas a una lectura detallada que permitió identificar unidades de significado y agruparlas en categorías temáticas vinculadas a los objetivos específicos del estudio. Esta información se trianguló con los registros de la guía de observación estructurada, lo que permitió contrastar las percepciones subjetivas de los empleados con evidencias conductuales observables en cada sesión.

A partir de este procedimiento emergieron diversas categorías centrales. Una de las más destacadas refiere a la percepción de molestias físicas previas al programa. La mayoría de los trabajadores manifestó sufrir dolor cervical, tensión en hombros, molestias lumbares y sensación general de fatiga, especialmente hacia media mañana. Sin embargo, a medida que avanzó la implementación del programa, estos síntomas fueron disminuyendo de manera progresiva. Los participantes describieron mejoras en

la movilidad, alivio de la rigidez corporal y una notable reducción del malestar físico. Las observaciones realizadas corroboraron estos testimonios, registrándose una postura más relajada al retomar las tareas, movimientos más fluidos y menor frecuencia de gestos asociados al dolor o la incomodidad.

Otra categoría relevante fue la relacionada con los cambios en la motivación, el estado de ánimo y la energía general durante la jornada laboral. Antes del programa, los trabajadores describían su rutina como “cansadora”, “pesada” o “monótona”. No obstante, tras la incorporación de las pausas activas a las 10:30 horas, expresaron sentirse más motivados, con mayor vitalidad y mejor predisposición para continuar con sus actividades. Las sesiones funcionaron como un corte saludable que permitió renovar la concentración y disminuir el estrés acumulado. Además, el clima laboral mostró mejoras significativas, se observaron mayores niveles de interacción, cooperación y comunicación entre compañeros, lo cual contribuyó a fortalecer el ambiente grupal y generar una dinámica laboral más amena.

La aceptación del programa también constituyó un hallazgo central. Los empleados valoraron especialmente la brevedad y practicidad de las actividades, así como la sensación inmediata de alivio experimentada luego de cada sesión. Muchos destacaron que las pausas activas no interferían con el trabajo cotidiano y, por el contrario, favorecían su desempeño al disminuir la tensión corporal y mental. De manera unánime, los participantes recomendaron mantener el programa en el futuro e incluso ampliarlo a otras áreas del Ministerio.

Finalmente, se identificaron percepciones vinculadas a las condiciones ergonómicas del mobiliario utilizado en el sector. Si bien los trabajadores señalaron algunas limitaciones en sillas y escritorios, estas no impidieron la realización del programa. Por el contrario, las pausas activas promovieron una mayor conciencia postural, incentivando a los empleados a realizar ajustes espontáneos en su postura, alternar posiciones y adoptar pequeños hábitos de autocuidado durante la jornada.

CONCLUSIONES DEL PROGRAMA

La implementación del Programa de Pausas Activas Laborales en el área de Mesa de Entrada del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja demostró ser una estrategia efectiva, viable y altamente beneficiosa para el bienestar integral del personal administrativo. A lo largo del mes de septiembre, y mediante sesiones sistemáticas realizadas los días lunes, miércoles y viernes a las 10:30 horas, se logró

consolidar una práctica preventiva que impactó de manera positiva en dimensiones físicas, emocionales y sociales del entorno laboral.

Los ejercicios seleccionados, movilidad articular, estiramientos compensatorios, respiración consciente, activación y relajación, fueron adecuados al espacio disponible y a las características de los participantes, favoreciendo la accesibilidad y la continuidad del programa. Las observaciones y entrevistas evidenciaron una reducción significativa de molestias musculares, especialmente en zonas cervicales y lumbares, junto con una mejora en la movilidad general y en la percepción de alivio corporal durante la jornada. Estos cambios reflejan la capacidad del programa para contrarrestar los efectos del sedentarismo y de las posturas estáticas prolongadas propias de las tareas administrativas.

Asimismo, las pausas activas generaron un impacto notable en el estado de ánimo, la energía y la motivación de los trabajadores. Las sesiones funcionaron como un espacio breve de distensión que permitió disminuir el estrés, renovar la concentración y mejorar la disposición emocional del personal. Paralelamente, el clima laboral registró avances significativos: se fortalecieron los vínculos interpersonales, aumentó la colaboración espontánea y se consolidó una dinámica grupal más armoniosa y participativa.

Otro aspecto relevante fue la alta aceptación del programa por parte de los empleados. La totalidad de los participantes valoró positivamente la experiencia y manifestó su interés en mantener e incluso ampliar este tipo de actividades dentro de la institución. Este nivel de aceptación revela que las pausas activas no sólo son pertinentes en términos de salud ocupacional, sino también deseables para quienes integran el espacio laboral.

El Programa PAL aplicado en Mesa de Entrada se constituyó como una intervención sencilla, económica y de alto impacto, capaz de mejorar la calidad de la jornada laboral y promover hábitos saludables dentro del ámbito administrativo. Sus efectos positivos respaldan la continuidad y expansión de esta iniciativa, posicionándola como una herramienta efectiva para fortalecer el bienestar físico, psicológico y social de los trabajadores, y contribuyendo al desarrollo de una cultura organizacional más saludable y activa.

RESULTADOS

La presente sección expone los hallazgos obtenidos a partir del análisis cualitativo de las entrevistas semiestructuradas y de las observaciones realizadas durante la implementación del Programa de Pausas Activas Laborales en el área de Mesa de Entrada del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja. La recolección de información se desarrolló durante el mes de septiembre de 2025, con la participación de los 15 empleados administrativos que integran el sector.

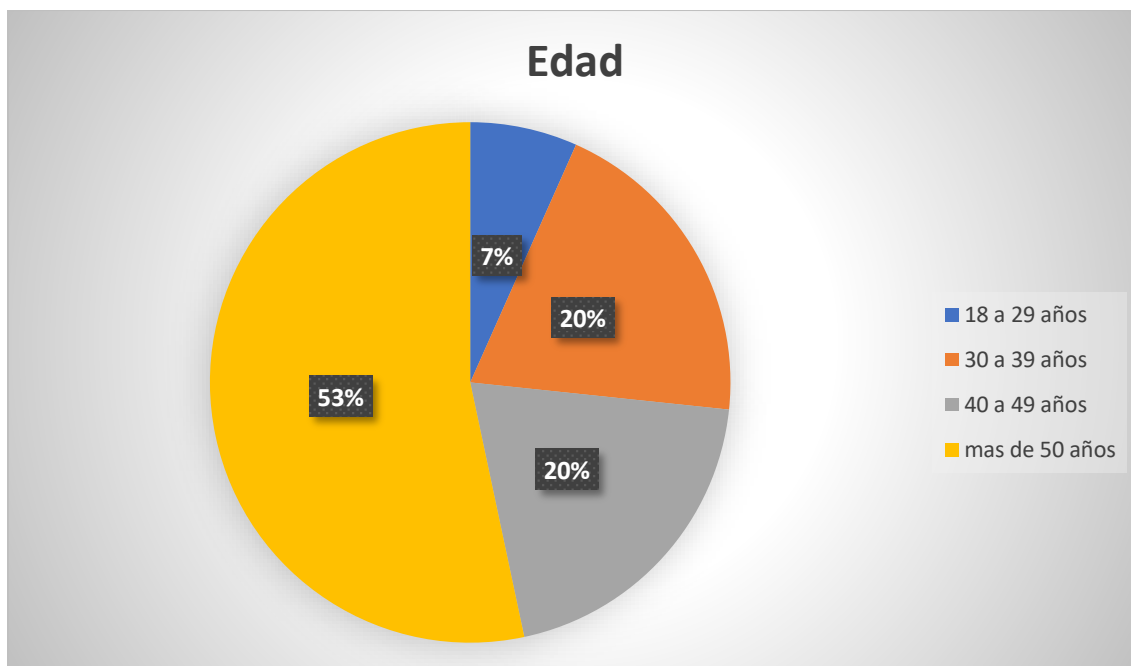
Los datos se organizaron mediante transcripción fiel de las entrevistas, categorización temática y elaboración de tabla de síntesis y gráficos, en correspondencia con los objetivos específicos del estudio. Asimismo, se complementaron con los registros obtenidos a través de la guía de observación estructurada aplicada en cada sesión de pausas activas.

Con base en las categorías identificadas, se elaboró una tabla de síntesis que permitió visualizar de manera ordenada las respuestas más frecuentes y los patrones comunes entre los entrevistados.

Tabla 1

TABLA: CATEGORIAS Y TENDENCIAS OBSERVADAS EN LAS ENTREVISTAS		
CATEGORIA	DESCRIPCION	TENDENCIA
Conocimiento previo.	Nivel de Información sobre PAL.	Bajo, con predisposición positiva.
Cambio corporal.	Dolor cervical, lumbar, fatiga, tensión.	Mejoría leve a moderada.
Motivación laboral.	Energía, ánimo, predisposición.	Aumento generalizado.
Relaciones interpersonales.	Interacción entre compañeros.	Mejora moderada.
Aceptación del programa.	Valoración global de las actividades.	Alta aceptación; continuidad recomendada.
Condiciones del mobiliario.	Ergonomía y comodidad.	Parcialmente adecuadas.

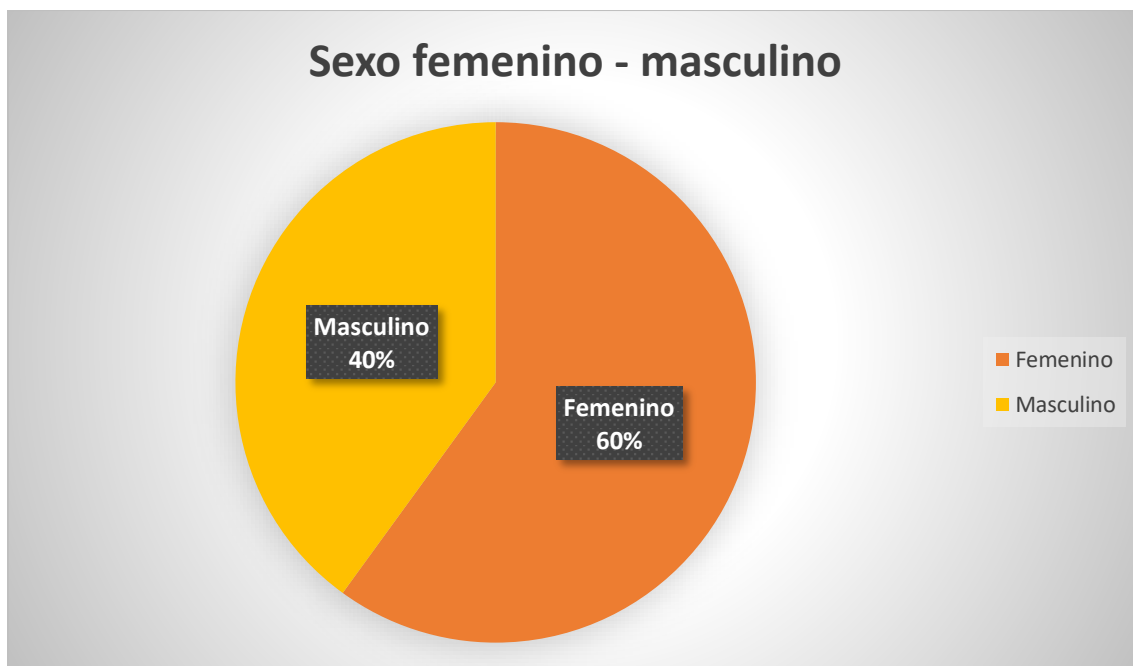
Grafico 1: Edad.



El Gráfico 1 muestra una marcada concentración de trabajadores mayores de 50 años dentro del área administrativa de Mesa de Entrada, mientras que los grupos de 40-49 y 30-39 años aparecen con una presencia considerablemente menor. Esta distribución etaria constituye un aspecto relevante para el análisis de las condiciones laborales, ya que una plantilla con mayoría de personas de edad avanzada suele presentar mayores probabilidades de rigidez articular, molestias musculares y efectos asociados al sedentarismo propio del trabajo administrativo.

En este escenario, el Programa de Pausas Activas adquiere un rol esencial, al ofrecer herramientas concretas para reducir tensiones, favorecer la movilidad y prevenir la acumulación de fatiga durante la jornada. La composición etaria del personal, por lo tanto, no solo describe la realidad demográfica del área, sino que también respalda la pertinencia de implementar estrategias preventivas que contribuyan al bienestar, la salud funcional y la calidad del desempeño laboral de los trabajadores.

Grafico 2: Sexo femenino – masculino.



El Gráfico 2 muestra la distribución por sexo del personal administrativo del área de Mesa de Entrada, conformado por 9 mujeres y 6 varones, lo que evidencia una leve predominancia femenina dentro del sector. Esta composición resulta relevante para comprender las características del grupo y las posibles necesidades diferenciadas en relación con la implementación del Programa de Pausas Activas, especialmente considerando las demandas físicas y posturales propias del trabajo administrativo.

Asimismo, la presencia de ambos sexos en proporciones relativamente equilibradas permitió observar una participación grupal homogénea durante el desarrollo del programa. Tanto mujeres como varones mostraron similar predisposición y motivación, lo que demuestra que las pausas activas constituyen una estrategia inclusiva, adaptable y beneficiosa para todo el personal.

Grafico 3: Conocimiento previo sobre pausas activas.

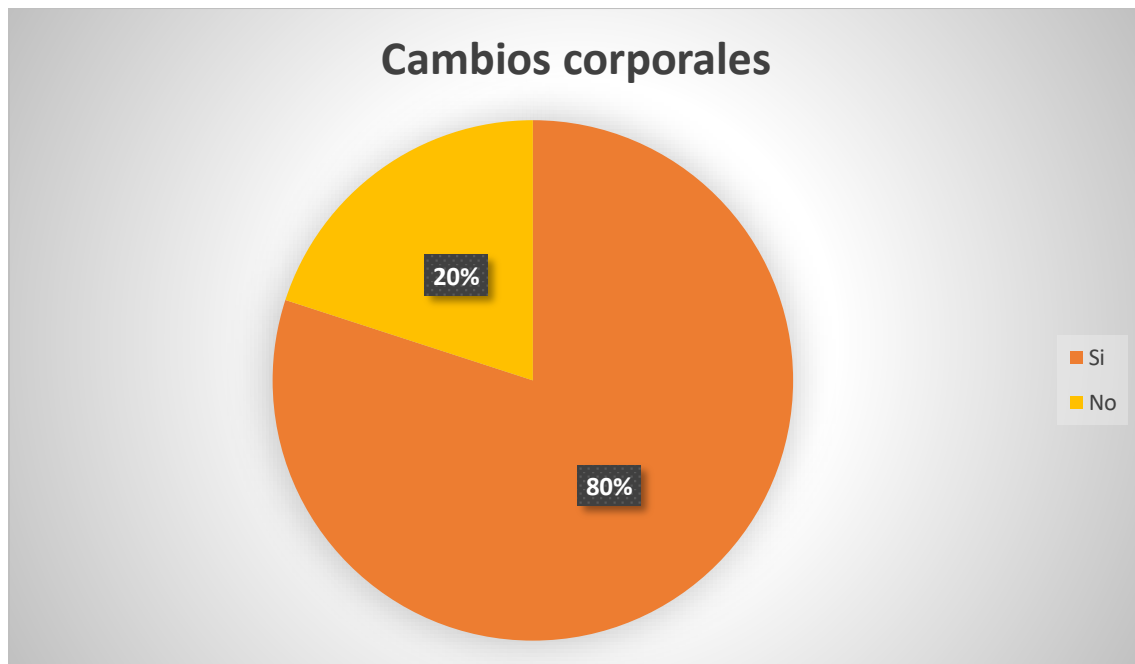


El Gráfico 3 muestra el nivel de conocimiento previo del personal sobre las Pausas Activas Laborales antes de la implementación del programa. De los 15 participantes, solo 2 habían escuchado previamente sobre esta práctica, mientras que 13 manifestaron no tener ningún tipo de información. Estos resultados evidencian un conocimiento inicial muy limitado dentro del área administrativa.

Esta falta de familiaridad con las pausas activas se relaciona con la ausencia de iniciativas formales de promoción de la salud dentro del ámbito administrativo. La carencia de programas sistematizados y de acciones institucionales de difusión limita el acceso a información preventiva, lo que impide que estas prácticas se integren de manera natural en la rutina laboral.

Aun así, durante el desarrollo del programa se observó una respuesta positiva por parte del personal, lo que demuestra que, cuando las pausas activas son explicadas y guiadas, los trabajadores muestran predisposición para incorporarlas. El bajo nivel de conocimiento previo refuerza la necesidad de continuar promoviendo, capacitando e institucionalizando estas prácticas como una estrategia accesible y eficaz para mejorar la salud laboral.

Grafico 4: Cambios corporales (Beneficios).



El Gráfico 4 presenta los beneficios físicos percibidos por los trabajadores luego de la implementación del Programa de Pausas Activas Laborales. De los 15 participantes, 13 afirmaron haber experimentado mejoras físicas, mientras que solo 2 no registraron cambios relevantes. Este predominio de respuestas positivas evidencia un impacto significativo de la intervención en el bienestar corporal del personal administrativo.

Entre los beneficios mencionados se destacan la disminución del dolor cervical y lumbar, la reducción de la rigidez muscular, una mayor movilidad general y una sensación inmediata de alivio físico tras cada sesión. Estas percepciones coinciden con lo observado durante la práctica y con los fundamentos teóricos que describen las pausas activas como una herramienta eficaz para contrarrestar los efectos del sedentarismo y de las posturas estáticas prolongadas.

Los resultados muestran que incluso intervenciones breves pueden generar mejoras concretas en la comodidad física y en la disposición corporal para retomar las tareas. De este modo, el gráfico confirma que las pausas activas constituyen una estrategia válida y beneficiosa para reducir molestias asociadas a la jornada laboral sedentaria y mejorar el bienestar diario del personal.

Grafico 5: Motivación Laboral.



El Gráfico 5 muestra el impacto del Programa de Pausas Activas en la motivación del personal administrativo. De los 15 participantes, 14 manifestaron un incremento en su motivación durante la jornada, mientras que solo 1 indicó no haber percibido cambios. Esta amplia mayoría evidencia que la intervención generó un efecto positivo más allá del plano físico.

Los trabajadores describieron sentirse más despiertos, con mayor energía y menos estresados después de cada sesión, lo cual se reflejó también en las observaciones de campo: un ambiente más distendido, mayor interacción entre compañeros y una actitud más activa al retomar las tareas. Estos cambios sugieren que las pausas activas funcionan como un momento de recuperación emocional y cognitiva dentro de la rutina laboral.

Los resultados confirman que las pausas activas son una estrategia eficaz para fortalecer la motivación laboral y promover un clima institucional más positivo. Su incorporación cotidiana contribuye no solo al bienestar físico, sino también a una mayor predisposición, concentración y satisfacción durante la jornada administrativa.

Grafico 6: Aceptación del programa.



El Gráfico 6 muestra el nivel de aceptación del Programa de Pausas Activas Laborales por parte del personal administrativo del área de Mesa de Entrada. Los resultados evidencian que la aceptación fue ampliamente favorable, con una gran mayoría de participantes valorando positivamente la implementación del programa y recomendando su continuidad.

Este alto nivel de aceptación se relaciona con varios factores observados durante el desarrollo de las sesiones. En primer lugar, los trabajadores destacaron la brevedad y practicidad de las actividades, lo que permitió integrarlas sin interferir en el ritmo laboral cotidiano. En segundo lugar, la sensación inmediata de alivio físico y mental generó una percepción positiva desde las primeras semanas, facilitando la adherencia y participación constante. Además, el formato grupal de las pausas favoreció la interacción social, el compañerismo y un clima laboral más ameno, elementos que impactaron directamente en la aceptación general.

Los testimonios recogidos mediante entrevistas reforzaron esta tendencia: los participantes expresaron su deseo de que el programa continúe de manera permanente e incluso se extienda a otras áreas del Ministerio de Educación.

CONCLUSION FINAL

La presente investigación permitió analizar, diseñar e implementar un Programa de Pausas Activas Laborales destinado al personal administrativo del área de Mesa de Entrada del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja, con el propósito de promover hábitos saludables, disminuir las molestias musculoesqueléticas asociadas al trabajo sedentario y mejorar el bienestar general durante la jornada laboral. El desarrollo completo de este trabajo evidenció no solo la necesidad de incorporar intervenciones preventivas en el ámbito administrativo, sino también la eficacia y pertinencia de las pausas activas como estrategia de salud ocupacional.

En primera instancia, el diagnóstico inicial realizado a través del diálogo y observaciones permitió identificar características fundamentales de la población estudiada. La mayoría del personal se encuentra dentro de un rango etario adulto, con predominio de trabajadores mayores de 50 años, lo que implica un mayor riesgo de sufrir tensiones musculares, fatiga física y síntomas derivados de la inactividad prolongada. A ello se sumó el dato relevante de que casi la totalidad de los empleados desconocía el concepto de pausas activas antes del inicio del programa, reflejando una ausencia de políticas institucionales orientadas al cuidado del cuerpo y la prevención de enfermedades laborales. Estos elementos constituyeron la base para comprender la necesidad y urgencia de implementar intervenciones que promuevan el movimiento, la conciencia corporal y el bienestar integral.

El desarrollo del Programa de Pausas Activas Laborales generó resultados altamente positivos en diversas dimensiones. Desde el plano físico, el 86% de los participantes manifestó haber experimentado mejoras significativas tras la puesta en marcha de las actividades. Entre los beneficios más mencionados se destacaron la disminución del dolor cervical y lumbar, la reducción de la rigidez muscular, el incremento de la movilidad y la sensación general de alivio corporal luego de cada sesión. Estas mejoras no solo coinciden con lo tratado en el marco teórico respecto de los efectos de la actividad física breve y consciente, sino que también demuestran que incluso intervenciones de corta duración pueden producir cambios tangibles en el bienestar diario de los trabajadores.

En el plano emocional y motivacional también se observaron avances considerables. El 93% de los empleados expresó haber experimentado un aumento en la motivación laboral durante la jornada, señalando que las pausas activas les permitieron “despejar la mente”, “descansar la vista”, “retomar el trabajo con más

energía” y “bajar los niveles de estrés”. Estos resultados adquieren aún mayor relevancia si se considera que las tareas administrativas suelen implicar altos niveles de concentración, presión por entrega de documentación y un flujo constante de atención al público, factores que generan desgaste mental. Las pausas activas, en este contexto, funcionaron como una herramienta revitalizadora que no solo influyó en el cuerpo, sino también en el clima emocional del espacio de trabajo.

Uno de los aspectos más destacados de la implementación fue el nivel de aceptación del programa. La totalidad de los trabajadores valoró positivamente la propuesta y expresó el deseo de que las pausas activas continúen de manera permanente dentro del Ministerio. Este punto es central para pensar la sostenibilidad del programa, ya que demuestra que la intervención no fue percibida como una obligación adicional ni como una distracción innecesaria, sino como un recurso que aportó beneficios concretos y que logró integrarse de manera natural en la dinámica cotidiana. Además, la participación grupal fomentó el compañerismo, fortaleció los vínculos entre los trabajadores y generó un ambiente laboral más distendido y colaborativo.

La experiencia desarrollada permitió comprobar que las pausas activas constituyen una estrategia viable, económica y de fácil implementación. No requieren equipamiento específico, grandes espacios, ni interrupciones prolongadas de la jornada laboral. Por el contrario, su potencial reside en la brevedad, la frecuencia y la posibilidad de adaptarse a las necesidades del grupo. Esta característica las convierte en una herramienta de gran accesibilidad para instituciones públicas, donde la disponibilidad de recursos suele ser limitada.

La pertinencia del programa también se ve respaldada por la evidencia científica, que destaca los efectos positivos de la actividad física moderada en la prevención de trastornos musculo esqueléticos, la mejora del estado de ánimo, el aumento de la motivación laboral y la reducción del ausentismo. En este sentido, la implementación realizada en el Ministerio de Educación no solo produjo beneficios inmediatos, sino que también contribuyó a la construcción de hábitos saludables que, sostenidos en el tiempo, pueden repercutir en una mejor calidad de vida laboral y personal.

En conjunto, los resultados obtenidos permiten concluir que el Programa de Pausas Activas Laborales cumplió con los objetivos planteados y demostró su eficacia como intervención preventiva dentro del ámbito administrativo. Las pausas activas mejoran el bienestar físico, emocional y motivacional del personal, contribuyen a un clima laboral más armónico, y representan una alternativa accesible para enfrentar los efectos del sedentarismo y la continuidad postural prolongada.

Finalmente, este trabajo invita a reflexionar sobre la necesidad de institucionalizar las pausas activas como política permanente de salud ocupacional dentro de los organismos públicos. Su incorporación sistemática no solo favorecería el bienestar del personal, sino que también impactaría en la productividad, la calidad del servicio y la sostenibilidad de prácticas saludables en el tiempo. La presente tesis aporta evidencia concreta y contextualizada que respalda esta propuesta, convirtiéndose en un insumo valioso para futuras acciones, ampliaciones y programas destinados a mejorar las condiciones laborales en el sector administrativo provincial.

BIBLIOGRAFIA

- Arias Díaz, L. J.; Álzate, M. A.; Valencia Gómez, D. (2020). *Las pausas activas como estrategia para incrementar el rendimiento laboral en los colaboradores de una empresa del sector eléctrico, Medellín – Antioquia* [Tesis de grado, corporación Universitaria Minuto de Dios]. Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Castillo Sánchez, L., & León Espinosa de los Monteros, M. (2002). *Ergonomía: Fundamentos para el desarrollo de soluciones ergonómicas*. Editorial Universidad del Rosario.
- Chirife Jayat, V. (2023). *Análisis de movimientos, posturas laborales y sus efectos en la salud musculo esquelético de odontólogos de la provincia de Salta con alteraciones posturales y desbalances musculo esqueléticos, para la implementación de un protocolo de pausas activas* [Tesis de grado, Universidad Católica de Salta]. Universidad Católica de Salta.
- Fernández Zevallos, J. (2019). *Efectividad de un programa de pausas activas para la reducción del nivel de estrés laboral en el personal administrativo del Hospital Nacional Hipólito Unanue* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Fonseca Parra, J. C. (2018). *La gimnasia laboral como estrategia de salud ocupacional: historia y beneficios* [Tesis de grado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Universidad Cooperativa de Colombia.
- Fundación Española del Corazón (2019). *Sedentarismo y riesgo cardiovascular*. Fundación Española del Corazón.
- Gabio Pierangelli, M. (2014). *Implicancia de la pausa activa laboral en empleados de la ciudad de La Rioja* [Tesis de grado, Fundación Barceló]. Fundación Barceló.

- González de Cruz, C. (2003). *Metodología de la investigación científica en las ciencias sociales*. Virtudes.
- Gutiérrez C.; Torres K.; Zavaleta, K. (2018). *Efectividad de un programa de pausas activas para la reducción del nivel de estrés laboral en el personal administrativo en una clínica de Lima* [Tesis de grado, Universidad Peruana Cayetano Heredia]. Universidad Peruana Cayetano Heredia.
- Hernández Sampieri R. (2014). *Metodología de la investigación (6ta edición)*. Mc Graw-Hill.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Jaspe, C.; Lopez, F.; Moya, S. (2018). *La aplicación de pausas activas como estrategia preventiva de la fatiga y el mal desempeño laboral por condiciones disergonómicas en actividades administrativas* [Tesis de grado, Universidad de Carabobo]. Universidad de Carabobo.
- Kendall, F., Kendall McCreary, E., Provance, P. (2007). *Músculos: pruebas, funciones y dolor postural*. Editorial Médica Panamericana.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Niño Peña, Jairo, & Solano Aguado, Maricela (2020). *Importancia de las pausas activas: una revisión bibliográfica* [Trabajo académico, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Organización Mundial de la Salud (2020). *Recomendaciones mundiales sobre actividad física*. OMS.
- Pacheco Sarmiento, Adriana; Tenorio Altamirano, María (2015). *Aplicación de un plan de pausas activas en la jornada laboral del personal administrativo y trabajadores del Área de Salud No.1 Pumapungo de la Coordinación Zonal 6 del Ministerio de*

Salud Publica en la provincia del Azuay en el año 2014 [Tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana]. Universidad Politécnica Salesiana.

Real Academia Española (2011). *Diccionario de la lengua española* (23.^a ed.). RAE.

Ruiz Sepúlveda, G. (2021). *Postura corporal y rendimiento laboral en oficinas administrativas* [Tesis de grado, Universidad de Antioquia]. Universidad de Antioquia.

Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1992). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.

Tosini, N. (2018). *Una pausa en la rutina de trabajo: beneficios de la gimnasia laboral* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Villa María]. Universidad Nacional de Villa María.

Valbuena Santos J. (2020). *Beneficios de las pausas activas para los trabajadores de oficina* [Tesis de grado, Universidad Santo Tomás]. Universidad Santo Tomás.