



Facultad de Ciencias Empresariales

# **El Ayuno Intermitente ¿Una nueva técnica para la gestión de talento?**

Autor: Marta Horche Puy  
Director: Estela Díaz Carmona

## **Resumen:**

El principal propósito de esta investigación es analizar si verdaderamente el ayuno intermitente se podría implementar como una nueva técnica para la gestión de talento. En la actualidad, las empresas están muy concienciadas sobre la necesidad de contar con un equipo de capital humano que esté contento y satisfecho en el entorno laboral para lograr mejores resultados. En el estudio se analizan los conceptos básicos a conocer sobre el ayuno intermitente para establecer un marco teórico que nos lleve a una mejor comprensión del concepto y posteriormente, se analizan las percepciones de un grupo de personas que ha realizado el ayuno intermitente, para poder estudiar sus efectos percibidos. En la investigación se revela que las personas que han optado por este tipo de dieta experimentan una notable mejora tanto a nivel físico como cognitivo. Esto nos lleva a manifestarnos a favor de implementar y fomentar en las empresas, nuevas estrategias que incorporen técnicas relativas a la dieta de los empleados, como es el ayuno intermitente, para mejorar sus capacidades cognitivas, su lucidez mental, su salud y su autodisciplina.

## **Palabras clave:**

Ayuno Intermitente, gestión de talento, programas de bienestar corporativo, pérdida de peso, rendimiento físico, capacidades cognitivas.

## **Abstract:**

The main purpose of this research is to analyze whether intermittent fasting could really be implemented as a new technique for talent management. Nowadays, companies are very aware of the need to have a happy and satisfied human capital team in the work environment in order to achieve better results. The study analyses the basic concepts of intermittent fasting in order to establish a theoretical framework that leads to a better understanding of the concept and then analyses the perceptions of a group of people who have done intermittent fasting in order to study its perceived effects. The research reveals that people who have opted for this type of diet experience a notable improvement both physically and cognitively. This leads us to express our support for implementing and promoting new strategies in companies that incorporate techniques related to the diet of employees, such as intermittent fasting, to improve their cognitive abilities, their mental clarity, their health and their self-discipline.

## **Key Words**

Intermittent Fasting, Talent Management, Corporate wellness programs, weight loss, Physical performance, cognitive performance

## INDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>04</b>
<b>2. OBJETIVOS .....</b>	<b>09</b>
<b>3. METODOLOGÍA .....</b>	<b>10</b>
<b>4. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>12</b>
1. Definiendo la Gestión de Talento .....	12
2. Los <i>Corporate Wellness Programs</i> como una técnica para incrementar la productividad y la lealtad en la empresa .....	15
3. El Ayuno Intermitente .....	18
1. <i>¿Qué es y qué beneficios tiene?</i> .....	18
2. <i>Tipos de Ayuno Intermitente</i> .....	20
4. Diferentes usos del Ayuno Intermitente .....	23
1. <i>Como una herramienta de pérdida de peso</i> .....	23
2. <i>Como una herramienta de rendimiento físico</i> .....	25
3. <i>Como una herramienta en el Cognitive Performance</i> .....	27
<b>5. INVESTIGACIÓN EMPÍRICA .....</b>	<b>31</b>
1. Razones/motivaciones que llevan a las personas a ayunar.....	33
2. Percepciones negativas .....	34
3. Percepciones positivas .....	36
<b>6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....</b>	<b>39</b>
<b>7. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>41</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

La gestión eficaz del talento, la felicidad y la satisfacción de los empleados en el trabajo, está demostrando ser un factor determinante en el aumento de la productividad de los trabajadores, que llega a afectar directamente en la obtención de beneficios y ganancias para la empresa (Limeade, 2015). Este estudio sugiere que para mejorar la situación/actitud de los trabajadores se deberían de implementar y reforzar todas aquellas estrategias que proporcionen positivamente un abanico de habilidades, herramientas de motivación y oportunidades para los empleados. Un ejemplo podría ser la colaboración entre directivos y empleados en el momento de tomar de decisiones, que podría dar lugar a un cambio positivo en la actitud y compromiso del empleado con la empresa.

Sin embargo, estas no son las únicas técnicas válidas en nuestra sociedad para mejorar la experiencia y rendimiento del empleado. The Boston Consulting Group (Martini, 2018) publicó un artículo donde demuestra que las meditaciones como el *mindfulness* ayudan a las personas realizar con agilidad la resolución de problemas complejos, al igual que fomentan la concentración, mejorando indirectamente la experiencia laboral de las personas. Por ello llegamos a la conclusión de que el *mindfulness* es considerada una técnica idónea para luchar contra las posibles distracciones contra las que nos enfrentamos en nuestro ámbito laboral y así mejorar nuestra productividad (Van Vugt, 2019). Asimismo, nos encontramos con que el *cognitive performance* de los empleados se ve afectado por la comida que ingerimos en nuestro día a día (Popkin, 1978). Todo esto nos lleva a reflexionar y a plantearnos sobre la posibilidad de que un estilo de vida alimenticio, como es el ayuno intermitente, pueda a ser una nueva técnica eficaz para aumentar y propiciar el aumento de productividad del talento humano en las empresas (Choon & Yong, 2012), como lo ha hecho el *mindfulness*.

El ayuno intermitente (AI), también conocido como ayuno voluntario o *intermittent fasting* (IF) en inglés, es un sistema “basado en la restricción de la ingesta de alimentos sólidos, se práctica en todo el mundo por motivos tradicionales, culturales y religiosos.” (Saz-Peiro, 2016, pág. 3). La idea de que el ayuno siempre ha sido asociada a motivos tradicionales, culturales y religiosos, pero en la actualidad nos encontramos que en estas últimas décadas esta concepción ha cambiado. El ayuno intermitente ha ganado popularidad al presentarse como una herramienta clínica con diversas funciones

adicionales y no solo dirigida a la pérdida de peso, sino que se ha observado que produce una serie de efectos positivos ya que mejora el estado de salud general e incluso previene y sirve de tratamiento para tratar ciertas enfermedades metabólicas, como puede ser el cáncer (Barbera-Saz, BARGUES-Navarro, Bisio-González, Riera-García, Rubio-Talens, & Pérez-Bermejo, 2020).

Los efectos positivos del Ayuno Intermitente han sido objeto de amplio estudio, existen una amplia variedad de publicaciones de estudios y artículos científicos en revistas de gran prestigio, como ejemplo, la revista de Harvard Health Publishing (HHP) con “*Intermittent fasting: Surprising update*” (M. Tello, 2018) o en The New England Journal of Medicine con “*Effects of Intermittent Fasting on Health, Aging, and Disease*” (de Cabo & Mattson, 2019). En estos artículos tratan rasgos principales del ayuno, como sus características y como realizarlo, en concreto, se centran en sus beneficios principales en relación a la salud, el envejecimiento y las posibles enfermedades que combatimos. De cabo y Mattson (2019) demuestran como a través del ayuno intermitente se encuentran grandes beneficios ya que ayudan a combatir contra la obesidad, mejora sus funciones físico-motoras de las personas y animales e incluso, puede incrementar el ámbito cognitivo en los seres humanos.

Por otra parte, se está convirtiendo en un fenómeno de mainstream, por ejemplo, al realizar una búsqueda en la herramienta Google Trends de Google es fácil detectar la popularidad que ha ganado el ayuno intermitente en los últimos años en España. La gráfica muestra la evolución de búsquedas de este término en el último año:



Este gráfico nos da a entender que actualmente, vivimos en una sociedad donde cada vez tiene más relevancia la preocupación sobre la salud y calidad de vida. Esta idea se ve potenciada por la situación actual de Covid19, que nos ha hecho replantearnos sobre el

estilo de vida a seguir más saludable (Pérez-Rodrigo, Guianzo, Hervás, Ruiz, Casis, Aranceta-Bartrina, 2020). Así, según los datos del Win World Survey en colaboración con DYM – Market Research (2019), el 65 por 100 de la población española tienen la preocupación por llevar un estilo de vida saludable. Esto podría llegar a explicar como el ayuno intermitente ha cobrado aún más relevancia y fama en estos últimos años como un método para bajar de peso y mejorar la salud, convirtiéndose en una de las dietas de moda más populares del momento (Torborg, 2020). Autores como Fung (2016) y Fitch (2020) estudian en profundidad el ayuno intermitente, llegando a la conclusión de que es un método óptimo que ayuda a alcanzar un estilo de vida más saludable donde los pacientes pierden peso de forma segura y como este ayuda incluso a su estado de ánimo.

Algunos temas que nos llevan a pensar que han podido impulsar su incidencia es el incremento del sobrepeso y la obesidad tanto en países desarrollados como países en vías de desarrollo (OMS, 2020) y su práctica en deportistas de élite. En este contexto, ha de señalarse que España lideraba el ranking europeo con un porcentaje de población masculina con sobrepeso del 70 por 100 y en el caso de las mujeres, en una cuarta posición con el 55 por 100 de la población, como así se constata el estudio realizado por World Obesity (2015). No obstante, en cuanto a la aplicación de la dieta de ayuno intermitente a deportistas de alto rendimiento, es necesario recalcar de que no es una práctica generalizada ni aceptada a nivel social (Instituto de Ciencias de la Salud y la Actividad Física, 2020), y que, además, tuvo una gran repercusión mediática en el pasado, como, por ejemplo, cuando coincidió la celebración de los Juegos Olímpicos de Londres 2012 con el periodo del Ramadán (Kelland, 2012).

Además, hoy en día contamos con numerosas investigaciones y artículos relacionados con el ayuno intermitente como una técnica de pérdida de peso, ya que por ejemplo, se considera una técnica óptima para la pérdida de peso a corto plazo entre personas con obesidad o sobrepeso (Ganesa, Habboush & Sultan, 2018). Sin embargo, los autores que tratan el ayuno como una herramienta para la mejora del rendimiento cognitivo o de la actividad cerebral, comparativamente es menor. Mattson (2019) y Jandial (2019) hacen hincapié sobre los efectos del ayuno intermitente en el funcionamiento de las neuronas, demostrando que por medio de este régimen no solo se consigue una mayor resistencia cerebral ante el estrés y a posibles enfermedades, sino que han conseguido explicar cómo

supone una mejora de la capacidad de aprender, memorizar y estar más receptivos ante los estímulos de nuestro entorno.

Podemos llegar a la conclusión de que la relevancia que ha cobrado el ayuno intermitente en nuestra sociedad los últimos años es enorme en sus aspectos como una técnica de pérdida de peso y de régimen en el deporte físico. Sin embargo, son pocos los estudios que analizan como el ayuno intermitente se puede convertir en una herramienta crucial para mejorar las capacidades cognitivas de los trabajadores en una empresa. Aún así, cabe destacar como cada vez son más los autores que se centran en el estudio de este tema como Mattson o Jandial, y que cada vez son más los ejecutivos de Silicon Valley que practican y promocionan esta práctica en el ámbito laboral. Jack Dorsey, cofundador y CEO de Twitter explicó como esta terapia le ha ayudado a concentrarse más en su día a día y como lo recomienda a sus empleados.

Por todo lo explicado anteriormente, es crucial tener presente en todo momento que en los últimos años se le ha dado una gran importancia a la experiencia del empleado al trabajar en la empresa, que se traduce en la labor de los departamentos de Recursos Humanos (RRHH) en realizar y crear nuevas técnicas centradas en la comprensión y mejora de la situación de los trabajadores y, por ende, su aumento de rendimiento laboral. Es por todo esto que el presente trabajo busca cubrir estas lagunas existentes, para ver si realmente el ayuno intermitente puede ser una herramienta de gestión eficaz del talento que incremente y refuerce la productividad de los trabajadores de las empresas. Se pretende averiguar esto, al analizar el impacto en el rendimiento laboral que las personas aprecian en si mismas al realizar el ayuno intermitente.

El proyecto de investigación se puede dividir principalmente en 4 bloques: Introducción, Análisis Teórico, Análisis Empírico y Conclusiones. En el primer bloque explicamos los objetivos de la investigación, la importancia de estos en la sociedad actual, la justificación del tema elegido y la metodología empleada en el desarrollo de la investigación.

El segundo bloque está formado por un análisis teórico, donde en un principio se explican todos los conceptos previos y básicos sobre el ayuno intermitente y la gestión de talento para que faciliten la comprensión del trabajo. En este bloque se busca dar respuesta a 3 cuestiones: ¿Qué es la gestión de talento?, ¿Qué son los programas de *Corporate*

*Wellness?* y ¿Qué es el ayuno intermitente y qué usos principales tiene? Se busca llegar a una definición que englobe la totalidad de características que representan al ayuno intermitente. Posteriormente, se centra en diferenciar y comparar los distintos usos que se le dan al ayuno intermitente, como una herramienta para la pérdida de peso, para el rendimiento o para la actividad física.

El tercer bloque es donde se lleva a cabo la investigación propiamente dicha, es decir, el trabajo empírico donde se analizan las experiencias de un total de 15 personas que han realizado el ayuno intermitente. Buscamos estudiar sus pensamientos, reacciones y resultados después de llevar a la práctica este estilo de vida durante algún momento de su vida y como se han visto afectados en su rendimiento psíquico, para poder llegar a un resultado concluyente sobre si el ayuno intermitente es realmente una buena herramienta para la gestión de talento. Principalmente nos centramos en 3 bloques: (1) Qué es lo que motiva a las personas para realizar/seguir haciendo el ayuno intermitente, (2) Cuáles son las percepciones negativas que han notado en ellos al realizar el ayuno y (3) Cuáles son las percepciones positivas que ellos han notado al realizar el ayuno intermitente.

El último bloque reúne todas las ideas principales recogidas a lo largo del trabajo y las conclusiones de la investigación realizada. Acompañando a esto, se busca dar recomendaciones de como usar el Ayuno Intermitente como una herramienta en la vida laboral para la gestión eficaz del trabajo.

Finalmente, se incluye una lista de referencias bibliográficas a través de las cuales se ha llevado a cabo presente investigación.



## 2. OBJETIVOS

El propósito general del presente trabajo consiste en analizar el impacto en el rendimiento que las personas perciben en si mismas al realizar el ayuno intermitente. Este objetivo general se concreta en otros más específicos en base a los cuales se desarrollará el trabajo de investigación:

- Describir y caracterizar el ayuno intermitente con el fin de realizar un mapa conceptual que defina el ayuno intermitente: Qué se conoce sobre ello y qué tipos existen.
- Identificar y estudiar los usos principales que actualmente se le dan al ayuno intermitente: el ayuno como una herramienta de pérdida de peso, el ayuno como una herramienta para el rendimiento físico y el ayuno como una herramienta para mejorar el *cognitive performance*.
- Estudiar, por medio del análisis de vídeos de YouTube, cuales son las razones que llevan a las personas a realizar el ayuno intermitente para poder entender que les motiva a ello.
- Conocer cuales son las percepciones positivas y negativas que las personas han experimentado al realizar el ayuno intermitente.

### 3. METODOLOGÍA

La metodología seguida en el presente trabajo es fundamentalmente cualitativa, basada principalmente en torno a dos técnicas: 1. La revisión de literatura y 2. La escucha online.

En relación con la revisión de literatura cabe mencionar que la recopilación de información se ha llevado a cabo por medio de distintas bases de datos como *Google Scholar* y *NCBI (National Centre of Biotechnology Information)*. La recopilación de información ha sido realizada por medio de la búsqueda de las siguientes palabras: “Gestión de Talento”, “Mejora rendimiento laboral”, “Ayuno Intermitente”, “Dietas en el entorno laboral”, “*Intermittent Fasting*”, “*Calorie restriction*”, “*Boost brain performance*”, “*Cognitive performance*”, “*IF on physical activities*”, “*IF on mentalhealth*”, “*Neuroplasticity*” y “*IF on brain power*”.

Respecto a la escucha online, para estudiar las experiencias de personas que han realizado el ayuno intermitente, hemos recurrido a la herramienta de Youtube, ya que considero que, por medio de esta red social, en oposición a otras, es mucho más enriquecedora a la hora de aportar más información a niveles no verbales (sus tonos al contar sus experiencias, gesticulaciones, expresiones faciales...). Este tipo de redes sociales se entienden que son de los mejores medios más enriquecedores para realizar los estudios ya que los usuarios de este tipo de redes sociales se caracterizan por ser: (1) por la emoción de compartir sus experiencias, conocimientos, sentimientos... (2) Se trata de una red social accesible en cualquier momento y desde cualquier lugar, (3) Se puede acceder a un público mucho más amplio (Mahajan, 2015).

Por ello, he van a analizar 15 vídeos en inglés, sin restricción geográfica, donde distintas personas cuentan su experiencia al llevar a cabo este estilo de vida saludable y como ha afectado a su rendimiento laboral. Para encontrar los videos me voy a centrar en realizar una búsqueda por las siguientes palabras clave: “experiencia con el ayuno intermitente”, “rendimiento laboral en ayuno” y “Lucidez mental durante el ayuno intermitente”. Primero, realizaré un análisis para seleccionar los vídeos, donde me limito a seleccionar todos aquellos videos en los que aparecían personas físicas y obviando todos aquellos en los que en vez de contar experiencias se centren en los aspectos conceptuales del ayuno intermitente. La forma de seleccionarlos será en el orden de popularidad o sugestión que

la propia página de Youtube recomiende en función de los videos, que puede ser popularidad del usuario o bien el número de visitas del vídeo. Para analizar cada video se ha obtenido la transcripción de cada uno de ellos y se han ido extrayendo diferentes categorías que se repetían en todos los vídeos: qué les ha motivado para realizar el ayuno intermitente, qué percepciones positivas han tenido al realizarlo y qué percepciones negativas han tenido. Dentro de cada una de estas categorías hemos ido analizando las subcategorías que van surgiendo en relación a sus distintas experiencias.

## 4. MARCO TEÓRICO

Como ya se ha mencionado brevemente en el punto introductorio, la gestión del talento está ganando cada vez más importancia en el ámbito empresarial, donde la importancia de aportar valor a los empleados se puede ver traducida en un aumento de valor en la empresa (Deloitte, 2017), por ello primero estudiaremos el concepto e importancia de la gestión del talento en una empresa. Por medio de programas de *corporate wellness* podemos llegar a ese incremento de valor del trabajador, donde implementan distintas estrategias innovadoras en las que animan a los empleados a centrarse en ciertos comportamientos sanitarios clave como pueden ser la actividad física, la mejora de los hábitos alimenticios y reducir el estrés (Robert Walters, 2016). Todo esto es lo que nos lleva al segundo punto a tratar, el *corporate wellness* como una medida para mejorar el estado de los trabajadores. La mejora de estos hábitos alimenticios de los empleados es lo que precisamente nos lleva al objeto de estudio del trabajo, donde a continuación (en los apartados 2.3) y 2.4) estudiaremos qué es el ayuno intermitente y todas sus posibles funciones para posteriormente analizar si se trata de una herramienta óptima para la mejora del rendimiento laboral de los empleados.

### 4.1 Definiendo la Gestión de Talento

Según la Real Academia Española de la Lengua, el **'talento'** se define como la capacidad para entender o para realizar una tarea. Esto es lo que nos lleva al concepto actual de gestión de talento en el mundo empresarial, donde se define como todas aquellas personas que aportan valor a la empresa más allá de su formación, función o especialidad (Gadow, 2013). A través de esta definición entendemos como las personas son un pilar básico y necesario de las empresas, ya que son el motor que llevan a las organizaciones a cumplir sus objetivos. No obstante, no hay que visualizar a este conjunto de trabajadores como meros recursos o instrumentos, sino que es necesario verlos como asociados de las organizaciones. Bajo esta idea podemos apreciar a las personas como un capital intelectual, proveedor de conocimientos, competencias y habilidades para conseguir los objetivos corporativos de las compañías y que les aportan valor frente a sus competidores (Chiavenato, 2009).

Echando la vista atrás en la historia, nos encontramos con que no siempre se ha tenido esta concepción moderna sobre la gestión del capital humano de las empresas, donde el talento se trata de “un activo estratégico de primer orden para las empresas” (Jericó, 2008, pág. 3). Tradicionalmente, las personas eran consideradas como meros instrumentos que ayudaban a la empresa a continuar, un concepto que ha ido cambiando a la par que la sociedad a lo largo de la historia, llegando a la concepción dirigida a atraer y retener talento (Santillán, 2017). Estos cambios de concepción se deben a que vivimos en un entorno cambiante, donde tanto las empresas como las personas se ven sometidas a cambios provocados por la evolución a los que se tienen que adaptar, y no supone una sorpresa que bajo esta transformación cada día el marco laboral sea más competitivo (Mitta Flores & Dávila Salinas, 2015).

Cada vez surgen más tendencias que obligan a las compañías y a los gerentes de RRHH a orientarse a la competitividad y el desempeño. Por ejemplo, Dessler y Varela (2011) destacan las siguientes tendencias: la globalización, los avances tecnológicos, la naturaleza del trabajo, los empleos en los servicios, la subcontratación, el capital humano, las tendencias demográficas y de la fuerza laboral, la generación “Y” y los jubilados. Estas tendencias nos llevan a pensar que una empresa adquiere una ventaja competitiva frente al resto cuando, teniendo en cuenta todas estas tendencias, consigue priorizar su capital humano al presentar técnicas.

La necesidad de retener el talento mencionada anteriormente puede provenir de la idea donde se creía que había que “luchar” por obtener a las personas con los mejores perfiles y más cualificadas en el mercado laboral (Chambers, Foulon et al, 1998). En este artículo se demuestra como, ya en aquel entonces, había una falta de talento que permanezca en la empresa, y por ello nacen nuevas estrategias donde se priorizan la gestión de talento (*Talent Management*) de las organizaciones y que responden a la pregunta: ¿Por qué querría una persona altamente cualificada unirse a mi empresa? Para poder responder a esta pregunta es necesario poder conocer el proceso de la Gestión del Talento Humano, por el cual podremos entender aquellas fases a las que los empleados de una empresa se someten y poder ver cómo añadirles valor para retener y atraer el talento (Mitta Flores & Dávila Salinas, 2015).

Según Chiavenato (2009), las 6 fases de la gestión del talento humano que aportan valor a una empresa, cada fase responde a una pregunta de relevancia que es necesario que sea respondida con acciones de la empresa. Por ejemplo, en el proceso de “mantenimiento de personas” es necesario que la empresa retenga talento por medio de todas aquellas técnicas que creen unas condiciones laborales y psicológicas óptimas para los trabajadores, como se observa en la Tabla 1.

*Tabla 1. Seis Fases que conforman la Gestión de Talento Humano*

<b>Proceso</b>	<b>Pregunta de Relevancia</b>	<b>Definición</b>
Admisión de Personas	¿Quién debe de trabajar en la empresa?	Procesos para incluir a personas en la organización.
Aplicación de Personas	¿Qué deben de hacer?	Procesos para diseñar tareas que las personas realizarán en la empresa.
Compensación de Personas	¿Cómo compensarles?	Proceso para incentivar al personal y satisfacer sus necesidades.
Desarrollo de Personas	¿Cómo desarrollarles?	Proceso para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal.
Mantenimiento de Personas	¿Cómo retenerles?	Proceso para crear condiciones ambientales y psicológicas favorables.
Evaluación de Personas	¿Cómo saber lo que hacen y lo que son?	Proceso para acompañar y controlar las actividades y verificar resultados.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información Chiavenato (2009)

Hoy en día la gestión de talento no se limita a tareas meramente administrativas donde los empleados son meros instrumentos para conseguir objetivos en la empresa, son mucho más que eso. Por ello, se tiene en cuenta este proceso de la gestión del talento humano numerosas variables como puede ser la compensación, desarrollo o mantenimiento de personas para asegurar que la vida laboral de las personas sea lo óptima posible. Para poder salir victoriosos de esta “Guerra de Talento” es necesario que las empresas se centren en crear una propuesta de valor para los empleados por medio de diversas estrategias que creen las condiciones óptimas de trabajo que al mismo tiempo incrementen su productividad en el trabajo (Chambers, Foulon et al, 1998), como por

ejemplo puede ser el *corporate wellness programs*, que pasamos a exponer a continuación.

#### 4.2 Los *Corporate Wellness Programs* como una técnica para incrementar la productividad y lealtad en la empresa.

Como ya hemos adelantado en el apartado anterior, las empresas se encuentran en un conflicto global donde la búsqueda del capital humano óptimo es su prioridad, por ello, deben de establecer una serie de estrategias organizacionales que llamen la atención de los posibles empleados para que antepongan a una empresa por encima de las demás (Chambers, Foulon et al, 1998). Por medio de los *corporate wellness programs*, o también conocidos en español como Programas de Bienestar Corporativo, se consigue esta diferenciación y ventaja competitiva para los empleados, ya que consiguen una retención del mejor talento del mercado (Burke, 2014).

Por todo ello, lo primero que nos tenemos que plantear es: ¿Qué son los programas de bienestar corporativo? y ¿Cómo a través de estos conseguimos una mayor motivación y productividad de los empleados?

Respondiendo a la primera pregunta, los programas de bienestar corporativo se podrían definir como cualquier actividad de promoción de la salud en el ámbito laboral o como un conjunto de actividades o políticas organizativas dirigidas a fomentar un comportamiento saludable en el lugar de trabajo y mejorar los resultados de la salud de sus empleados (Barman, 2016). Algunos ejemplos de esta práctica son: programas de fitness in situ, programas para dejar de fumar, meditación de yoga, el uso de diferentes modos de transporte como puede ser el *bike sharing* y la implementación de programas para concienciar a los empleados para llevar una alimentación saludable. En concreto, nos centraremos en este último ejemplo, donde vamos a analizar si verdaderamente un cambio en la dieta de los empleados, como es la realización del ayuno intermitente, mejora la percepción que tienen los trabajadores acerca de su productividad laboral (Gubler, Larkin & Pierce, 2017).

La aparición de este tipo de programas de bienestar corporativo tiene su fundamento, tal y como señaló Barman (2016), en buscar lo que es mejor para los empleados, es decir, ya

que cuanto más felices, sanos y resistentes estén, mejor será el rendimiento de la organización en conjunto. Sus orígenes se pueden apreciar, incluso, desde la Primera Guerra Mundial, donde compañías como Ford se dieron cuenta de que si sus empleados estaban más sanos, verían un incremento en la producción (Limeade, 2015). Aunque esta idea es muy primitiva, poco a poco ha ido evolucionando hasta el concepto actual.

A través de este nuevo concepto se le da una prioridad a los empleados, esto se debe al hecho de que se pudo apreciar una relación de interdependencia entre el trabajo y el bienestar de los trabajadores (Global Wellness Institute, 2016). Este estudio de The Global Wellness Institute, se pone de manifiesto la existencia de un círculo vicioso en el cual los empleados se “llevan” al lugar de trabajo su mala salud y los problemas personales, esto suele desencadenar en una desmotivación, desinterés y disminución de su productividad, al igual que el espacio laboral puede afectar a nuestra vida personal, nuestra vida personal puede afectar a nuestro rendimiento laboral, ya que una cultura laboral hostil, agresiva y estresante puede provocar un malestar mental y emocional que puede estar directamente relacionado con enfermedades crónicas. Por esta razón, encontramos hoy en día a empresas mucho más concienciadas sobre la importancia de tener una buena cultura de empresa que favorezca la implantación de programas de este calibre.

Sin embargo, un estudio demuestra como los programas de bienestar corporativo no solo consiguen mejores resultados en el trabajo de los empleados, si no que llegan incluso llegan a generar ahorros para las empresas (Baiker, Cutler & Song, 2010). Esto lo consiguen debido a que con el establecimiento de este tipo de programas, consiguen luchar contra las cinco principales afecciones crónicas que suponen un coste para las empresas: la depresión, la obesidad, el dolor de espalda, la artritis y la ansiedad. En un artículo publicado por Swayze y Burke (2013), se analizaron 22 casos y llegaron a la conclusión que, de media, se conseguía ahorrar 358 dólares anuales por cada empleado en costes de atención sanitarias, mientras que el coste anual medio para implementar estas estrategias era de 144 dólares por cada empleado.

Respondiendo a la segunda pregunta planteada al principio del apartado: ¿Cómo a través de estos conseguimos una mayor motivación y productividad de los empleados? Se ha constatado que cuando los empleadores demuestran su interés en el bienestar de sus



empleados, la motivación y la productividad de estos aumenta notablemente (Grant, 2008). Igualmente, se ha manifestado que por medio de los programas de *corporate wellness*, los trabajadores son capaces de aumentar su productividad laboral al incrementar su capacidad de trabajar gracias a la introducción de métodos que den lugar a una mejora de su salud únicamente instaurando en sus establecimientos de trabajo un programa de sensibilización sobre la importancia de una dieta saludable (Gubler, Larkin & Pierce, 2017).

En la misma línea, hay que señalar como ejemplo del éxito de estas nuevas técnicas y programas sobre la instauración de nuevos modelos relativos a la implementación de modelos de dieta saludable en las empresas, a la Sociedad Monster, empresa líder global especializada en conectar a personas con empleos, publicó una lista con las 7 empresas que hoy en día cuentan con los mejores programas de *Corporate Wellness*: Accenture, Asana, Draper, Google, Intuit, Microsoft y SAS (Monster). Estas empresas dan un paso más al implementar este tipo de estrategias que tienen un impacto sobre la productividad de los empleados, ya que un aumento de la productividad supone un aumento en la rentabilidad de la empresa. Por ejemplo, Google a nivel nutricional no solo cuenta con numerosas cafeterías y micro cocinas llenas de comidas y aperitivos saludables, si no que llegan hasta el punto de proporcionar la oportunidad de participar en distintas clases de cocina para mejorar su alimentación en su esfera del hogar. Todos estos instrumentos son considerados como pilares básicos en el crecimiento de su negocio, que hacen que hoy en día se convierta en una de las empresas tecnológicas más grandes del mundo (Purkayasta & Sahu, 2017).

Nosotros únicamente nos vamos a centrar en las estrategias de bienestar corporativo a nivel nutricional, es decir, solo estudiaremos como la implantación de posibles programas dirigidos a una alimentación saludable ya que son de gran ayuda a la hora de mejorar la salud de los trabajadores y consecuentemente llevan aparejado un aumento de su productividad laboral.

Hoy en día al referirnos a la salud de los trabajadores no solo hacemos referencia a la ausencia de enfermedades, sino que abarca un concepto mucho más amplio, ya que nos encontramos con que numerosos empresarios empiezan a considerar la energía, la vitalidad y el bienestar como elementos esenciales de la salud (Baiker, Cutler & Song,

2010). Se publicó un estudio donde buscaba analizar si las políticas de nutrición en el lugar de trabajo eran capaces de mejorar la productividad de los empleados Jensen (2011). Llegó a la conclusión de que este tipo de intervenciones tienen efectos positivos en el trabajador sobre sus conocimientos nutricionales, la ingesta de alimentos y la salud de los empleados, y en la empresa sobre su rentabilidad, principalmente en términos de la reducción de absentismo y presentismo.

En conclusión, podemos decir que los programas de bienestar corporativo son una estrategia para utilizar por los departamentos de Recursos Humanos para mejorar la productividad de los empleados y la rentabilidad global de la organización. En concreto, la implementación de políticas a favor de una nutrición saludable es de gran relevancia para combatir el presentismo, absentismo y mejorar la salud y la actitud global de las personas. Está probado que el ámbito laboral es un medio óptimo para transmitir, con eficacia este tipo de ideas a las personas, ya que se conciencian más sobre la gran importancia que tiene llevar una dieta sana para conseguir mejores resultados en todos los aspectos de su vida.

### 4.3 El Ayuno Intermitente

Como hemos visto, el ayuno se trata de un estilo de vida saludable que puede ser incluido sobre el apartado de programas de bienestar corporativo. En este apartado, lo que se busca estudiar es: qué es lo que verdaderamente se entiende por el ayuno intermitente en nuestra sociedad actual, qué tipos hay y cómo podemos vincular la realización del ayuno como una nueva práctica para la gestión del talento humano.

#### 4.3.1 *¿Qué es y qué beneficios tiene?*

El Dr Shelton (1934), describe el ayuno intermitente como un descanso, una vacación fisiológica y una limpieza de “casa”, haciendo referencia al cuerpo humano, que merece ser mejor conocida y más utilizada. Esto nos lleva a la concepción de relevancia actual del ayuno intermitente, tal y como el Dr Fung (2016) lo describe como una práctica donde se establecen periodos de ayuno entre periodos de ingesta de comida normal. Como podemos ver, tanto la definición del Dr Shelton como la del Dr Fung son dos caras de la

misma moneda que se complementan la una a la otra y que nos llevan al concepto del ayuno intermitente actual.

El ayuno se trata de una práctica realizada a lo largo de la historia, ya que incluso en la prehistoria nos encontramos como el “hombre de las cavernas”, inconscientemente, practicaba el ayuno, ya que no todos los días era capaz de encontrar comida para subsistir y podía pasar largos periodos en ayunas entre sus comidas (Goscienski, 2007). Se trata de una práctica recomendada desde el siglo V, donde el filósofo y médico Hipócrates fue de las primeras personas en reconocer los aspectos curativos de una dieta basada en el ayuno, recomendándolo a sus pacientes (Alby, 2006). Igualmente este autor reconoce que, filósofos como Sócrates, Platón y Aristóteles también lo consideraban como una buena praxis para purificar el espíritu y mantener una mayor claridad mental.

Asimismo, Este estilo de vida ha sido adoptado incluso por las religiones más practicadas del mundo, como son el cristianismo, judaísmo, budismo o islamismo. En este último caso, ponemos en atención la existencia el Ramadán o Fiesta del Cordero, en la que se conmemora el tiempo en el que el ángel Gabriel revela el Corán a Mahoma. (Saz-Peiro, 2016). Tal y como establece Saz-Peiro (2016), esta faceta del ayuno se lleva practicando durante siglos se trata de un ritual festivo colectivo musulmán donde está prohibido la ingesta de cualquier alimento y de la cópula (en cualquiera de sus formas) durante las horas de luz solar. Sin embargo, hoy en día esta restricción temporal alimenticia no solo se práctica debido a motivos religiosos, si no para una pérdida de peso o incluso para una mejora en el rendimiento físico.

El ayuno intermitente contiene una serie de beneficios que justifican su uso en la sociedad actual, entre ellos podemos encontrar los siguientes (Fernández Martínez, 2020):

- Reducción de peso
- Reducción de la inflamación: es un hecho probado que en pacientes donde se les aplica el ayuno intermitente se ha manifestado una dramática reducción de la inflamación de eritemas cutáneos.
- Mejora a nivel cardiocirculatorio: Entre las mejoras que se destacan a nivel cardiocirculatorio destacamos el descenso de presión arterial, una disminución de colesterol y un aumento del tono parasimpático.

- Mejora del sistema nervioso central: gracias a la realización del ayuno nos encontramos con que las neuronas se encuentran más protegidas frente a posibles estreses que puedan sufrir y ante posibles enfermedades degenerativas como trastornos neurológicos.
- Mejora del sistema metabólico de las personas que realizan esta práctica.

Una vez ya establecido qué es el ayuno intermitente y qué beneficios conlleva en las personas, pasamos a analizar los distintos tipos de ayuno intermitente existentes en la sociedad actual.

#### 4.3.2 Tipos de Ayuno Intermitente

En la actualidad nos encontramos con diferentes modalidades de ayuno intermitente en función de la duración de la restricción calórica. Estas modalidades las clasifica el Doctor Fung (2016) en tres bloques principales:

- Los ayunos de corta duración
- Los ayunos de larga duración
- Los ayunos extendidos durante largos periodos de tiempo.

Los ayunos de corta duración son aquellos que se pueden realizar más frecuentemente, incluso a diario. Este tipo de ayunos, normalmente, suelen ser utilizados por aquellas personas que buscan una pérdida de peso, aunque sus efectos también son favorables para aquellas personas que quieran tratar sus enfermedades como diabetes de tipo II u otras enfermedades metabólicas, pero en mucha menor medida (Fung, 2016). Entre este tipo de ayunos encontramos los siguientes:

- **12:12**. En este caso se le permite a la persona diariamente una ventana de doce horas para comer y luego someterse a otras doce horas sin ninguna ingesta, que normalmente suele coincidir con la noche. Por ejemplo, la ventana para realizar las comidas podría ser de 10:00 a 22:00. Este tipo de ayuno con una poderosa arma de prevención contra la obesidad (Hall, 2020).
- **16:8**. Este ayuno consiste en la ingesta de comida durante ocho horas al día, sin dar importancia al tiempo horario en la que se encuentre (mañana, tarde o noche), mientras que se ayuna durante un periodo de dieciséis horas. Por ejemplo, solo podría realizar la ingesta de alimentos de 8:00 a 16:00, que cotidianamente se

traduciría en “saltarse la cena”. Se considera que obtiene unos resultados más exitosos que el ayuno 12:12 cuando es combinada con una dieta baja en carbohidratos para un mayor efecto en la bajada de peso (Ramírez, 2018).

- **20:4.** Se trata de una forma de ayuno mucho más estricta en comparación con las dos anteriores, donde solo tienen la opción de comer durante cuatro horas al día mientras se deben de mantener en ayunas durante veinte horas. Por ejemplo, mantenerse un día en ayunas y comer de 18:00 a 22:00h (Hall, 2020).

Los ayunos de larga duración son aquellos que principalmente son utilizados para reducir los niveles de insulina y romper la resistencia de esta en el cuerpo, siempre bajo una observación médica a lo largo del periodo de ayuno para evitar posibles complicaciones. No son solo necesarios unos niveles bajos de insulina, sino que es crucial unos niveles persistentemente largos, lo que nos lleva a unos periodos de ayuno más duraderos (Fung, 2016), como los siguientes:

- **24h.** Esta modalidad consiste en ayunar veinticuatro horas, donde no podrá tomar ningún tipo de comida hasta pasado el día completo, esencialmente es realizar solo una comida al día siempre en el mismo periodo de tiempo. Una de las principales de este tipo de ayuno, al igual que los ayunos de corta duración, es que permiten a la persona tomar todas aquellas medicaciones diarias que tienen que ser ingeridas con algún alimento como la metformina, suplementos de hierro o aspirinas. Por ejemplo, terminar de realizar la comida a las 15:00 horas, y no puedes realizar la próxima comida hasta las 15:00 horas del día siguiente (Ramírez, 2018).
- **5:2.** El ayuno intermitente 5:2, al contrario que los tipos anteriores, no consiste en una reducción de ingesta de alimentos diaria, si no que supone la ingesta de alimentos normal durante cinco días a la semana y limitarse durante dos días a una ingesta de quinientas o seiscientas calorías (500-600 kcal) que puede realizarse en una única comida o esparcirse a lo largo de un día. Por ejemplo, supondría comer todos los días a la semana excepto el miércoles y el sábado, donde habría una restricción calórica a 500-600 kcal (Warchalowski, 2020).
- **Ayuno en días alternos:** Consiste en la ingesta de comida normal un día sí y al siguiente limitarse a ingerir entre quinientas o seiscientas calorías. Consiste en el mismo ayuno que el Ayuno 5:2, solo que durante más días a la semana y por ello, es más intenso y efectivo (Ramírez, 2018).

- **36h:** Hace referencia a realizar un ayuno de treinta y seis horas (36h) completas, se trata de uno de los métodos más eficaces en pacientes de diabetes tipo II, les ayuda a bajar de peso y a terminar de utilizar todo tipo de medicamentos de diabetes. Por ejemplo, el día uno terminas de comer a las 19:00 horas e inmediatamente después comienzas el ayuno, el día dos te saltarías todas las comidas y el día tres comes a las 7:00 horas de la mañana (Barros, 2011).
- **42h:** Este tipo de régimen proviene de que es muy frecuente que las personas no realicen una comida a primera hora de la mañana y que su primera comida del día ronde hacia el mediodía. Por ello, esta técnica acompañada del ayuno de treinta y seis horas (36h) supone un ayuno ampliado a cuarenta y dos horas. Por ejemplo, en el día uno se termina la comida a las 18:00 horas, el día dos no ingieres nada en todo el día y el día tres empiezas con tu primera comida a mediodía al saltarte el desayuno (Warchalowski, 2020).

El ayuno intermitente no tiene ningún límite temporal a la hora de realizarlo, ya que se puede practicar durante largos periodos de tiempo. Por ello, cuando el ayuno se extiende durante largos periodos en el tiempo o de forma más persistente se ha descubierto que el cerebro hace un uso menor de la glucosa como fuente de energía y hace uso de cuerpos cetónicos, obtenidos al quemar grasas. Gracias a estas cetonas se considera que el cerebro es capaz de trabajar de forma más eficiente y pueden llevar a la mejora de las capacidades mentales (Fung, 2016). Podemos clasificarlos como el tipo de ayuno más extremo, entre los que se encuentran los siguientes:

- **Ayuno de 2 a 3 días:** Esta práctica se basa en evitar la ingesta de alimentos durante dos o tres días completos (Ramírez, 2018).
- **Ayuno de 7 a 14 días:** Este tipo de ayuno se basa en evitar la ingesta total de alimentos de 7 a 14 días. Se trata de una forma rápida y efectiva de obtener resultados fácilmente, ya que permite al cuerpo adaptarse rápidamente a las condiciones del ayuno, lo que a muchas personas les resulta más fácil que una transición más gradual (Barros, 2011).
- **Ayunos superiores a 14 días:** Hacen referencia a todas aquellas prácticas de ayuno que se prolonguen durante periodos superiores de 14 días. En este tipo de casos es recomendable que cuente con la ayuda de un médico (Barros, 2011).

Como hemos podido ver, en la actualidad hay numerosos tipos de ayuno intermitente, variando los tiempos de ayuno desde 12 horas hasta 14 días o más. En el presente trabajo analizaremos los resultados percibidos por todas aquellas personas que hayan realizado cualquiera de los presentes ayunos.

#### 4.4 Diferentes Usos del Ayuno Intermitente

Recapitulando, el ayuno intermitente es la abstención voluntaria de ingesta de alimentos durante determinados periodos de tiempo que permiten al cuerpo descansar y limpiar el organismo. Esto se puede traducir en las distintas funciones del ayuno intermitente: como una herramienta en la pérdida de peso y mejora general de la salud, como una herramienta en el rendimiento físico y como una herramienta para mejorar el *cognitive performance*.

##### 4.4.1 *Como una herramienta de pérdida de peso*

El fin más conocido, y la razón por la que más personas cada día realizan el ayuno intermitente, es para una bajada o pérdida de peso. La sociedad mundial actual cuenta con unos números de sobrepeso en la población que son preocupantes, según los datos proporcionados por la Organización Mundial de la Salud (OMS), desde 1975 a 2016 los pacientes con obesidad se han triplicado en todo el mundo. En 2016 el 39% de las personas adultas (mayores de dieciocho años) tenían sobrepeso y de estas, el 13% eran obesas. Llama mucho la atención como, de todos los niños y adolescentes menores de dieciocho años, casi cuatrocientos millones tenían sobrepeso u obesidad, un dato que nos lleva a pensar que las nuevas generaciones no están siendo correctamente formadas en como llevar a cabo un estilo de vida alimenticio saludable (OMS, 2020).

Por ello nos preguntamos, ¿Cómo hemos llegado a esta epidemia mundial? La principal causa de la obesidad y el sobrepeso es el desequilibrio calórico entre lo que se ha consumido y lo que se ha gastado (Barbancho, 2017). Vivimos en una sociedad donde la concepción de una vida ha cambiado, hoy en día se ingieren una gran cantidad de alimentos hipercalóricos ricos en grasas y azúcares, y la realización de la actividad física cada día es menor por la existencia de numerosos medios de transporte que hacen innecesario el uso de nuestros propios pies (Sparks, 2011). Se puede apreciar un gran cambio desde hace 50 años, donde la inexistencia de ordenadores, programas televisivos

y nuevas tecnologías fomentaban que las personas se fuesen a dormir antes, y por ello, comían menos por las noches y pasaban más tiempo al aire libre durante el día. Por el contrario, actualmente nos encontramos con una sociedad donde el uso de internet, las televisiones y otros métodos de entretenimiento, al igual que una falta de un horario fijo, están presentes en nuestra vida las veinticuatro horas del día y favorecen un desorden a la hora de realizar comidas y nos llevan a entender que se da un balance calórico positivo, donde ingerimos más de lo que quemamos (Bijlefeld & Zoumbaris, 2001).

El tema de la pérdida de peso es un tema muy actual, podemos ver que hay una tendencia global a consumir comidas saludables por el interés y concienciación por parte de los consumidores, aunque esta no es la única razón. Hoy en día nos encontramos que los gobiernos mundiales y las administraciones sanitarias apoyan esta postura al estar implementando una serie de políticas para luchar contra el sobrepeso y la obesidad con el fin de concienciar a toda la sociedad de la importancia de estas comidas (Vilá Trepas, 2016). Es por ello que cada día aparecen más dietas y diferentes técnicas para perder peso, sin embargo, nos vamos a centrar sobre la efectividad del ayuno intermitente para adelgazar. La mayoría de las dietas se centran en el *qué* se debe comer, mientras que el ayuno intermitente gira en torno a *cuándo* se debe de comer (Fung, 2016). Como ya se ha visto anteriormente, con el ayuno solo se permite la ingesta de alimentos durante un determinado periodo de tiempo, ya sea durante horas o días, según el tipo de ayuno que se esté realizando.

En 2014 se llevo a cabo una investigación publicada en el International Journal of Obesity llamado *Fasting for weight loss: an effective strategy or dieting trend* (Johnstone, 2014), donde se pretendía averiguar si el ayuno intermitente era realmente una estrategia efectiva para perder peso o si solo era lo que estaba de moda en el mundo de las dietas. Llegan a la conclusión de que este tipo de dieta se trata de una “solución rápida” contra el sobrepeso para conseguir unos resultados significativos en el transcurso de pocas semanas. Añadiendo a esto, podemos apreciar como testimonio de los resultados de estilo de vida, en la revista Women’s Health (Shiffer, 2021) nos encontramos con numerosos casos donde varias mujeres cuentan, a través de Instagram, su experiencia al perder de peso por medio del ayuno. Sin embargo, nos vamos a centrar en el caso de una americana, Martine Etienne-Mesubi, que consiguió perder ochenta libras (36 Kilogramos) en un año.



Aunque una persona en concreto no busque una pérdida de peso, nos encontramos con la situación de que ayuda a mantener un estilo de vida saludable, y por ello numerosos actores como Jennifer Aniston, Chris Pratt y Kate Walsh lo practican en su día a día, como se lo dicen a la revista People (2020). Cada uno de ellos cuenta su día a día, ya que no todos realizaban el mismo ayuno a las mismas horas, algunos realizaban un ayuno de veinticuatro horas (24h) y otros solo se restringían la ingesta de alimentos a ocho horas y ayunaban dieciséis (16:8). Aún así, todos ellos coinciden en los buenos resultados que están obteniendo, no solo para mantenerse en forma, sino que añaden como al realizar esta práctica han notado una mejora de calidad de vida (más energía, lucidez en la toma de decisiones...).

En conclusión, el ayuno intermitente se trata de una herramienta idónea para la pérdida de peso. A nivel técnico, consiste en una restricción de ingesta calórica durante un periodo de tiempo que supone un balance negativo en relación a las calorías que consumimos y las que quemamos, y por ello, una pérdida de peso. Aún así, para respaldar esta teoría tenemos las experiencias de numerosas personas de todo el mundo, donde la gran mayoría recomiendan esta herramienta.

#### *4.4.2 Como una herramienta en el rendimiento físico*

Durante los Juegos Olímpicos de Londres en 2012, tuvo lugar una ocurrencia extraordinaria, se solapaban la totalidad de la duración de los juegos (del 27 de julio al 12 de agosto) con el Ramadán (del 20 de julio al 18 de agosto). Varios atletas olímpicos, como Abdul Buhari, se vieron obligados a tomar una decisión muy importante que enfrentaba 2 facetas de su vida: la espiritual y la profesional (The guardian, 2012). Abdul, es uno de los mejores lanzadores de disco de Reino Unido en los juegos de Londres 2012 y decidió no poner en riesgo su posición en los Juegos Olímpicos por no estar sin comida ni agua, ya que consideraba que: “Si ayuno, será imposible mantenerme en plena forma y rendir a mi máximo nivel en los Juegos” según lo comentó a la popular revista británica. Todo esto nos lleva a pensar que, aunque el ayuno intermitente es una herramienta con muchísimos beneficios, quizá no sea la mejor para aquellas personas que realizan actividades físicas extremas.

El Ramadán consiste en un ayuno diurno, es decir, no se permite la ingesta de alimentos o líquidos durante las horas de sol, es por ello que tomamos como referencia este rito religioso para comprender un poco mejor los retos a los que se enfrentan los atletas de élite al realizar un ayuno intermitente (Mughal, 2014). Como se ha visto en los apartados anteriores, es común que el cuerpo se adapte fácilmente a los ayunos cortos diurnos de ocho o diez horas, en estos periodos se produce una reducción mínima de la reserva de glucógeno hepático, pero que a veces puede tener un impacto sobre las capacidades físicas y cognitivas (Peiró & Lucas, 2007). Este efecto es rápidamente reversible con la ingesta de carbohidratos, no obstante, en la realización de ayunos de periodos más largos en los que solo se ingieren líquidos como el agua o infusiones, nos lleva a pensar que sí que se puedan presentar efectos negativos sobre el rendimiento físico (ISAF, 2020). Igualmente, afirman que está claro que el ayuno afectará más o menos en función de la persona que lo realice y de la intensidad del deporte que practiquen, por ello es conveniente analizar cada situación en función del esfuerzo requerido, ya que no siempre el ayuno es una buena opción para todos los atletas.

Asimismo, en un estudio realizado en 2019 por Levi & Chu, diferencian el efecto del ayuno intermitente sobre atletas que practican distintos ejercicios de alta intensidad, deportes de aguante y entrenamientos de resistencia. Tras analizar su rendimiento a lo largo de numerosas semanas llegaron a la conclusión de que los atletas que realizaban el ayuno intermitente experimentaron, a corto plazo, un empeoramiento mínimo de su rendimiento físico, sin embargo, pasada la barrera de las dos primeras semanas en ayuno, sus condiciones y resultados volvieron a estabilizarse retornando a los obtenidos antes del ayuno. Por ello, llegaron a la conclusión de que, generalmente, los beneficios que se podían encontrar no eran lo suficientemente significativos como para hacer del ayuno una herramienta indispensable para la mejora del rendimiento físico.

Contrario al estudio explicado anteriormente, según el Instituto de las Ciencias de la Salud y de la Actividad física (ISAF, 2020) el ayuno intermitente no se trata de un “tipo de protocolo” recomendable en la preparación de un deportista ya que entienden que se reduce su rendimiento deportivo y puede conllevar una posible pérdida de masa muscular. Por esto mismo, el Instituto de las Ciencias de la Salud y de la Actividad física no recomienda realizar el ayuno intermitente si realizan deportes, ya que desencadenan una

serie de consecuencias negativas en los atletas, como puede ser la pérdida de masa muscular.

En conclusión, tras revisar la literatura existente nos encontramos en una situación en la que hay muy pocos estudios que estudien a fondo como el ayuno puede aportar una ventaja a los atletas, ya que se a grandes rasgos no se conocen a fondo sus efectos. La mayoría de los estudios que existen llevan a pensar que, o bien, empeoran mínimamente el rendimiento de los atletas o que no modifican de ninguna forma los resultados de los deportistas.

#### *4.4.3 Como una herramienta en el Cognitive Performance*

El Doctor Rahul Jandial, neurólogo y cirujano en el hospital City of Hope en Los Ángeles, comenta en su libro como recomienda esta práctica para todas aquellas personas que quieran mejorar su estado de ánimo y alcanzar el pico en cognición (Jandial, 2019). Ante esta idea cabe preguntarse, ¿Verdaderamente puede el ayuno intermitente mejorar las capacidades cognitivas de las personas?

A nivel técnico nos encontramos con muchos artículos científicos que respaldan esta teoría, como por ejemplo, Los efectos del ayuno intermitente sobre la composición corporal y los marcadores clínicos de salud en humanos de Grant, Tinsley y La Bounty publicado en 2015 o El ayuno intermitente crónico mejora las funciones cognitivas y las estructuras cerebrales en ratones realizado por Li, Wang y Zuo, publicado en 2013. En estos textos se explica como a nivel neuronal un ayuno es beneficioso, incluso necesario en ocasiones, para mejorar el rendimiento cerebral de forma sana y sin componentes exteriores al ser humano. Mark Mattson, un científico que ha llevado numerosos estudios tanto en humanos como en animales entiende y recomienda el ayuno intermitente en las personas por todos los grandes efectos beneficiosos que tiene. Entre algunos artículos en los que ha participado, podemos destacar los siguientes: El ayuno intermitente disocia los efectos beneficiosos de la restricción dietética sobre el metabolismo de la glucosa y la resistencia neuronal a las lesiones de la ingesta de calorías y La restricción de alimentos reduce el daño cerebral y mejora el resultado de la conducta después de insultos excitotóxicos y metabólicos.

En el primero de los estudios (Anson et al, 2003) se analizan los efectos que se producían en ratones a los que se les sometía a un ayuno de días alternos. Llegaron a la conclusión de que el ayuno intermitente tenía efectos beneficiosos en estos roedores, concretamente en la resistencia neuronal frente a posibles lesiones. En el segundo de los artículos (Bruce-Keller et al, 2019), volvieron a experimentar sobre ratones, solo que consiguieron demostrar como aquellos ratones que habían tenido una restricción calórica, no solo tenían una vida mas longeva, sino que tenían una resistencia mucho mayor en las tareas de aprendizaje y memoria en distintas pruebas. En todos estos artículos, se ha buscado y conseguido demostrar como, en ratones que son sometidos al ayuno, se disminuyen los posibles daños a los que se enfrenta el cerebro y a mejorar las capacidades cognitivas de los ratones, algo que nos lleva a pensar que puede ser extrapolado a los humanos.

Añadiendo a lo anterior, en relación a los efectos cerebrales que se aprecian cuando se somete nuestro cerebro a un ayuno intermitente, nos encontramos con que cuando se realiza una restricción calórica se segrega una hormona en nuestro organismo que favorece el uso de grasas para obtener energía en vez de proteínas. Esto supone que estos componentes proteicos pueden ser utilizados para la reparación de células y la mejora del funcionamiento de las neuronas, fomentando la formación de nuevas células cerebrales y conexiones entre ellas. Concretamente esto produce que aumente la elasticidad cerebral, efecto que da lugar a una mejora de las capacidades cognitivas y de memoria en las personas (Cherif, Meeusen, Chamari & Roelands, 2016). Todo esto favorece la comunicación dentro del cerebro, cuyos efectos se traducen en una mayor facilidad a la hora de aprender nuevas cosas, entender conceptos o incluso al ejercitar la memoria (Anson et al, 2003).

A modo ilustrativo nos vamos a centrar en la experiencia de dos grandes figuras de Silicon Valley, Jack Dorsey y Geoffrey Woo. Jack Dorsey, CEO y cofundador de Twitter, una de las redes sociales más presentes en nuestra sociedad con un valor superior a 4bn de dólares, fue una de las primeras grandes figuras de Silicon Valley en realizar el ayuno intermitente para mejorar sus capacidades cognitivas. En una entrevista confirmó como ha reducido su ingesta de alimentos únicamente a siete comidas por semana, lo que se traduce en una única comida al día, que se situaba en una ventana temporal entre las 18:30 y las 20:00. También, afirmó que al llevar este estilo de vida se sentida mucho más

concentrado durante el día que le permitía estar más centrado en sus actividades diarias (CNBC, 2020).

El otro ejemplo en el que nos vamos a centrar es en como Geoffrey Woo ha implementado el ayuno intermitente en una de sus empresas, HVMN. Geoffrey Woo es un empresario e inversor licenciado por la Universidad de Stanford con honores en informática, es cofundador, presidente de la junta ejecutiva y presentador del podcast que ofrece HVMN, que hoy en día cuenta con más de cuatro millones de visitas y descargas. Las siglas HVMN representan y significan “Health Via Modern Nutrition”, y buscan dar a entender a la sociedad a través de sus productos que por medio de lo que incorporas a tu cuerpo hoy, defines quien serás mañana. En un artículo publicado en la página web de la empresa, Geoffrey Woo dio a conocer 5 formas en las que el ayuno intermitente puede ayudar a las empresas, que se reducían en las siguientes (HVMN, 2019):

- **Disciplina**: Ayunar no es fácil y es por ello que se requiere de una persona una gran disciplina y autocontrol, que posteriormente se aplica a todos los ámbitos de su vida, incluido el laboral. Una dieta más saludable, más ejercicio, la eliminación de azúcares suponen un equipo más sano, feliz y productivo.
- **Camaradería Compartida**: Una de las mejores formas de teambuilding, es cuando todos luchan por conseguir un mismo objetivo y se enfrentan a las mismas adversidades. Cuando toca “romper” el ayuno y volver a realizar una comida, ya no se trata de una comida normal, sino que se trata de una celebración por cumplir un objetivo común.
- **No Depresión Vespertina**: a lo largo del día nos encontramos momentos en los que tenemos picos de energía, que después nos encontramos que descienden bruscamente. Sin embargo, el ayuno intermitente ayuda a mantener los niveles de energía constantes, sin tener estos picos y a no tener “un bajón después del almuerzo ni pausas” a lo largo de la tarde que perturben la concentración de los empleados.
- **Enfoque Cuantitativo de los Negocios**: Para realizar el ayuno de una forma sana y segura, se monitorizan continuamente por medio de distintos dispositivos que resaltan, de forma indirecta, la importancia los resultados cuantitativos. A través de esta técnica, incorporan a la empresa la ideología de las métricas cuantitativas por medio de su salud individual.

- **Sembrar nuestra Comunidad**: la base de toda empresa es una comunidad que ronda alrededor de clientes partidarios y seguidores, por ello han formado un grupo online en Facebook “WeFast”, donde abren al público la oportunidad de participar dinámicamente con ellos y crear nuevas conexiones con la empresa.

## 5. INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

Después de analizar los 15 vídeos de YouTube, nos encontramos con unos resultados muy interesantes en relación con la experiencia del público al realizar el ayuno y como les ha afectado en su día a día. Por ello, hemos podido dividir el conjunto de experiencias en positivas y negativas, lo que nos ha ayudado a tener una idea general sobre como se percibe esta nueva estrategia alimenticia en la sociedad anglosajona actual. A continuación (ver Tabla 2) se puede ver un desglose de todos los perfiles que se han analizado en los vídeos, en la que se muestra el nombre, género, edad aproximada, fecha de publicación del vídeo, duración del ayuno realizado, si su experiencia ha sido positiva o negativa y el motivo por el que decidieron realizar el ayuno.

*Tabla 2: Resumen esquemático de los perfiles analizados*

<b>Nombre</b>	<b>Género</b>	<b>Edad</b>	<b>Timeline</b>	<b>Duración</b>	<b>Experiencia</b>	<b>Motivo</b>
Matt D'Avella	Hombre	32	22/10/2019	30 días	Negativa	Experimento para ver sus efectos
Chloé Kian	Mujer	20-25	05/06/2019	1 año	Positiva	Como una mejora de un estilo de vida
Dr. Sab Johal	Hombre	>40	05/11/2019	7 días	Positiva	Mejora su claridad mental
Greg O'Gallagher	Hombre	25-30	22/02/2016	Indefinido	Positiva	Como parte de un programa de fitness
Kevin Jubbal, M.D	Hombre	30-40	02/05/2020	Indefinido	Positiva	Como un estilo de vida
Kennedi Leigh	Mujer	25-30	25/08/2020	124 días	Positiva	Como parte de un programa de fitness
Mombolwa	Mujer	30-35	07/07/2020	Indefinido	Positiva	Para perder peso
Mario Tomic	Hombre	30-35	15/06/2016	Indefinido	Positiva	Como parte de un programa de fitness
Eliseo Way	Hombre	40-45	30/11/2017	21 días	Positiva	Para mejorar su claridad mental
Jimmy More	Hombre	40-45	21/20/2016	Indefinido	Positivo	Como una recomendación por médicos

DesFit	Hombre	40-45	08/05/2017	2 años	Positivo	Como un estilo de vida
Whitney E. RD	Mujer	35-40	07/01/2020	3 días	Positivo	Como un estilo de vida
Caitlin Bea	Mujer	25-30	17/04/2020	Indefinido	Positivo	Como un estilo de vida
That DIY Couple	Hombre y Mujer	30-35	05/09/2018	Indefinido	Positivo	Como un nuevo estilo de vida
Jack Dorsey	Hombre	44	02/05/2020	Indefinido	Positivo	Mejorar Cognitive Performance

Del total de los 15 vídeos analizados, únicamente en uno de ellos se expresa su disconformidad general al realizar el ayuno intermitente y sus efectos provocados. Por lo tanto, esto quiere decir que la gran mayoría de las personas que han realizado esta técnica han considerado que los efectos en su propia persona han sido, de forma general, beneficiosos para ellos mismos. Sin embargo, nos encontramos que, aún así, los criterios en los que se basan para recomendar el ayuno intermitente como una práctica exitosa no son los mismos para todos.

Por ello, hemos podido extraer diferentes categorías abstractas que nos van a ayudar a entender mejor la experiencia de las personas que han realizado un ayuno en algún momento de su vida. En la tabla 2 podemos apreciar las distintas categorías que se han apreciado al estudiar los vídeos, que se reducen en cinco: (1) Las *razones o motivaciones* que les han llevado a llevar a cabo estos ayunos intermitentes, (2) Los aspectos negativos con los que se han topado al realizarlo y (2) los aspectos positivos de los que ellos perciben que se han beneficiado.

*Tabla 3: Resumen esquemático de las categorías identificadas*

<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>
Razones / Motivaciones	Ayuno Para la Pérdida de Peso o como un estilo de vida
	Ayuno Para el Rendimiento Físico
	Ayuno Para el <i>Cognitive Performance</i>
Percepciones Negativas	Cansancio
	Hambre
	Pérdida de Peso
Percepciones Positivas	Pérdida de Peso
	Claridad Mental / Capacidad Cognitiva
	Salud
	Auto Disciplina



Ahora, cada una de las categorías van a ser explicadas con sus respectivas subcategorías en las subsecciones siguientes. Percepción en beneficios

### 5.1 Razones/Motivaciones que llevan a las personas a ayunar

Como ya se ha planteado anteriormente en la Tabla 2 y 3, podemos englobar las razones específicas que llevan a las personas a ayunar en 3 grandes grupos: Como una herramienta de pérdida de peso o mejora de la salud, como una herramienta para el rendimiento físico o como una herramienta para mejorar el rendimiento cognitivo.

Del total de las personas que se han visto motivadas a realizar el ayuno intermitente, más de la mitad de las personas lo han realizado **para perder peso o para llevar un estilo de vida saludable**. Como hemos visto anteriormente (ver punto 2.4.1) el ayuno intermitente es una técnica cada vez más popular en la sociedad para perder peso. Sin embargo, llama la atención como varias de personas después de realizar el ayuno, no solo reconocen este proceso como una vía de pérdida de peso, sino que también lo ven como una forma para conocerse a sí mismas y encontrar que es lo que verdaderamente les gusta, como podemos ver ilustrado a continuación:

*Aquí es cuando empiezas a aprender quién eres realmente. No sé cuántas veces lo hemos oído antes: es un viaje y no un destino, así que aprovecha para descubrir cosas sobre ti misma que no sabías que tenías en ti.*

YouTube, Mombowla (2020)

Otro tema que surgió en diferentes personas que les motivaron a realizar esta restricción calórica es para ver si realmente notaban un cambio en su **rendimiento físico**. Como hemos podido concluir al analizar el capítulo 2.4.2, que a día de hoy los estudios realizados no llegan a demostrar a fondo si verdaderamente es una técnica recomendable. Sin embargo, nos encontramos con que personas sí que realizan esta dieta para mejorar sus rendimientos físicos. Esta idea se puede ver ilustrada a continuación:

*Realmente me he beneficiado mucho del ayuno intermitente en diferentes áreas. En el número uno definitivamente se encuentra el mayor rendimiento en la bicicleta o al salir*

*a correr o al hacer cualquier cosa atlética. Para mi he descubierto que mi rendimiento en la bicicleta o corriendo realmente ha mejorado mucho.*

YouTube, DesFit (2017)

Por último, vamos a diferenciar todas aquellas motivaciones que lleven a las personas a realizar el ayuno intermitente como una herramienta para mejorar su **rendimiento cognitivo o su claridad mental**. Estas personas son una minoría dentro del grupo, ya que gran parte de las personas realizaban el ayuno por otros motivos, como puede ser la pérdida de peso, y posteriormente se daban cuenta de que se sentían más libres mentalmente. Todo esto nos lleva a pensar que las personas que realmente se ven motivadas por esta razón, son personas que, profesionalmente, buscan que su rendimiento sea efectivo durante sus horas de trabajo, evitando el presentismo en su vida laboral.

*Al principio te crees que tienes algo así como un superpoder, después, te das cuenta no es realmente un superpoder.*

YouTube, Jack Dorsey (2020)

## 5.2 Percepciones Negativas

De analizar las diferentes experiencias de las personas que han realizado el ayuno intermitente, podemos diferenciar una serie de subcategorías identificadas a partir de experiencias/percepciones negativas que hayan podido experimentar a lo largo del proceso. Las podemos dividir en las siguientes: (1) Cansancio, (2) Hambre y (3) Pérdida de peso.

Centrándonos en el **cansancio**, es un dato llamativo, ya que como se ha visto a lo largo del trabajo, estos ayunos son frecuentemente realizados por las personas para tener una reserva extra de energía. Sin embargo, nos encontramos con que a gran mayoría de las personas hacen referencia a que notan un cansancio en ellos mismos durante los primeros días del ayuno, hasta que se llegan a acostumbrar y entran en la rutina. Esta idea se puede ver ilustrada a continuación:

*Después de este primer día (son las 2pm) ahora estoy en la oficina haciendo algo de trabajo y he empezado a sentirme progresivamente peor a lo largo del día, no es horrible, pero tengo un poco de un dolor de cabeza del cansancio.*

YouTube, Whitney E. RD (2020)

Frente a esta situación, también podemos apreciar como algunas personas durante el día se han visto con mucha energía y muy activas, al llegar la noche se han sentido con mucho sueño y han tenido que irse a dormir antes de lo que estaban acostumbrados. Esta idea se puede ver ilustrada a continuación:

*Mis niveles de atención son muy buenos, en realidad, mi claridad mental es muy buena, pero estoy muy cansado por la noche, a las ocho he terminado mi día.*

YouTube, Dr Sarb Johal (2019)

En relación con el **hambre**, nos encontramos con que es un efecto esperado que las personas que tienen por costumbre realizar 3 o más comidas distribuidas a lo largo del día, se vean con hambre en algún momento de su día al realizar su ayuno. Para poder asegurarse de que cumplen correctamente el ayuno aún en estos picos de hambre, nos encontramos con que hay personas que se aseguran de mantener su día lleno de actividades, para asegurarse estar ocupado o bien recurría a beber muchos líquidos para no centrarse tanto en el hambre real que pueden llegar a tener. Esta idea se puede ver ilustrada a continuación:

*El segundo día ayunando fue un infierno. Cuando estás en ayunas, ese segundo y tercer día pueden ser realmente duros y te encuentras con un intenso deseo de comer que trata de abrirse paso.*

YouTube, Jimmy More (2016)

*Hoy tengo varias reuniones y trabajo que hacer, lo planeado de esta manera porque estaba esperando tener cosas que hacer para olvidarme del ayuno.*

YouTube, Whitney E. RD (2020)

Para finalizar, la última subcategoría que hemos podido extraer de las experiencias de las personas que han llevado a cabo el ayuno intermitente hacen referencia a la **pérdida de**

**peso.** Este rasgo ha llamado mucho la atención, ya que como hemos podido ver anteriormente, una de las concepciones actuales del ayuno intermitente es como un régimen para bajar de peso. He ahí el motivo por el que llama mucho la atención que sea visto como una connotación negativa en algunas personas. La totalidad de las personas que han visto esto como una experiencia negativa se tratan de hombres que intentan realizar actividades de *body building*, donde buscan incrementar su masa muscular y que ellos perciben que es difícil de realizar mientras que realizan el ayuno intermitente. Esta idea se puede ver ilustrada a continuación:

*Accidentalmente he perdido 4 lb. Sé que la mayoría la gente realmente vería esto como una cosa positiva, pero yo personalmente estoy feliz con mi peso. La mayor parte de mi vida he luchado por ganar peso y por eso, perder 4 libras, fue una señal de que al restringir el tiempo en el que comía, también restringía la cantidad de calorías que estaba ingiriendo.*

YouTube, Matt D'Avella (2019)

### 5.3 Percepciones Positivas

Al contrario que en el apartado anterior, aquí vamos a analizar los efectos positivos que las personas han percibido al realizar el ayuno intermitente. De este tema podemos destacar cinco subcategorías a estudiar: (1) una pérdida de peso, (2) una mayor claridad mental o mejora de capacidades cognitivas, (3) un aumento de energía y (4) una mayor autodisciplina en su vida.

Comenzando por la **pérdida de peso** como un aspecto positivo del ayuno intermitente que ha sido percibido por las personas. Como ya hemos comentado anteriormente, es común que al realizar este tipo de ayunos se vea una pérdida de peso, un resultado con el que las personas comúnmente se ven motivados para continuar la práctica, aunque no tiene por qué ser siempre así como ya hemos visto en el apartado anterior. Esta idea se puede ver ilustrada a continuación:

*Mis primeras 40 lb fueron las más fáciles de adelgazar, las perdí simplemente esperando 16 horas para comer, sin ninguna necesidad de salir a correr, sin tener que apuntarme a un gimnasio y definitivamente, sin tener que vigilar lo que comía.*

YouTube, Mombowla (2020)

La gran mayoría de las personas que realizaron el ayuno intermitente afirman haber percibido una mejora de sus **capacidades cognitivas** después de haber pasado el periodo de cansancio inicial. Se sentían que por las mañanas tenían la mente más despejada, lo que les ayudaba a realizar sus trabajos y a concentrarse mejor en las horas que pasaban en ayuno. Al sentirse más productivos a la hora de trabajar muchos de ellos se dedicaban a realizar su trabajo en esas horas, donde sentían que podían llegar a poner el 100% de su concentración en la tarea sin distraerse. Esta percepción de un aumento de capacidades cognitivas llega hasta el punto de que algunas personas mencionan como pueden pasarse horas y horas sin ingerir nada debido a que se sienten en un estado de concentración y atención máxima mientras realizan una tarea. Esta idea se puede ver ilustrada a continuación:

*Uno de mis beneficios favoritos de es esa agudeza mental que obtienes de realizar el ayuno intermitente.*

YouTube, DesFit (2017)

*No te ha pasado nunca que te concentras tanto en algo y te olvidas de comer durante horas y horas hasta tal punto que te consume esa cosa, ya sabes, trabajando tanto en ella que te olvidaste por completo de la comida durante 2 3 4 5 6 7 incluso 8 9 10 horas.*

YouTube, Greg O’Gallagher (2016)

Otro tema que fue comentado numerosas veces fue el sentimiento de que tenían una mejor **salud** en general. Por medio de esta técnica las personas han cambiado su estilo de vida ya que se sentían mas saludables al realizar el ayuno intermitente. En varios casos nos encontramos con que algunas personas empiezan esta práctica como un mero experimento durante un periodo de días establecido para ver que efectos tiene el ayuno y terminan alargando el plazo o incluso realizándolo de manera indefinida. Igualmente, nos encontramos con que numerosas personas asimilan esta salud o bienestar a la ausencia o desaparición de acné.

Cuando llegué a la marca de dos semanas, es cuando yo realmente comencé a notar que no tenía nuevos brotes de acné en mi piel y también, me gusta que me estaba deshaciendo de mi acné quístico.

YouTube, Caitlin Bea (2020)

Para último, gran parte de las personas que ponen en atención como la autodisciplina que han adquirido de han podido aplicar al resto de ámbitos de su vida. Con esta autodisciplina la extrapolan a su ámbito laboral, donde buscan llegar al éxito por medio de esta nueva cualidad que tienen a su disposición. Se sienten más realizados con ellos mismos, al saber que tienen la fuerza de voluntad para poder conseguir lo que quieran.

*Nuestras emociones impulsan nuestras acciones, en última instancia, nuestras acciones son las que crean los resultados. No hay días libres con el mantenimiento, es un estilo de vida que requiere constantemente que te hagas responsable de tu propio acciones.*

YouTube, Mombowla (2020)

## 6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El ayuno intermitente es una práctica realizada desde las épocas más primitivas (Alby, 2006), que consiste en restringir temporalmente los horarios de las comidas que se realizan a diario, contrario a la restricción calórica que la mayoría de las dietas exigen. Este tipo de estilos de vida aportan una serie de beneficios para aquellas personas que los realizan, entre ellos podemos destacar una reducción de peso, una mejora a nivel cardiocirculatorio y una mejora del sistema nervioso central (Fernández Martínez, 2020). Sin embargo, nos encontramos que para poder llegar a conseguir estos aspectos positivos, no hay única norma de ayuno posible a seguir, podemos distinguir entre ayunos de corta duración (como pueden ser los ayunos 12:12 o 16:8), ayunos de larga duración (como pueden ser los ayunos de 24 horas o 5:2) y por último los ayunos extendidos durante largos periodos de tiempo (como pueden ser los ayunos prolongados durante 7 o más días) (Fung, 2021). De esta información podemos destacar que, aunque hay numerosos tipos de ayuno intermitente, cualquiera de ellos es una técnica válida para que las personas los usen como una herramienta de pérdida de peso, así como una herramienta para el rendimiento físico o para mejorar el *cognitive performance*.

Después de analizar los principales rasgos del ayuno intermitente, nos encontramos con que el presente trabajo contribuye a la literatura existente en conocer más a fondo qué es el ayuno intermitente y qué beneficios realmente perciben las personas que lo realizan. Estos hallazgos son especialmente relevantes para las empresas actuales, ya que los departamentos de recursos humanos tienen que realizar una labor extraordinaria al retener y atraer talento al existir en un ambiente que cada día es más competitivo, y las empresas serán más competitivas cuanto más lo sean sus trabajadores (Chiavenato, 2009). Consiguen retener el talento por medio de nuevas estrategias de gestión de talento, como lo son los programas de bienestar corporativo, que se centran en asegurar la salud y bienestar de todos sus empleados para lograr, indirectamente, una mejora en los resultados de la empresa. Este tipo de programas van desde meditaciones hasta programas para fomentar la realización de dietas saludables (Barman, 2016). En esta última opción es donde verdaderamente entra en juego la importancia del ayuno intermitente.

Después de llevar a cabo un análisis de las percepciones que las personas han notado en sí mismas al realizar el ayuno intermitente, nos encontramos con una serie de hallazgos

que llaman la atención por encima de otros. Entre ellos destacamos los motivos que llevan a una persona a realizar un ayuno intermitente y una serie de efectos percibidos positivos y negativos que devengan de la realización de esta práctica. Principalmente llegamos a la conclusión de que las principales motivaciones que llevan a una persona a ayunar rondan entre 3 temas: para perder peso, para mejorar su rutina de fitness y para mejorar sus capacidades cognitivas. Por otra parte, partimos de que los principales efectos negativos que se suelen producir en la mayoría de los casos es un aumento del cansancio de la persona al principio del ayuno y los periodos de hambre cuando se están en horas de ayuno. Entre los efectos positivos percibidos destacamos una pérdida de peso, una mejora de las capacidades cognitivas o una mayor claridad mental, una mejora de la salud general de la persona y la percepción de una autodisciplina que aplican a todos los aspectos de sus vidas.

Estos hallazgos son importantes ya que son aquellos que nos dan a entender que practicar el ayuno intermitente, de forma general, tiene unos efectos beneficiosos que se superponen a los negativos. Con estos efectos positivos nos encontramos con que una persona que tiene una mejor capacidad cognitiva, una claridad mental mayor, más autodisciplina y una mejora en su salud. Todas estas cualidades son ventajas competitivas que una empresa puede tener frente a otras si de verdad consigue implantar una serie de estrategias que fomenten la realización del ayuno intermitente en el entorno laboral.

Por ello, para responder a la pregunta planteada al inicio del trabajo, ¿Puede el ayuno intermitente incorporarse en una empresa como una nueva técnica para la gestión de talento? La respuesta y recomendación a la que se llega por medio del presente estudio es que sí. Como se ha podido ver, los resultados del estudio dan a entender que la presencia de este tipo de técnicas puede dar lugar a una mayor productividad general del empleado que posteriormente resulta en una mejora de resultados por parte de la empresa. Por todo esto, se les recomienda a las empresas establecer programas de bienestar corporativo en la empresa, en concreto, intentar presentar programas alimenticios que lleven a un estilo de vida más saludable que el que llevan actualmente para: (1) mejorar la actitud de los empleados en sus jornadas laborales, (2) disminuir el presentismo y absentismo presente en la sociedad, (3) mejorar los resultados de la empresa y (4) retener talento.



## 7. BIBLIOGRAFÍA

Alby, J. C. (2004). La concepción antropológica de la medicina hipocrática. *Enfoques*, 16(1), 5-29.

Anson, R. M., Guo, Z., de Cabo, R., Iyun, T., Rios, M., Hagepanos, A., Ingram, D. K., Lane, M. A., & Mattson, M. P. (2003). *Intermittent fasting dissociates beneficial effects of dietary restriction on glucose metabolism and neuronal resistance to injury from calorie intake*. Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America, 100(10), 6216–6220. <https://doi.org/10.1073/pnas.1035720100>

Baicker, K., Cutler, D. and Song, Z. (2010) *Workplace Wellness Programs Can Generate Savings*. Health Affairs, 29, 304-311. <http://dx.doi.org/10.1377/hlthaff.2009.0626>

Barbancho Fernandez, G. (2017). *Salud y Obesidad*. Sanum. nº1, vol.1,(2017) páginas 39 - 46.

Barbera-Saz, C., BARGUES-Navarro, G., Bisio-González, M., Riera-García, L., Rubio-Talens, M., & Pérez-Bermejo, M. (2020). *El Ayuno Intermitente: ¿La Panacea de la Alimentación?*. Actualización en Nutrición, 21(1), 25-32.

Barman, Arup. (2016). *Corporate Wellness-What is it?*

Barros, J. (2011). *Ayuno, libro completo*.

Bijlefeld, M., & Zoumbaris, S. K. (2001). *Food and You: A Guide to Healthy Habits for Teens*. Greenwood Publishing Group.

Bruce-Keller, A. J., Umberger, G., McFall, R., & Mattson, M. P. (1999). *Food restriction reduces brain damage and improves behavioral outcome following excitotoxic and metabolic insults*. Annals of neurology, 45(1), 8–15.

Burke, R. J. (2014). *Corporate wellness programs: an overview*. Corporate Wellness Programs.

de Cabo, R., & Mattson, M. P. (2019). *Effects of intermittent fasting on health, aging, and disease*. New England Journal of Medicine.

Chambers, E. G., Foulon, M., Handfield-Jones, H., Hankin, S. M., & Michaels III, E. G. (1998). *The war for talent*. The McKinsey Quarterly, (3), 44.

Cherif, A., Roelands, B., Meeusen, R., & Chamari, K. (2016). *Effects of Intermittent Fasting, Caloric Restriction, and Ramadan Intermittent Fasting on Cognitive Performance at Rest and During Exercise in Adults*. Sports medicine (Auckland, N.Z.), 46(1), 35–47. <https://doi.org/10.1007/s40279-015-0408-6>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mc Graw Hill.

Cho, D. (2020). *Stars Who've found success in intermittent fasting*. People Magazine. Recuperado de: <https://people.com/health/stars-who-do-intermittent-fasting/>

Choon, J., Yong, Keith. (2012). *Organizational Food Culture – A New Perspective to Performance?*. Journal of Applied Business and Management Studies.

Deloitte. (2017). *Rewriting the rules for the digital age. 2017 Deloitte Global Human Capital Trends*. Deloitte University Press.

Dessler, G., Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos*. Pearson educación.

Fernández Martínez, A. (2020). *Beneficios del ayuno intermitente: revisión sistemática*. Ocronos. 2020;3(1):24

Fitch, A. (2020). *How to make intermittent fasting work for you*. Massachusetts General Hospital. Recuperado de: <https://www.massgeneral.org/wellness/news/make-intermittent-fasting-work-for-you>

Fung, J. (2016). *Obesity Code*. Vancouver: Greystone Books.

Gadow, F. (2013). *Dilemas: La gestión del talento en tiempos de cambio*. Ediciones Granica S.A

Ganesan, K., Habboush, Y., Sultan, S. (2018). *Intermittent Fasting: The Choice for a Healthier Lifestyle*. doi:10.7759/cureus.2947

Global Wellness Institute. (2016). *The Future of Wellness at Work*. 2016 Research Report.

Goscienski, PJ. (2005). *Health secrets of the stone age*. Better life, Concord.

Grant, A. M. (2008). *Does intrinsic motivation fuel the prosocial fire? Motivational synergy in predicting persistence, performance, and productivity*. Journal of applied psychology, 93(1), 48.

Gubler, T., Larkin, I., & Pierce, L. (2018). *Doing well by making well: The impact of corporate wellness programs on employee productivity*. Management Science, 64(11), 4967-4987.

Hall, F. (2020). *Intermittent Fasting 101*. By Weight in Health. *HEALTH*, 1, 2-1.

Instituto de Ciencias de la Salud y la Actividad Física. (2020). *Ayuno Intermitente: ¿Adecuado para deportistas?*. Recuperado de: <https://blog.institutoisaf.es/ayuno-intermitente-ade-cuado-para-deportistas>

Instituto DYM – Market Research. (2019). *Salud y Estilo de vida*. Recuperado de: <https://institutodym.es/es/salud-y-estilo-de-vida/>

Jandial, R. (2019). *Life lessons from a brain surgeon*. Penguin Books, Limited.

Jensen J. D. (2011). *Can worksite nutritional interventions improve productivity and firm profitability? A literature review*. Perspectives in public health, 131(4), 184–192. <https://doi.org/10.1177/1757913911408263>

Jericó, P. (2008). *La Nueva Gestión del Talento*. Red Summa

Johnstone, A. (2015). *Fasting for weight loss: an effective strategy or latest dieting trend?*. *International Journal of Obesity*, 39(5), 727-733.

Kelland, K. (2012). *Ramadan sets Muslim athletes extra test at London Games*. Thomson Reuters.

Levy, E., & Chu, T. (2019). *Intermittent fasting and its effects on athletic performance: a review*. *Current sports medicine reports*, 18(7), 266-269.

Li, L., Wang, Z., & Zuo, Z. (2013). *Chronic intermittent fasting improves cognitive functions and brain structures in mice*. *PloS one*, 8(6), e66069. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0066069>

Limeade. (2015). *The evolution of Corporate Wellness*.

Martini, J.-P. (2018). *Unleashing the Power of Mindfulness in Corporations*. The Boston Consulting Group.

Mahaja, R. (2015). *Use of Social Media as a New Investigative Tool in Marketing Research for Small Business*. Amity University. India.

Mitta Flores, D. E., & Dávila Salinas, C. L. (2015). *Retención del talento humano: políticas y prácticas aplicadas sobre jóvenes " Millennials" en un grupo de organizaciones*.

Mughal, F. (2014). *Ramadan: What it means for general practice*. *The British journal of general practice: the journal of the Royal College of General Practitioners*.

Organización Mundial de la Salud. (2021). *Obesidad y Sobrepeso*. Recuperado de: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/obesity-and-overweight>

Página Oficial HVMN: <https://hvmn.com/blogs/blog/company-five-ways-fasting-has-helped-my-company>

Página Oficial Monster: <https://www.monster.com/career-advice/article/companies-good-wellness-programs>

Peiró, P. S., & Lucas, M. O. (2007). *Fisiología y bioquímica en el ayuno*. Medicina naturista, 1(1), 13-22.

Pérez-Rodrigo, C., Citores, M. G., Hervás Bárbara, G., Litago, F. R., Casis Sáenz, L., Aranceta-Bartrina, J., ... & Quiles, J. (2020). *Cambios en los hábitos alimentarios durante el periodo de confinamiento por la pandemia COVID-19 en España*. Rev Esp Nutr Comunitaria.

Popkin, B. (1978). *Nutrition and labor productivity*. Social Science & Medicine. Medical Psychology and Medical Sociology.

Purkayasta, D., Sahu, B. (2017). *Google's Corporate Wellness Programs*. IBS Center for Management Research

Qureshi, H. (2012). *Ramadan and the Olympics: To fast or not to fast?*. The Guardian. Recuperado de: <https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2012/jul/22/ramadan-olympics-fasting>

Ramirez Harris, C. (2018). *Mi ayuno intermitente: Gana salud y pierde peso sin sufrir*. HarperCollins Español.

Robert Walters. (2016). *The value of promoting employee health and wellbeing*. Robert Walters Whitepaper.

Santillán Marroquín, W. (2017). *Atraer, Motivar y Retener el Talento en las Organizaciones*.

Saz-Peiro, P. (2016). *Intermittent fasting*. Medicina Naturista.

Shelton, H. (1934). *The Science and Fine Art of Fasting*.

Shiffer, E. (2021). *26 Intermittent Fasting Before-and-after Photos that show some serious transformations*. Women's Health Magazine. Recuperado de: <https://www.womenshealthmag.com/weight-loss/g28836098/intermittent-fasting-before-and-after/>

Sparks, G. (2011). *Media Effects Reseach: a basic overview*.

Stieg, C. (2020). *Twitter CEO Jack Dorsey: "I eat seven meals every week, just dinner"*. CNBC Make It. Recuperado de: <https://www.cnbc.com/2020/01/15/twitter-ceo-jack-dorsey-eats-seven-meals-every-week-only-dinner.html>

Swayze, J., Burke-Smalley, L. (2013). *Employee Wellness Program Outcomes: A Case Study*. Journal of Workplace Behavioral Health. 28. 46-61.

Tello, M. (2020). *Intermittent fasting: Surprising update*. Harvard Health Publising. Recuperado de: <https://www.health.harvard.edu/blog/intermittent-fasting-surprising-update-2018062914156>

Tinsley, G. M., La Bounty, P. M. (2015). *Effects of intermittent fasting on body composition and clinical health markers in humans*. Nutrition reviews, 73(10), 661–674. <https://doi.org/10.1093/nutrit/nuv041>

Torborg, L. (2021) Mayo Clinic Q and A: *Long-term benefits and risks of intermittent fasting aren't yet known*. Recuperado de: <https://newsnetwork.mayoclinic.org/discussion/mayo-clinic-q-and-a-long-term-benefits-and-risks-of-intermittent-fasting-arent-yet-known/>

Van Vugt, M. (2019). *Mindfulness as a Potential Tool for Productivity*.

Vilà Trepà, I. (2016). *Análisis de las intenciones de implementación en la alimentación saludable*.

Warchalowski, A. (2020). *Fasting: The research, popular plans-Is it for you?*.

World Obesity. (2016). *Prevalence of Obesity*. Recuperado de:  
<https://www.worldobesity.org/about/about-obesity/prevalence-of-obesity>