



# La reducció de la Jornada Laboral

Aportacions per al debat



# La reducción de la Jornada Laboral

Aportaciones para el debate

Jorge Hermosilla Pla, José Miguel Giner Pérez, Vicente Budí Orduña  
Mónica Fernández Villarejo, Javier Ortega



GENERALITAT  
VALENCIANA

TOTS  
A UNA  
veu

LABORA  
Servei Valencià d'Ocupació i Formació



VNIVERSITAT  
DE VALÈNCIA





## AUTORS

Mónica Fernández Villarejo  
Jorge Hermosilla Pla  
*Universitat de València*

José Miguel Giner Pérez  
Javier Ortega  
*Universitat d'Alacant*

Vicente Budí Orduña  
*Universitat Jaume I Castelló*

*Els autors manifesten el seu agraïment als que van participar en les entrevistes i reunions de grup de treball, representants de tècnics en ocupació, sindicats i empresariats.*

## PROMOU

LABORA. Servei Valencià d'ocupació i formació  
GENERALITAT VALENCIANA

*Esta publicació s'ha realitzat en el marc del projecte Avalem Territori, subscrit entre LABORA i la Universitat de València*

## EDITA

Universitat de València

Disseny i maquetació  
Begoña Broseta

Impressió a Espanya  
ISBN: 978-84-9133-422-4  
Dipòsit legal: V-3750-2021

© d'aquesta edició: Universitat de València, 2021.  
© dels textos: les persones autores.  
© de les imatges: les persones autores i propietàries.



VNIVERSITAT  
ID VALÈNCIA

UNIVERSITAT  
JAUME I



Universitat d'Alacant  
Universidad de Alicante



La reducció  
de la  
**Jornada  
Laboral**

ESTUDI MODEL PER A LA IDENTIFICACIÓ,  
L'ANÀLISI I LA COMPARACIÓ DELS TRES  
DE LA JORNADA LABORAL PER A SECTORS  
DETERMINATS I TERRITORIS SELECCIONATS



GENERALITAT  
VALENCIANA

TOTS  
A UNA  
*veu*

**LABORA**  
Servei Valencià d'Occupació i Formació



VNIVERSITAT  
DE VALÈNCIA

*C. Northcote Parkinson (1909-1993) va formular dues lleis. La primera porta el seu nom i afirma que: "El treball s'expandeix fins a ocupar tot el temps disponible per a realitzar-lo". Si tens set dies per fer una feina, acabaràs usant els set.*

*Ens ho ensenya la història. Avui produïm més que fa cent anys, i treballem menys hores setmanals que fa cent anys. És una qüestió d'innovació organitzacional. Una organització deficient costa diners. Ho explica el mateix autor en la seua segona formulació, coneguda com la Llei de la Trivialitat: "el temps utilitzat per tractar qualsevol assumpte és inversament proporcional a la suma de diners que està en joc".*

*Estem parlant de productivitat. De ser més eficients en l'ús del temps de treball, la qual cosa ens ha de permetre alliberar temps per millorar la nostra qualitat de vida, que passa també per millorar la qualitat mediambiental. És allò que coneixem com Economia del Triple Balanç, generar un canvi des de l'economia regenerativa per una transició ecològica i transformació social. Un objectiu tant ambiciós com inajornable.*

*La proposta de racionalització de la jornada laboral i millora de la productivitat en les empreses valencianes, és un objectiu molt ambiciós, és cert. Però nosaltres creiem que les*

*polítiques públiques han de ser innovadores, disruptives, valentes, i també prudentes.*

*La Llei de Job manté que no importa com siga de menut el canvi que proposes, que sempre hi haurà algú que es queixarà. Així les coses, millor proposar grans canvis, ser ambiciosos, no? Encara que siga amb actuacions experimentals, avaluades i controlables.*

*Potser algú es preguntarà si realment una mesura experimental, i amb una prudent dotació econòmica és capaç de generar un canvi significatiu. El Principi de Pareto ho afirma. Manté que el 20% de les causes produeixen el 80% de les conseqüències.*

*I ja ens sembla una bona manera d'enfocar-ho. Som ambiciosos amb les conseqüències que busquem i per això delimitem causes concretes, i ens hi enfrontem des de la racionalitat científica.*

**Enric Nomdedéu Biosca**

Secretari Autonòmic d'Ocupació  
Generalitat Valenciana











## PRIMERA PART

Jorge Hermsilla  
Mónica Fernández

- |    |                                                                                             |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12 | 1. Què s'entén per jornada laboral                                                          |
| 14 | 2. Reconeixement internacional de la importància de la jornada laboral                      |
| 18 | 3. La reducció de la jornada laboral a Espanya. Contextualització històrica                 |
| 19 | 4. La jornada laboral en un context internacional en transformació                          |
| 21 | 5. Principals trets del mercat laboral actual en l'estat espanyol i la Comunitat Valenciana |

## ANTECEDENTS I CONTEXT GENERAL DE LA JORNADA LABORAL

## SEGONA PART

Mónica Fernández  
Jorge Hermsilla  
José Miguel Giner

- |    |                                                                                                   |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 26 | 6. La reducció de la jornada laboral. Un desafiament per a la societat valenciana                 |
| 26 | 6.1. Contextualització de la jornada laboral i la seua reducció                                   |
| 28 | 6.2. Enfoc teòric-acadèmic de la reducció de la jornada laboral                                   |
| 33 | 6.3. Arguments de justificació per a la reducció de jornada                                       |
| 37 | 6.4. Avantatges i inconvenients de la reducció de la jornada laboral                              |
| 42 | 6.5. Dificultats i aspectes problemàtics de la seua aplicació: el panorama espanyol               |
| 46 | 7. Flexibilitat d'horaris i lloc de treball: una alternativa a la reducció de la jornada laboral? |
| 48 | 8. Reflexions finals                                                                              |

## LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA LABORAL. ANÀLISI EN FUNCIÓ DE L'ACTUAL ESCENARI SOCIAL I ECONÒMIC



## TERCERA PART

Mónica Fernández  
José Miguel Giner  
Vicente Budí  
Jorge Hermosilla  
Javier Ortega

55

58

61

68

71

73

75

79

### ANÀLISI DE LA VIABILITAT I L'OPORTUNITAT DE LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA LABORAL EN FUNCIÓ DELS SECTORS ECONÒMICS I TERRITORIS

1. Valoració general de la problemàtica del mercat laboral de la Comunitat Valenciana
2. Valoració de la jornada laboral actual
3. Valoració de la reducció de la jornada laboral
4. Avantatges i inconvenients de la reducció de la jornada laboral per a empresa, treballador i entorn laboral
5. Valoració del paper de l'administració competent
6. Innovació i adaptació de l'empresa davant la reducció de la jornada laboral
7. Flexibilitat horària i de lloc de treball, alternatives a la reducció de la jornada laboral
8. Propostes dels agents socials i econòmics del mercat laboral de la Comunitat Valenciana

## ANNEXOS

88

90

1. Entitats entrevistades
2. Casos per a la reflexió: França, Finlàndia

## BIBLIOGRAFIA

96





# PRIMERA PART



# Antecedents

i context general





## QUÈ S'ENTÉN PER JORNADA LABORAL

La jornada laboral o temps de treball s'ha definit de manera diversa al llarg de la història. En 1967, Giraldo Suárez la descrivia com *“aquell espai de temps en què el treballador posa l'exercici de les seues activitats en benefici d'un patró”*. Una altra accepció és la que realitza Marín en 2002: *“la jornada de treball està formada pel nombre d'hores que el treballador està obligat a treballar efectivament”*. Segons la directiva 2003/88 del Parlament Europeu el temps de treball és *“tot període durant el qual el treballador roman en el treball, a la disposició de l'empresari i en exercici de la seua activitat o de les seues funcions, de conformitat amb les legislacions i/o pràctiques nacionals”*. Una de les definicions més recents és el *“càlcul de temps ocupat per cada treballador per a realitzar les seues activitats laborals diàries, durant el període per al qual ha sigut contractat”* (Riquelme, 2020).

L'abundant literatura que tracta sobre les hores de treball ha anat variant les definicions al llarg del temps, a causa de la pròpia naturalesa del treball i l'època referida. Conceptes com “descansos”, “a la disposició de l'ocupador” o “treball efectiu” són exemples de termes que determinen la varietat legislativa internacional, que necessita de modificacions contínues per a adaptar-se als nous temps. El Conveni 30 de l'OIT, adoptat en 1930, recollia en el seu article 2: *“l'expressió hores de treball significa el temps durant el qual el perso-*

*nal estiga a la disposició de l'ocupador; estaran exclosos els descansos durant els quals el personal no es trobe a la disposició de l'ocupador". En definitiva, **el temps de treball, sota la modalitat triada en cada relació ocupador-empleat**, estarà subjecta a uns condicionants legals la finalitat dels quals no serà una altra que el benefici per a tots dos subjectes.*

Així mateix, a causa de les transformacions tecnològiques que caracteritzen en l'actualitat l'economia mundial, fonamentalment de tipus comunicatiu, gran part de les definicions que hem trobat en la documentació consultada no serien apropiades, perquè s'han referit al temps de treball fent referència a una disposició del treballador en el lloc on realitzar les activitats per les quals és contractat. Hui dia no seria admissible aquest tipus de definicions perquè ens trobem en una nova era de telecomunicacions en la qual la **presencialitat del treballador** no sempre serà requisit per a dur a terme les seues tasques professionals.

La importància de la jornada laboral ha quedat manifesta en l'àmplia normativa que ha sigut redactada en l'últim segle, tant a nivell internacional com nacional. La preocupació per la salut i seguretat del treballador ha definit polítiques i legislacions, i suposa el principal interès, en matèria laboral, per a governs, empreses i els propis treballadors.



## RECONeixEMENT INTERNACIONAL DE LA IMPORTàNCIA DE LA JORNADA LABORAL

La revolució industrial i les seues conseqüents repercussions en el mercat laboral van impulsar un moviment obrer que demanava la reducció de la jornada laboral amb l'establiment d'un límit de huit hores diàries. Aquesta reivindicació es trobava fundada en l'existència de jornades de 14 i 16 hores al dia amb l'arribada de la industrialització a principis del segle XIX. A Europa, al començament de la Primera Guerra Mundial, la jornada generalitzada era de deu hores. Davant aquesta demanda empresarial pel màxim temps possible de temps de treball les organitzacions de treballadors van actuar en defensa d'una reducció de la jornada, que es materialitzaria en diferents legislacions en finalitzar la guerra: *"enfrent de la plena mercantilització de la mà d'obra, característica dels primers temps de la Revolució Industrial, acaba imposant-se la consideració del treballador com a persona"* (Sánchez Pérez, 2018). Aquestes organitzacions, amb l'Associació Internacional per a la Protecció Internacional dels Treballadors fundada a Basilea en 1901, són considerades el principal antecedent de l'**Organització Internacional del Treball**.

El naixement de l'OIT contemplava l'adopció del límit de la **jornada de 8 hores** per tots els països membres de manera simultània. Aquesta mesura garantia la internacionalització dels drets laborals i la competitivitat.

La fundació de l'OIT en el Tractat de Versalles, en 1919, determina una fita en l'assoliment de la citada reivindicació, perquè establiria com a prioritària la reducció del temps de

treball. Així, en el Preàmbul es la seua constitució es llig la següent expressió: *“Considerant que existeixen condicions de treball que comporten tal grau d’injustícia, misèria i privacions per a gran nombre d’éssers humans, que el descontentament causat constitueix una amenaça per a la pau i harmonia universals; i considerant que és urgent millorar aquestes condicions, per exemple, pel que concerneix reglamentació de les hores de treball, fixació de la duració màxima de la jornada i de la setmana de treball”*.

La posterior adopció de convenis reflecteix de nou la rellevància que havia adquirit la preocupació internacional, perquè el primer d’ells, el Conveni 1 (1919) explica en el seu preàmbul: *“Després d’haver decidit adoptar diverses propostions relatives a l’aplicació del principi de la jornada de huit hores o de la setmana de quaranta-huit hores, qüestió que constitueix el primer punt de l’ordre del dia de la reunió de la Conferència celebrada en Wàshington”*. Aquest conveni regularia la jornada per a treballadors industrials. Posteriors convenis farien referència a la mateixa matèria:

- Conveni 30, de 1930: similar al Conveni 1, però referit al treball en el sector de comerç i oficines.
- Conveni 47, de 1935: sobre les quaranta hores, que es declarava a favor de:
  - a. del principi de la setmana de quaranta hores, aplicat en forma tal que no implique una disminució del nivell de vida dels treballadors;
  - b. de l’adopció o del foment de les mesures que es consideren apropiades per a aconseguir aquesta finalitat, i



s'obliga a aplicar aquest principi a les diverses classes d'ocupacions, de conformitat amb les disposicions de detall que prescriuen altres convenis ratificats per aquest Membre.

Finalment, la Recomanació 116 sobre la reducció de la duració del treball, de 1962, estableix en els seus Principis Generals 1 i 4:

*(1) "Cada Membre hauria de formular i prosseguir una política nacional que permeta promoure, per mètodes adequats a les condicions i costums nacionals, així com a les condicions de cada indústria, l'adopció del principi de la reducció progressiva de la duració normal del treball", i*

*(4) "La duració normal del treball hauria de reduir-se progressivament, quan siga apropiat, a fi d'aconseguir la norma social indicada en el preàmbul de la present Recomanació, sense cap disminució del salari que els treballadors estiguen percebent en el moment en què es reduïska la duració del treball".*

Fins al dia de hui més d'una vintena d'articles, entre convenis i recomanacions sobre hores de treball, conformen el cos legislatiu de l'OIT, que no cessa en el seu interès pel benestar dels treballadors.

La història deixa constància d'un procés extens d'adaptació. Per exemple, entre 1850 i 1940, la jornada laboral anual al Regne Unit s'havia reduït en 1.700 hores, en passar de 3.650 a 1.950, la qual cosa convertia la predicció de Keynes en més que probable. Però factors com avançaments en la medicina i canvis en els mercats laborals han resultat capaços de promoure l'interès per l'activitat laboral més enllà de la recerca del benefici econòmic.

Com afirma López del Paso, entre 1930 i 2012, les economies avançades van multiplicar el seu PIB en termes pro-

porcionals molt major que la reducció de les seues jornades laborals.

Recentment, en 2019, John McDonnell, portaveu d'economia del Partit Laborista britànic declarava: *"hauríem de treballar per a viure, no viure per a treballar"*. Després d'aquesta declaració va proposar que en els pròxims 10 anys hauria d'aconseguir-se la setmana de quatre dies, sense pèrdua de salari.

Malgrat declaracions d'aquesta índole, la veritat és, com indica David Spencer (Universitat de Leeds, 2019), en l'actualitat **cap país proposa fermament la reducció de jornada laboral**, i argumenta tres raons per les quals l'actual sistema capitalista manté la jornada:

- (a) el baix nivell de poder de negociació dels treballadors,
- (b) l'afebliment dels sindicats, i
- (c) la necessitat de crear valor per a l'accionista, perquè l'èxit de l'empresa es mesura pel seu rendiment, que augmentarà amb més hores de treball i menor salari.





## LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA LABORAL A ESPANYA. CONTEXTUA- LITZACIÓ HISTÒRICA

Ja en 1593 Felip II va signar la Llei VI d'Ordenança d'Instrucció que establia que *"tots els obrers de les fortificacions i les fàbriques treballaran 8 hores al dia, 4 al matí i 4 a la vesprada; les hores seran distribuïdes pels enginyers segons el temps més convenient, per a evitar als obrers la cremor del sol i permetre'ls el cuidar de la seua salut i la seua conservació, sense que falten als seus deures"*.

Però no va ser fins a 1919 que es va fer oficial, quan va tindre lloc a Barcelona la Vaga de la Canadenca. 44 dies de vaga general que finalitzaria amb la signatura del *Decret de la jornada de huit hores*, que establia 8 hores de treball màxim al dia i 48 hores a la setmana. Espanya va ser el primer país europeu en instaurar les 8 hores (UOC, 2019).

A Espanya en 1982 la situació extrema de desocupació va suposar la reducció de 48 a 40 hores setmanals, sense reducció de salari, encara que no va ser fins a diversos anys més tard quan es va incrementar el nombre de contractes. En qualsevol cas, des de 1930 fins als nostres dies, la disminució de la jornada laboral ha sigut d'aproximadament un 10%.



## LA JORNADA LABORAL EN UN CONTEXTE INTERNACIONAL EN TRANSFORMACIÓ

Com indicava Joaquín Nieto, director de l'oficina de l'OIT per a Espanya, en la Conferència Tripartida que va tindre lloc en 2017, **la globalització i la digitalització** que es donen en l'actualitat en les economies mundials són responsables d'importants transformacions esdevingudes en el mercat laboral. En les seues pròpies paraules *“el present i el futur del treball es veuen especialment influïts per diversos fenòmens complementaris, que van des de la digitalització i les innovacions tecnològiques associades, a les tendències demogràfiques i migratòries, passant pel canvi climàtic; tot això en un context de desigualtat creixent, d'estancament econòmic i de modificacions profundes en els perfils de pobresa i de prosperitat i la seua segmentació social i de gènere”*.

La globalització, entesa com un procés pel qual les economies i mercats, amb el desenvolupament de les tecnologies de la comunicació, adquireixen una dimensió mundial, es converteix en un element essencial que no sols ha alentit l'evolució de la reducció de la jornada, sinó que ha afavorit, en nombroses ocasions, l'efecte contrari.

Les **noves tendències** que caracteritzen i determinen el mercat de treball poden ser agrupades en funció de diversos factors:

- (1) Factors econòmics, resultants de la globalització i la conseqüent intensificació de la competència internacional, de la interdependència econòmica entre països.



- (2) Factors tecnològics, sobre tots els relacionats amb els avanços en les tecnologies de la informació i comunicacions.
- (3) Factors sociològics i culturals, en concret els nous models de demanda dels consumidors, els canvis demogràfics (com la progressiva incorporació de la dona al mercat laboral remunerat) i la preocupació per l'equilibri entre el treball i la vida privada.

El nou context internacional caracteritzat pels factors anteriorment citats, determinen el temps de treball, i influeix cada vegada més en les formes d'organització de les empreses, que han d'adaptar-se no sols a l'exigència d'un nou client que reclama el producte amb immediatesa, sinó als nous requeriments del treballador, que sol·licita la conciliació familiar mitjançant ajustos en la seua jornada.

Els considerables canvis que estan esdevenint en el nou ordre social, on les noves tecnologies han irromput en el mercat laboral de manera significativa, han convertit la **presencialitat del treballador** en innecessària en determinats tipus de treball, donant lloc a una jornada laboral efectiva que pot arribar a prolongar-se més enllà de l'horari laboral, a causa de la comunicació permanent entre empleat i ocupador.



## PRINCIPALS TRETS DEL MERCAT LABORAL ACTUAL EN L'ESTAT ESPANYOL I LA COMUNITAT VALENCIANA

### **La jornada laboral a Espanya, contradiccions en la pràctica.**

La Llei de l'Estatut dels Treballadors (març 1995), en el seu article 34 referent a la jornada, assenyalava que la duració de la jornada de treball serà la pactada en els convenis col·lectius o contractes de treball; la duració màxima de la jornada ordinària de treball serà de quaranta hores setmanals de treball efectiu de mitjana en còmput anual.

Diferència dos tipus de jornades:

- (a) Jornada laboral completa: quan un empleat treballa la jornada màxima, 40 hores setmanals, és a dir, una mitjana de 8 hores diàries en còmput anual.
- (b) Jornada laboral parcial: totes les jornades que no aconseguisquen les 40 hores setmanals tindran la consideració d'ocupació a temps parcial.

Un dels principals problemes amb els quals s'enfronta el mercat laboral és destacat pels professors De la Fuente i Zubiri (2016) quan assenyalen que *“la reducció del temps de treball amb manteniment de salaris exigeix un reequilibri del repartiment dels increments de productivitat, que durant les últimes dècades han anat a parar als beneficis empresarials, en detriment dels salaris”*. És a dir, l'augment de la productivitat no repercuteix en augments salarials, segons aquests autors, que consideren la reducció de la jornada com una eina eficaç per a afavorir al treballador.

La jornada de 4 dies o la de 35 hores setmanals no ha sigut un tema recurrent en els **programes polítics** dels últims anys. Excepte per alguna iniciativa puntual, no sembla ser prioritari per al mercat laboral espanyol. La divisió d'opinions entre experts en la matèria i les característiques dels sectors econòmics, així com la legislació laboral actual, dificulten el plantejament d'una reducció estructural de la jornada laboral.

Per al professor Fernández García, de la UOC, la jornada de quatre dies seria possible *“si els representants dels treballadors (sindicats, comitès d'empresa) i els empresaris (patronals i grans empreses) negocien l'acord de rebaixar la jornada laboral establida per llei”*. Però, segons aquest mateix expert, la flexibilitat de la normativa a Espanya afavoreix que l'empresari preferisca contractar un treballador quaranta hores que dos vint hores. José Canseco, professor de l'EAE Business School explica, per exemple, que en sectors com l'hostaleria seria més factible la seua implementació, al contrari que en treballs intensius en mà d'obra, com una cadena de producció.

José María Fernández-Crehuet (2020), professor d'Economia i Innovació en la Universitat Politècnica de Madrid, afirma en Gallastegui (2020) *“que potser abans de reduir la jornada laboral hauríem de complir la que ja tenim: a Espanya és bastant habitual treballar més de les huit hores establides; és evident que les noves tecnologies, com el correu electrònic o el mòbil, han generat un estalvi de temps i de costos enorme que no s'ha traduït en jornades laborals més curtes”*.

En aquest sentit cal assenyalar que segons l'EPA (Enquesta de Població Activa) un 8,3% dels ocupats espanyols treballa 49 hores o més a la setmana, i la meitat supera les 40 hores setmanals.

En l'actualitat el mercat laboral espanyol, i en particular el valencià, es caracteritza per una sèrie de realitats que condicionen manifestament les possibilitats d'una reducció efectiva de la jornada laboral:

1. L'elevat percentatge que representen les petites i mitjanes empreses en l'estructura empresarial. Les PIME valencianes, entre 0 i 249 treballadors, representen el 99,9% del total, amb la següent distribució: autònoms, 54,7%; micro-empreses (1-9 treballadors), 40,8%; xicotetes (10-49 assalariats), 3,8%.
2. Hi ha un manifest predomini del sector serveis, que requereix habitualment major presencialitat del treballador. El 80,7% de les empreses valencianes es dediquen al sector serveis: el 23,5% correspon al comerç i el 57,2% restant a altres serveis.
3. Diversos estudis recullen l'existència d'un considerable volum de treball informal. En determinats sectors destaca especialment l'economia submergida, amb incidència desigual en el territori valencià.
4. L'excessiva especialització en determinades activitats molt lligades a períodes de treball al llarg de l'any, l'estacionalitat, com és el cas del turisme o alguna pràctica agrícola.
5. L'existència de contractes laborals vinculats a la obtenció d'objectius condiona l'activitat dels treballadors.
6. L'elevada temporalitat de l'ocupació valenciana. Els contractes temporals representen quasi el 90%, segons el SEPE.
7. L'elevada taxa de treballs a temps parcial, sobretot femení.





SEGONA PART



# La reducció

de la jornada laboral

Ànàlisi en funció de l'actual  
escenari social i econòmic





## LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA LABORAL. UN DESAFIAMENT PER A LA SOCIETAT VALENCIANA

### 6.1 CONTEXTUALITZACIÓ DE LA JORNADA LABORAL I LA SEUA REDUCCIÓ

La Conferència Internacional del Treball del 2005, en el seu apartat sobre polítiques destinades a reduir la jornada laboral, recull que els objectius perseguits no són uns altres que la **creació de llocs de treball addicionals i la consecució d'un equilibri entre la vida professional i la privada**. La jornada laboral es converteix així en instrument per a la creació d'ocupació alhora que persegueix el benestar del treballador. És a dir, li confereix una rellevància sovint superior al salari com a determinant d'una relació laboral.

*“Treballar quatre dies per setmana millora la qualitat de vida i la productivitat”* (UOC, 2018). Titulars com aquest apareixen en els mitjans de comunicació de molts països en els últims temps. No obstant això, sembla ara com ara un cúmulo de desitjos i esperances més que un fet.

A continuació, analitzem la viabilitat i l'oportunitat de la reducció de la jornada laboral, i en quins termes (quatre dies, 35 hores, etc.).

*“La setmana laboral de quatre dies representa un nou paradigma de treball per al segle XXI. I, igual que amb tots els nous paradigmes, sempre hi ha resistència des del statu quo”*, conclou Jon Messenger (OIT). Aquest expert exposa els **motius principals (5) que recolzarien** una setmana laboral de quatre dies:

1. Reducció de malalties laborals, en evitar excés de treball que pugui repercutir en la salut del treballador.
2. Creació de llocs de treball mitjançant un establiment de polítiques d'empresa que afavorisquen la reducció del temps de treball per a evitar acomiadaments en casos de crisis.
3. Augment de la productivitat, perquè s'ha demostrat que major dedicació horària no sempre implica millora de resultats.
4. Contribució al medi ambient, gràcies a l'estalvi d'energia i a la menor emissió de carboni en l'atmosfera.
5. Major felicitat dels treballadors. L'autor al·ludeix a la necessitat de conciliació personal-laboral.

Amb anterioritat a aquest expert en condicions de treball de l'OIT, en 1930, l'economista John Maynard Keynes va predir, sota unes determinades hipòtesis, que cent anys després, el treball seria substituït en gran manera per l'oci. Les societats avançades implantarien un torn de tres hores i una setmana laboral de 15 hores cap a 2030.

La veritat és que han sigut molts i variats els arguments que al llarg dels anys s'han dilucidat amb la finalitat de justificar els beneficis de la reducció de la jornada laboral. Els canvis històrics esdevinguts, com s'han comentat amb anterioritat, han perseguit de manera constant el benestar dels treballadors, sense perjudici dels interessos empresarials. Com indica Messenger (2004): *“serà necessari adoptar polítiques relatives a la duració del treball que tinguin present cinc aspectes: promoure la salut i seguretat; ajudar els treballadors a*

*millorar el compliment de les seues responsabilitats familiars; encoratjar la igualtat de gènere; millorar la productivitat; i facilitar l'elecció del treballador i influència sobre la duració del treball". En aquesta afirmació queden reflectides les preocupacions que hui dia trobem en centenars de volums, articles i recomanacions, l'objectiu dels quals no és un altre que el consens entre les parts implicades.*

## 6.2 ENFOCAMENT TEÒRIC-ACADÈMIC DE LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA LABORAL

### A. ENFOCAMENT TEÒRIC: DEMANDA I OFERTA

A l'hora d'abordar una anàlisi relacionada amb la reducció de la jornada laboral, s'ha de diferenciar d'una forma teòrica l'enfocament des de la demanda i l'enfocament des de l'oferta que mostra el tema en qüestió.

**A.1. La demanda: els ocupadors.** En primer lloc, la decisió d'una empresa quan la seua combinació òptima d'ocupació i hores ve determinada per una sèrie d'aspectes concrets en matèria laboral. És de vital rellevància conèixer la teoria recollida en aquest àmbit, tenint en compte que la majoria dels treballadors **no pot canviar les seues hores de treball sense canviar de treball**, i aquesta decisió de reduir la jornada laboral sol recaure sobre els ocupadors o les administracions.

Uns certs costos laborals no estan relacionats directament amb el nombre d'hores de la jornada laboral, però altres sí; aquesta circumstància suposa per l'ocupador gestionar el nombre de treballadors i el nombre d'hores per treballador com dos *inputs* laborals substituïbles (Ehrenberg, R. G., & Smith, R. S., 2016). D'aquesta manera, la idea principal que subjau des de la demanda és que un ocupador sospesarà el cost d'oportunitat de produir una unitat addicional contractant més treballadors o emprant els actuals durant més hores. Ehrenberg, R. G., & Smith, R. S. (2016) representen el problema denominant la despesa marginal de contractar treballadors com  $ME_M$ , i en contraposició, l'ingrés marginal

com  $MP_M$ . D'altra banda, la despesa marginal d'incrementar el nombre d'hores es defineix com  $ME_H$ , i l'ingrés marginal com  $MP_H$ . De tal forma, a l'hora de maximitzar els guanys, s'ha de complir la següent condició:

$$\frac{ME_M}{MP_M} = \frac{ME_H}{MP_H}$$

Una de les implicacions que ens concerneix respecte al tema analitzat és que davant increments del MEH en relació amb MEM, és a dir, si la despesa marginal d'incrementar el nombre d'hores augmenta respecte a la despesa subjacent de contractar nous treballadors, l'ocupador voldrà produir amb una proporció més alta de treballadors deixant una jornada laboral més reduïda basada en la mitjana d'hores necessàries per a maximitzar els guanys.

**A.2. L'oferta, la gestió del temps.** Amb tot, els aspectes teòrics que sustenten la reducció de la jornada laboral també es manifesten per part de l'oferta. La decisió de treballar per part d'un agent és, en última instància, una **decisió sobre a què dedicar el temps**. La gestió del temps disponible d'un individu vindrà condicionada per la decisió d'emprar-lo en activitats d'oci i temps lliure o, en contraposició, l'altra forma important en què la gent utilitza el seu temps, treballant (Ehrenberg, R. G., & Smith, R. S., 2016). Anteriorment es destacava la inviabilitat de prendre la decisió de reduir la jornada laboral per part dels propis treballadors, no obstant això, Ashenfelter, O., Dauren, K., & Schaller, B. (2010) analitzen un cas concret. Recullen informació sobre els conductors de taxi de Nova York, treballadors que sí que poden triar el seu nombre d'hores de treball. Interessant en aquest estudi és la demostració de com les jornades laborals dels taxistes responien als augments de tarifes aprovats per les administracions corresponents. Els increments d'aquesta variable no sols van augmentar el salari per hora dels conductors, sinó que evidenciaven la resposta dels treballadors, que van reduir la seua jornada laboral mesura en milles conduïdes en un 4%. Aquesta evidència es recolza en fonaments teòrics

de l'economia laboral, ja que aquest augment de l'ingrés laboral comporta dos efectes: un efecte renda, amb un salari més alt el treballador pot consumir el mateix i treballar menys; i un efecte substitució, cada hora de treball té ara major remuneració, així que hi ha un incentiu per a treballar més. **La decisió de reduir o no la jornada laboral per part del treballador dependrà tant de les preferències individuals d'aquest, com de les característiques pròpies de l'ocupació.**

## B. TEMES DE DEBAT ACADÈMIC

**B.1. Identificació dels efectes de la reducció de la jornada laboral.** No obstant això, el debat sobre els efectes que tenen les reduccions col·lectives de la jornada laboral va més enllà dels fonaments teòrics de l'economia laboral. La discussió al voltant d'aquest tema hauria de comportar les condicions sota les quals s'ha de dur a terme la reducció del temps de treball si es pretén que aquestes condicions tinguin el major èxit possible en la creació de llocs de treball (Lehndorff, S., & Bosch, G., 1997). És habitual, **referenciar la reducció de la jornada laboral com un instrument de política d'ocupació en el qual es busca repartir el treball existent entre un nombre major de treballadors**, però aquesta afirmació és massa simple. Quan es redueix la jornada normal de treball, el cost laboral (en termes generals) augmenta, depenent de les característiques dels llocs de treball i els costos associats a la productivitat de cada treball; la demanda d'ocupació serà reduïda per l'augment dels costos laborals unitaris associats.

Al costat d'això, pel costat de l'oferta, molts dels treballadors es decantaran per la pluriocupació abans que utilitzar el seu temps lliure en oci. Això, sumat al primer fet per part de la demanda, pot provocar que l'augment de llocs de treball disponibles generat per la reducció de la jornada laboral no siga suficient o fins i tot disminueixca, a causa de la pèrdua de competitivitat i la incursió en costos associats per part dels ocupadors.

**B.2. Factor fonamental. l'acord social.** Els plans de reducció del temps de treball són de vital rellevància, però necessiten d'un marc polític i un acord social complet. La implicació darrere d'aquests mecanismes ha de ser total, amb la condició que una estratègia de reducció de jornada funcione buscant reduir la taxa de desocupació.

La voluntat i suport entre els agents econòmics ha de ser gran. Tot sembla indicar que **quan les preferències dels agents** estan del costat de la reducció del temps de treball, ja siguin aquestes empreses o treballadors, al final es troben els mecanismes per a fer tal reducció possible (Muñoz de Bustillo, R., 1998).

Rafael Muñoz de Bustillo explicava en el seu article "Reducció de la jornada de treball i generació d'ocupació" en 1998:

*"Des del pensament econòmic dominant, la reducció del temps de treball com a política d'ocupació mancaria de sentit en la mesura en què es considera que no hi ha cap problema per a aconseguir els nivells de creixement econòmic necessaris com per a absorbir tota l'oferta de treball, sempre que es permeta que el mercat de treball ajusti els salaris a la baixa fins al seu total buidament (plantejament més ortodox) i/o es posen en marxa les polítiques de generació de demanda oportunes en el cas d'existència de desocupació keynesiana. De manera que si no s'aconsegueix el creixement esperat serà el mal funcionament del mercat de treball o la incapacitat per a dur a terme una política de gestió de demanda adequada el/els culpables. L'actuació sobre el temps de treball seria així una manera de reconèixer la incapacitat per a reformar aquells aspectes institucionals que impedeixen el total funcionament de l'economia en les àrees a dalt assenyalades. Una incapacitat que, d'altra banda, significaria el renunciar al creixement econòmic. Si d'altra banda es considera que les economies de mercat no poden absorbir tota l'oferta de treball o no poden fer-ho sense suferir uns nivells de desigualtat socialment no assumibles, lla-*



*vors el repartiment de treball cobra sentit. Dos concepcions sobre el benestar: el continu créixer i consumir enfront de la reivindicació del món extralaboral, i dos concepcions de la capacitat del mercat d'autoregular-se amb uns costos socials "admissibles", estarien així darrere del debat sobre la reducció del temps de treball".*

**B.3. Modalitats de reducció de jornada laboral.** Aquesta evidència exigeix distingir entre una reducció de la jornada de treball conjuntural i una estructural.

**La reducció de la jornada laboral conjuntural.** Vindria donada per una situació temporal, com pogueren ser les derivades pels drets d'un treballador, i ja vigents en la majoria de països occidentals (permisos de maternitat/paternitat, cuidat de persones dependents, lactància, etc.); per acords establits amb els convenis col·lectius o laborals davant problemes de demanda o estacionalitat d'algunes ocupacions; i finalment, algunes mesures més noves relacionades amb les situacions provocades per les crisis i recessions econòmiques als països, a fi d'augmentar el nombre d'empleats i evitar constants acomiadaments.

**La reducció de la jornada laboral estructural.** El concepte de reducció de la jornada de treball o reducció de la jornada laboral de caràcter estructural es deriva de la interrelació de diversos factors, entre ells l'augment de la productivitat, l'augment de la desocupació estructural (Elúa, V. R., 1999), la millora de les condicions de treball i l'existència d'una demanda nacional que consumisca i establisca les bases del motor de creixement.

Actualment els plans de reducció de la jornada laboral conjunturals estan prenent vital importància, sobretot a Europa, derivats per la crisi del coronavirus. La cooperació entre ocupadors i empleats pot determinar l'èxit a l'hora de mantindre l'ocupació i garantir la reactivació de l'economia. Els arguments en els quals se sustenten els defensors de la reducció de jornada són que els plans de reducció de la jornada labo-



ral redueixen els acomiadaments en una situació de crisi; a més, significa així un manteniment dels ingressos i per tant del nivell de vida (sempre que cobrisquen un percentatge dels salaris). A més, l'Estat redueix la despesa pública incorreguda, pel fet que les prestacions per desocupació són majors a les ajudes percebudes pels plans de reducció de jornada.

Des de la perspectiva **dels ocupadors**, la reducció de les jornades laborals de manera conjuntural permet reduir fàcilment els costos laborals a curt termini sense recórrer a acomiadaments. A més, perdre aquesta força laboral qualificada limitaria la capacitat d'ajustar ràpidament els costos laborals a les fluctuacions cícliques de la demanda laboral. Les empreses poden preferir mantindre als treballadors qualificats durant recessions estalviant futurs costos de contractació i formació de nous treballadors, evitant els costosos i llargs procediments d'acomiadament i, finalment, millorant la seua imatge pública adquirint una reputació socialment responsable.

Des de la perspectiva dels **treballadors**, la reducció de la jornada laboral pot presentar una oportunitat tant per a augmentar el seu temps gaudit en oci com per a minimitzar els riscos de ser privats dels seus drets laborals. La reducció d'hores com a instrument davant les crisis, on la destrucció d'ocupació és el que comunament succeeix, protegeix i empara als treballadors davant la possibilitat de perdre el treball, servint a més de doble eina cap als grups d'alt risc com els joves, els majors o les dones, brindant-los una protecció i atorgant una possibilitat als que estén a l'atur.

## 6.3 ARGUMENTS DE JUSTIFICACIÓ A LA REDUCCIÓ DE JORNADA

### 6.3.1. Requisits per a la reducció de la jornada laboral: l'evolució de la productivitat

Després de repassar els fonaments teòrics i idees darrere

de l'aplicació d'una reducció del temps de treball, podem deduir que el mecanisme tindrà èxit i aconseguirà els seus propòsits si, i només si, **els agents econòmics disposen de voluntat i cooperació**. En aquest context és necessari analitzar els arguments i avantatges que ofereixen les anàlisis que estudien el tema en qüestió.

De tal manera, des de la Unió Europea algunes de les seues anàlisis s'han centrat en observar la relació existent entre la duració de la jornada laboral o el nombre d'hores treballades amb la **productivitat generada**. Es pot observar com en el treball de la European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2010), com més gran és la jornada laboral, menor és la producció per hores; la qual cosa no implica una relació directa negativa amb la productivitat, però assenyala com els països amb més hores treballades tenen les taxes de productivitat més reduïdes a Europa. A més, l'augment de la productivitat i el foment del creixement com a arguments a favor de reduir la jornada laboral han sigut objecte d'estudi de nombroses anàlisis. Un d'ells és el presentat per Joseph Stiglitz en 2004, el qual indicava que, com a resultat del creixement demogràfic, si no redunda en un augment de la productivitat, impactarà en el nivell de vida pel fet que la major renda no tindrà un valor real de consum per la menor quantitat de béns o serveis produïts. De tal manera, en un context de productivitat superior, per a mantindre nivells de creixement de la producció total en valors d'equilibri és necessari reduir la jornada, atés que resulta econòmicament innecessari sobrepassar aquests nivells de creixement estable, en concordança amb una tendència al desenvolupament sostenible, i en un context d'equilibri demogràfic (Stiglitz, J. E., & Walsh, C. E., 2004).

Espanya es troba entre els països que més hores treballen a l'any d'Europa, encara que la productivitat per hora treballada és menor en comparació amb la d'altres països, segons es desprèn de l'estudi *La productivitat del treball i la conciliació laboral*, realitzat per l'EAE Business School<sup>1</sup>. En concret, els espanyols treballen una mitjana de 1.695 hores cada any

<sup>1</sup> <https://www.eae.es/actualidad/noticias/cada-espanol-trabaja-una-media-de-1695-horas-cada-ano-perosu-productividad-por-hora-es-del-315>



i, malgrat estar entre els països que més treballa (15 de 38 països analitzats de tot el món), la productivitat per hora treballada se situa en el 31,5%.

D'altra banda, hem parlat de mesures conjunturals com a mesura de correcció en èpoques de crisi, ja que aquesta eina utilitzada en èpoques de menor requeriment de llocs de treball ha solucionat els problemes d'aparició de desocupació estructural. Prova d'això va ser la implantació del *Kurzarbeit* per part d'Alemanya amb la condició de pal·liar l'esdeveniment en la crisi de 2008 (Fröhlich, M., 2010).

### 6.3.2. La relació amb la tecnologia i la mecanització

En relació amb els dos anteriors arguments presentats s'apunta un raonament clau després de la reducció de la jornada laboral, i és el relacionat amb la tecnologia i els processos de mecanització actuals. Els recents augments de la productivitat als països han sigut en gran part deguts al desenvolupament de les noves tecnologies i la implantació de processos de mecanització, industrialització, automatització i robotització. En relació amb això, nombroses i rellevants investigacions han estudiat l'efecte que aquests processos podrien provocar sobre la mà d'obra dels diferents països (Frey, C. B., & Osborne, M. A., 2017), demostrant com la desocupació estructural que a llarg termini podria implicar és notable per a gran part de les professions. La reducció de la jornada jugaria un paper crucial sustentada en els arguments ací presentats, i és que, davant aquest augment del capital físic, la millora del capital humà es manifesta crucial, si i només si, ve acompanyat **d'una reestructuració laboral completa**. Les mesures habituals de flexibilització laboral no resolen el problema, ja que no solament es tracta d'una inadequació del mercat laboral a les demandes empresarials de capital humà, sinó d'un menor requeriment de llocs de treball en el sistema productiu en general. És una desocupació estructural creixent a nivell global i que no respon a mesures econòmiques de cap mena (Rifkin, J., 2003). L'ajust de les hores de treball i la productivitat generada en els llocs de treball es coneix crucial a la hora d'afrontar una digita-

lització de la economia, podent impulsar el creixement i la demanda nacional basat en **un model d'alta productivitat, alta ocupació i alta qualificació.**

### 6.3.3. Qualitat de vida i condicions de treball

Mentre que s'han exposat els arguments de major pes relacionats amb el suport a la reducció de la jornada laboral, existeixen nombrosos factors a tindre en compte que no s'han explicat a causa de la alta complexitat i diversitat del tema. Un d'ells, i de gran rellevància, és la millora que una reducció d'hores podria implicar sobre les condicions de treball i la qualitat de vida dels treballadors. Històricament sindicats i moviments obrers han defensat i reivindicat la disminució del temps de treball (Bustillo Llorente, R. M., 1997). I és que la relació entre la mitjana d'hores treballades i la qualitat de vida del treballador són evidents observant l'evidència d'alguns dels estudis europeus recents (Henley Business School, 2019). L'augment del temps d'oci, conciliació personal i familiar no sols implicaria un increment de la qualitat de vida del treballador, sinó que **comportaria amb si un augment del benestar general.** L'enquesta de la Henley Business School realitzada a més de 2.000 empleats i 500 empresaris anglesos mostra com el 77% dels treballadors observa un vincle clar entre una jornada de quatre dies i una millor qualitat de vida. A més, prop de dos terços dels empresaris (64%) creien que havia augmentat la productivitat del seu personal i la qualitat del treball degut a una reducció dels dies de baixa per malaltia i a l'augment general del benestar (Henley Business School, 2019).

Des de l'Organització Internacional del Treball (OIT) s'ha defensat la reducció del nombre d'hores treballades, sustentada en la relació que observen entre l'estrés laboral i les pèrdues de productivitat mesurades en Producte Interior Brut. L'estudi dels efectes d'una reducció de la jornada laboral ha de comportar l'observació detallada de la seua influència sobre la productivitat, l'absentisme laboral i la variació generada en baixes per malaltia en les quals podria





influir. Finalment, cal destacar que l'eina o mesura de reduir la jornada laboral podria tindre efectes positius en la lluita per reduir la bretxa de genere laboral i fins i tot fomentar una creació d'ocupació i disseny de polítiques laborals més sostenible. No obstant això, es tracta d'un element d'estudi pendent d'investigar i desenvolupar.

#### 6.4 AVANTATGES I INCONVENIENTS DE LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA LABORAL

*“Menys atur i més conciliació. Menys emissions de CO<sub>2</sub> i més temps per a gaudir i consumir”* (Gallastegui, 2020). Així resumeix aquesta autora els reptes de la reducció de la jornada laboral a quatre dies.

Les mateixes paraules de preocupació que fa més de cinquanta anys ens traslladava el professor Giraldo Suárez (1967) *“la persona, ja que si s'ha reduït el temps laborable, també s'ha aconseguit un major rendiment en el treball i en la producció, perquè una labor excessivament prolongada, de continuïtat, disminueix tot rendiment, tota eficiència i a la llarga, això no seria el més convenient per al patró”*, les trobem en termes similars en el treball de Messenger per a l'OIT en 2019: *“Els treballadors que habitualment tenen jornades de treball massa llargues mostren una reduïda productivitat per hora a causa d'una major fatiga, i aquells amb llargues hores i/o grans càrregues de treball mostren disminució de la satisfacció i motivació en el treball i majors índexs d'absentisme i de rotació de personal. Eventualment aquests factors resulten en costos addicionals de contractació i de formació per als ocupadors”*.

**La cerca del benestar del treballador, així com la productivitat de l'empresa, són els objectius clau de l'establiment d'una jornada laboral.** Diversos experts i analistes s'han referit a això en estudis, però la veritat és que la investigació especialitzada no aporta dades significatives que acrediten la

conveniència o no d'aquesta reducció. De fet, els defensors de la reducció de la jornada com a mesura per a la creació d'ocupació argumenten la necessària ajuda de l'Administració per a fer front a la despesa generada en l'empresa, atés que el factor salarial resulta decisiu en aquesta tessitura.

Com indica el professor Sánchez Pérez (2018): *“tots els aspectes positius que ofereix la disminució de la jornada (possibilitat d'un millor repartiment del treball i la conseqüent creació d'ocupació, la millora de la conciliació de la vida familiar i personal, la millora de les condicions laborals i del rendiment a través d'una distribució menys extenuant en la distribució de la jornada laboral...) queden empetitits pels efectes que llança la globalització: una disminució de la jornada unilateral en algun dels països industrialitzats porta aparellada una pèrdua de competitivitat que es tradueix en un increment dels preus”*.

No obstant això, la mà d'obra és molt diversa, igual que els llocs de treball, i no és convenient fixar un sol criteri que compregui tots els diferents casos de duració de les hores de treball (OIT, 2005).

A continuació exposem aquells avantatges i inconvenients que professionals del dret laboral i economistes han reflectit en els seus escrits com a conseqüències favorables i desfavorables d'una reducció de les hores de treball. Realitzem una síntesi de tots dos.



## AVANTATGES DE LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA LABORAL

### A. Avantatges per al treballador:

- increment de temps d'oci,
- major disponibilitat per a la formació,
- conciliació de la vida familiar i personal,
- percepció psicològica davant una setmana més curta, motivació i orgull de pertinença.

### B. Avantatges per a l'empresa:

- disminució de consum de recursos energètics,
- augment de la productivitat per menor despesa energètica i major compromís de l'empleat,
- reducció de l'absentisme i de les baixes laborals.

### C. Avantatges per a l'entorn laboral:

- creació d'ocupació,
- conciliació familiar,
- augment del consum per major temps lliure del treballador.

## INCONVENIENTS DE LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA LABORAL

### A. Inconvenients per al treballador:

- l'obligació de mantindre la productivitat del factor treball per a conservar la competitivitat pot causar major pressió del treballador en actiu,
- percepció negativa per part de superiors o companys cap al treballador que vol treballar "menys",
- menor guany si els seus ingressos depenen de vendes (comissions, propines).

### B. Inconvenients per a l'empresa:

- l'augment de preus per a compensar una possible caiguda de la productivitat implica pèrdua de beneficis,
- pèrdua de competitivitat de l'empresa si manté salari. La reducció de jornada suposa un "augment de salari" i una disminució de la productivitat.

El professor de la Universitat de València Adrià Todolí proposa una variable a tindre en compte al costat de la productivitat, el salari i el temps de treball, quan assenyala **la intensitat de treball**. Sinònim a la càrrega de treball, es defineix com el conjunt de requeriments mentals i físics al fet que es veu sotmés un treballador o una treballadora per a la realització de la seua tasca (Parra, 2003). En moltes ocasions va més enllà de la duració de la jornada laboral, per això és fonamental una adequació correcta perquè productivitat i salut laboral es mantinguen en condicions òptimes. Fa referència als següents paràmetres:

#### 1. Salut i seguretat

Evitar jornades laborals llargues i horaris no habituals de treball.

#### 2. Productivitat i sostenibilitat de l'empresa

Millora del rendiment per la menor fatiga i la major motivació del treballador.

#### 3. Millorar l'equilibri entre família i treball

#### 4. Promoure igualtat de gènere

En termes de remuneració, de responsabilitat familiar i formació permanent.

#### 5. Facilitar elecció i influència del treballador en l'elecció de l'horari laboral

Importància del diàleg social i la negociació col·lectiva

### La conciliació familiar-laboral.

#### Clau de la reducció de la jornada laboral

Les condicions laborals del treballador determinen no sols el seu benestar, sinó també la seua salut, seguretat i disponibilitat de temps lliure. A més, la família ha adquirit rellevància com a institució clau en les noves contractacions, especialment a causa de la incorporació de la dona en el mercat de treball remunerat i als canvis en el model tradicional de nu-

cli familiar. En conseqüència, la conciliació constitueix, actualment, un eix de les relacions entre ocupador i empleat.

Les polítiques de conciliació entre la vida laboral i familiar, enfocades en el benestar de tota la família, han generat un canvi significatiu en la nova organització del treball, i s'han convertit en motor de la reducció de la jornada laboral. Els nous tipus de nuclis familiars o la possibilitat de treballar en el domicili han transformat la societat i els models tradicionals de relacionar-se amb l'empresa.

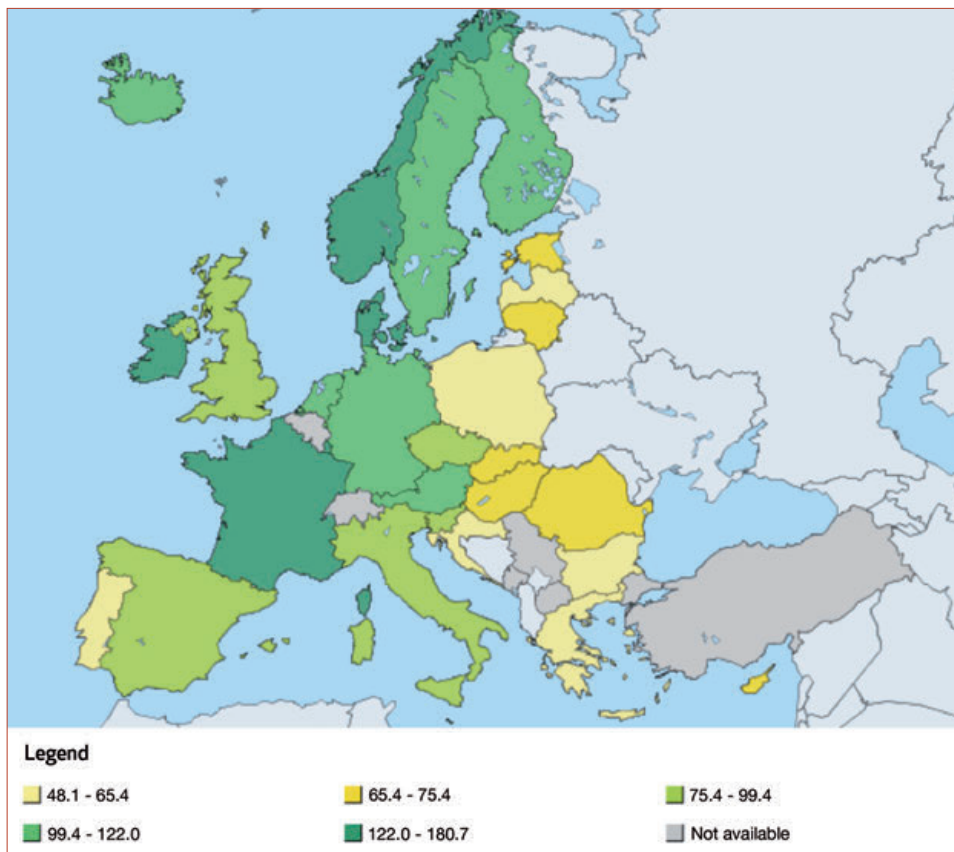
Un recent informe de l'OCDE (2018) dóna un conjunt de recomanacions fonamentals per a tots els països membres sota el marc de tres principis bàsics:

- (a) Promoure un entorn de treball d'alta qualitat.
- (b) Previndre l'exclusió del mercat laboral i protegir els individus contra els riscos del mercat laboral.
- (c) Preparar per a un futur d'oportunitats i reptes en un mercat laboral de ràpid canvi.

Un dels punts inclosos en el primer principi al·ludeix al *work-life balanç*, equilibri treball-vida, i recomana polítiques que faciliten el treball flexible i el teletreball. A més, la conciliació familiar és considerada com un dels aspectes essencials en la tercera part del citat informe, referida a la integració en el mercat laboral. Informes d'anys anteriors de l'OCDE evidencien les desigualtats originades per les responsabilitats familiars, com la cura de fills o de majors. Les dades obtingudes reflecteixen que la dona amb fills treballa menys hores, cobra menys i deixa abans de treballar, comparat amb una dona sense fills. En paraules del professor de la Universitat de València Joan Sanchis (2020): *“Només una nova mirada ambiciosa, social, ecologista i feminista, serà capaç de recuperar la idea de futur amb majúscules, una idea que necessàriament haurà de superar l'anacronisme de la submissió laboral i permetre el desenvolupament de projectes de vida dignes i lliures”*.

## SEGONA PART

LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA LABORAL.  
ANÀLISI EN FUNCIÓ DE L'ACTUAL  
ESCENARI SOCIAL I ECONÒMIC



Mapa 1.  
Productivitat laboral  
nominal per hora  
treballada  
Font: EUROSTAT

### 6.5 DIFICULTATS I ASPECTES PROBLEMÀTICS EN LA SEUA APLICACIÓ: EL PANORAMA ESPANYOL

Com anteriorment s'ha comentat, l'habitual justificació a la reducció de la jornada laboral és la recerca de reduir i combatre la desocupació. L'eina té com a finalitat repartir el treball existent entre un major nombre de treballadors; no obstant això, la senzillesa primària d'aquest argument és contrària a les complexes i diferents incògnites que l'aplicació pràctica d'una reducció d'hores suposa.





L'impacte d'una política laboral d'aquesta envergadura comporta la problemàtica de raonar els possibles efectes que generaria sobre un dels indicadors més comuns de l'economia laboral, **la productivitat**. I és que aquesta **magnitud és clau a l'hora d'implantar una reducció efectiva de la jornada laboral**. Ja que amb la condició de generar creixement i mantindre o augmentar la producció nacional hem de trobar la manera d'incrementar la producció per hora treballada sense reduir el nombre d'hores emprades en l'equació. L'inconvenient ací és que reduir la jornada podria reduir significativament el guany mitjà anual dels treballadors, derivant en la possibilitat que sorgisquen problemes d'escassetat, precarietat o pluriocupació. Els problemes derivats s'incrementen si pensem en els diferents nivells de productivitat entre països, la seua competitivitat i la globalització dels processos productius, podent provocar una fugida de capital i talent.

A Espanya, per exemple, la mitjana d'hores treballades és de 36,6 hores setmanals segons dades de l'Institut Nacional d'Estadística. Es situa en posicions baixes del rànquing elaborat per la Unió Europea que mesura la productivitat per persona i hora treballada a Europa, com es pot observar en el Mapa 1. Com hem comentat anteriorment, una mesura de reducció de la jornada ha de vindre acompanyada d'una major competitivitat en la productivitat del país; exemple d'això són les reduccions de jornada esdevingudes a Suècia i Dinamarca, països que presenten segons dades de l'OCDE les jornades laborals més reduïdes dels països industrialitzats, i com es pot observar en el mapa, alts nivells de productivitat.

En aquest context s'observa que a Espanya la cooperació entre els agents econòmics i polítics no té èxit. La voluntat per les parts és escassa, potser a causa de l'alt component laboral que el sector serveis implica, a més de la seua alta estacionalitat; o potser a causa dels elevats nivells d'economia submergida que aplacarien aquestes mesures.

El que és cert és que utilitzant les dades de condicions de treball de l'Enquesta de Població Activa (EPA) de l'Institut Nacional d'Estadística es pot observar que les dades d'ocupats que desitgen una ocupació amb un major horari, és a dir, els que es plantegen la cerca d'un major nombre d'hores, posseeixen una tendència negativa en els últims anys, inclinant-se a valors precrisis del 2008, la qual va provocar l'increment de la tendència a partir del mateix any. Al costat d'això, les preferències dels ocupats mostren una predilecció per buscar una ocupació que augmente el seu benestar, les seues condicions de treball, relacionat en l'estadística de l'INE amb el temps de transport, el benestar de l'ambient laboral i les hores de la jornada laboral. Pel que la població **d'ocupats d'Espanya sí mostra clares tendències de desig d'una reducció de la jornada laboral, almenys en les seues preferències.** Les estadístiques espanyoles ens brinden l'oportunitat d'observar el nombre d'ocupats que desitgen treballar més hores de les habituals, indicador utilitzat per organitzacions i investigacions per a mesurar la pressió horària de la població. A Espanya la tendència d'aquesta variable és negativa també; els ocupats espanyols des de 2012 tenen preferència per no augmentar la seua jornada laboral, la qual cosa podria ser indicatiu que la prioritat dels ocupats al país és la de reduir la seua jornada laboral.

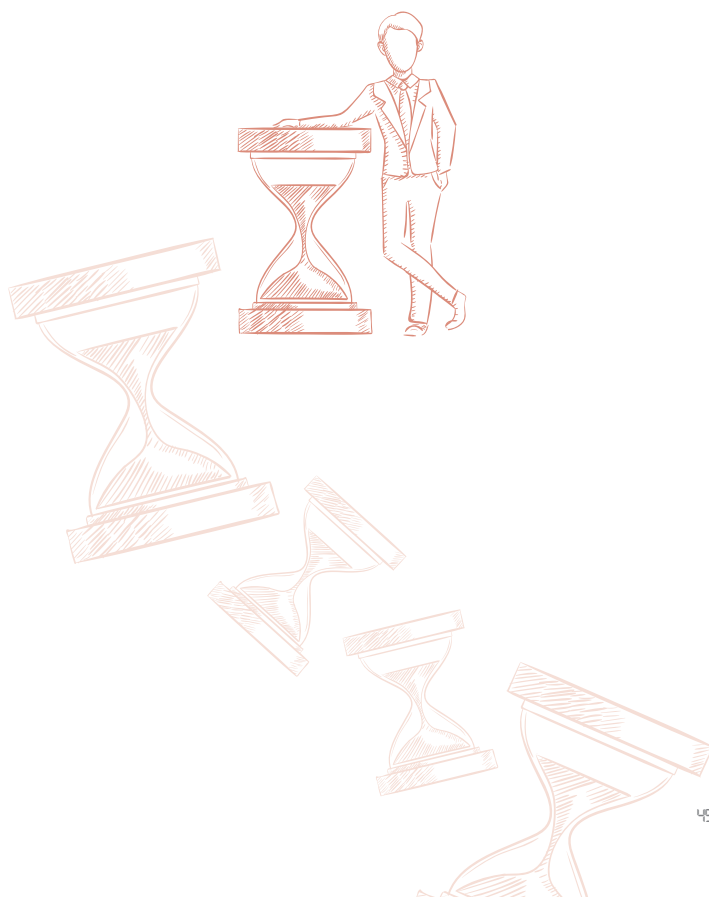
**A manera de conclusió,** la reducció de la jornada laboral s'entén com una mesura de distribució de la renda a fi d'afrontar la desocupació i incrementar el benestar social. L'anàlisi del tema és complex i obert a discussió teòrica i política. No obstant això, és de vital importància considerar l'eina com **un possible mecanisme d'enfrontament a la precarietat laboral, l'austeritat i l'estancament econòmic.**

Com indica Sánchez Pérez (2018) la reducció d'una hora diària de treball pot produir lleugers increments de productivitat, però no seran suficients per a generar llocs de treball.



Perquè es produïska creació d'ocupació serà imprescindible que:

- (a) afecte a tots els sectors econòmics i totes les empreses;
- (b) participen totes les Administracions Públiques;
- (c) no augmenten els costos per a les empreses (pèrdua de competitivitat);
- (d) i una necessària iniciativa legislativa i negociació col·lectiva.





## LA FLEXIBILITAT D'HORARIS I LLOC DE TREBALL: UNA ALTERNATIVA A LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA LABORAL?

La flexibilitat laboral s'està imposant en les empreses com a model d'adaptació davant situacions estructurals i conjunturals. La globalització que impera a nivell internacional, d'una banda, i les crisis de tipus econòmic o financer que succeeixen amb una certa freqüència tant en el panorama mundial com a un nivell microeconòmic, requereixen d'aquesta capacitat per a fer front als problemes i dificultats de l'empresa.

José María Peiró (2011) defineix la flexibilitat com *“un conjunt de mesures contractuals, arranjaments organitzatius i actuacions dirigides a aconseguir una millor adaptació de les organitzacions davant les demandes canviants, externes i internes, amb fortes implicacions sobre els treballadors en aspectes com les qualificacions i competències, la seua disponibilitat geogràfica, temporal, física etc. i les seues relacions amb l'ocupador”*.

En determinades ocasions, una flexibilitat en l'horari laboral es concep com una solució oportuna, aportant beneficis tant al treballador com a l'empresa, perquè permet:

- (a) al treballador, millora de la seua salut i benestar, conciliació familiar i un salari suficient;
- (b) a l'ocupador, fer front a un augment de demanda o competència, la qual cosa li comporta un augment de la seua productivitat.

És indiscutible, com indica Peiró (2011), que la flexibilitat comporta costos, esforços econòmics, personals i familiars i

diversos desavantatges que poden afectar de manera diferent a diferents grups i segments laborals.

Una nova modalitat d'ocupació que s'ha instaurat en el mercat laboral donats els recents avanços en les noves tecnologies d'informació i comunicació és el teletreball. John Messenger, expert de l'OIT, ha realitzat recentment una sèrie de recomanacions perquè aquesta modalitat de treball a distància permeta l'efectivitat d'aquest:

- Suport dels directius, l'enfocament de gestió dels quals haurà d'estar basat en els resultats.
- Eines i formació apropiades. Des de l'accés a l'equip adequat a la assistència tècnica suficient
- Expectatives clares. Establiment de les condicions d'ocupació, disponibilitat horària, i com supervisar l'evolució i informar dels resultats.
- Poder controlar el seu temps. Permet una flexibilitat als treballadors per a fer les seues tasques en l'horari i el lloc que més els convinga, sempre que romanguen a disposició en l'horari normal de treball de la institució.
- Personalització de l'estratègia per a gestionar eficaçment la frontera entre el treball remunerat i la vida personal.
- La confiança entre directius i treballadors.



## REFLEXIONS FINALS

### El COVID-19 i les seues conseqüències en la jornada laboral

L'establiment de la jornada de quatre dies que per raons de competitivitat s'ha aplicat en moltes empreses a causa de la pandèmia ha evidenciat la necessitat d'adaptació amb la finalitat de mantindre una jornada laboral equilibrada, i exigeix:

- (1) La reorganització del treball.
- (2) La formació dels treballadors per a mantindre la productivitat en jornada reduïda.
- (3) La necessitat de col·laboració i acords entre treballador i ocupador: conciliació.

El professor de la Universitat de València Joan Sanchis, després d'analitzar les conseqüències econòmiques i laborals ocasionades per la crisi sanitària patida recentment, ha plantejat qüestions com el conflicte sorgit entre la necessària presencialitat i la indispensable conciliació. Conclou: *"urgeix abordar mesures de reducció del temps de treball i democratització de les empreses, com la jornada de quatre dies o la vinculació de contractes de treball a la obtenció automàtica d'accions o participacions en les empreses"* (Sanchis, 2020).

És evident que la diversitat de sectors econòmics i de formes d'organització de la producció impedeixen la unificació de criteris a l'hora de decidir la duració idònia de la jornada laboral. La capacitat d'innovar en l'organització de l'empresa és un factor clau en l'actualitat i en la realitat econòmica dels diversos sectors i l'adaptabilitat del treballador als canvis continus és fonamental perquè la seua jornada laboral siga productiva.



### **La visió de l'empresariat: les limitacions de la reducció de la jornada laboral**

L'estructura de la grandària de les empreses és el principal inconvenient per a aconseguir aquest objectiu, perquè el 97% de les empreses valencianes tenen menys de 10 treballadors. El segon inconvenient és com s'assegura la venda de la producció, origen dels beneficis.

Es plantegen problemes estructurals en el mercat laboral com la conciliació i la coresponsabilitat. Es plantegen problemes concrets si es duguera a terme la reducció de la jornada laboral, com és la substitució temporal d'un treballador qualificat o qui finança la reducció de la jornada.

### **Els sindicats opinen sobre la reducció de la jornada laboral**

*"Aconseguir la setmana laboral de 35 hores, amb caràcter general, és un objectiu necessari i possible que persegueix la creació de més ocupació i de la millora de les condicions de treball, contribuint paral·lelament a millorar la gestió del temps de treball, la capacitat d'organització de les empreses i, en conseqüència, a incrementar la productivitat"* (CCOO, 1998)

Es tracta d'un objectiu real, aconseguir les 35 hores setmanals en cinc dies. Es tracta de racionalitzar la jornada laboral, mitjançant una reorganització, de treballar una mica menys mantenint els salaris. Per a això és fonamental treballar els valors i la responsabilitat social de les empreses, i adoptar un conjunt de mesures de manera progressiva.

Cal reduir en la mesura del possible els contractes temporals, excessivament nombrosos per la cultura empresarial del benefici ràpid i l'activitat turística. Les modalitats de contractes més usats són el contracte per obra i servei i el contracte eventual, o els contractes d'escasses hores, i no tant els contractes indefinits.

La situació laboral de la dona és especialment problemàtica, i ha de ser contemplada en les accions de millora del mercat laboral. Menys salaris, més dedicació a la família, més dedicació a cura de dependents, i més feblesa en el mercat laboral enfront de l'home.

Amb la reducció de la jornada laboral seria "possible reduir l'atur estructural que creix cada dia, d'una banda per les conseqüències econòmiques, però també per la digitalització que expulsa a més persones de les que manté dins del mercat de treball", defensa Gonzalo Pino, secretari de Política sindical de la Unió General de Treballadors (UGT) en Soler (2020). Es proposa la possibilitat d'una reducció de la jornada laboral dirigida a millorar la formació del treballa-





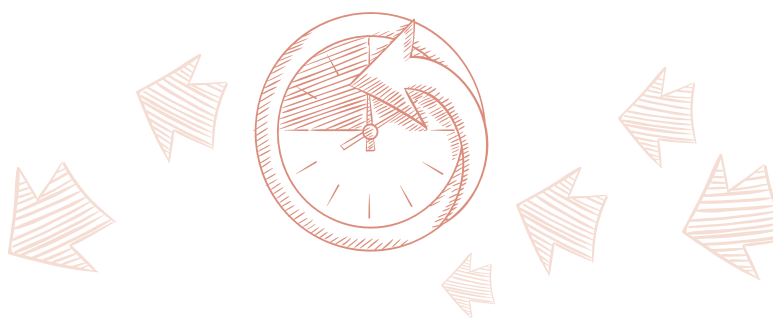
dor: quatre dies de treball i un per a la formació. És factible per a alguns sectors econòmics, però no tots.

Es reclama a més flexibilitat absoluta en les jornades laborals que permeta la conciliació; així com mitjans per a millorar la formació contínua que facilite aquesta flexibilitat, mitjançant la incorporació de les noves tecnologies i una millor formació dels treballadors.

Els sindicats reclamen una jornada més reduïda per la transformació digital de les empreses. Les noves tecnologies i la mecanització afavoreixen la reducció de la jornada laboral.

Per a Pino, hui la transformació digital i l'automatització estan darrere de l'atur estructural, però també de la seua solució, a través d'una jornada laboral més reduïda que ells fixen en 32 hores setmanals. El sindicat Comissions Obreres, en 34.

Es reclama, finalment, més diàleg social, amb la participació efectiva dels agents socials i l'administració pública.







## TERCERA PART



# Anàlisi

de la viabilitat  
i l'oportunitat  
de la reducció  
de la jornada laboral  
en funció dels sectors  
econòmics i territoris

L'estudi que ens ocupa s'ha dut a terme mitjançant un procés d'entrevistes a representants dels diversos col·lectius que conformen el mercat laboral de la Comunitat Valenciana. Amb aquest treball pretenem manifestar, de manera qualitativa, quines són les valoracions que ens aporten professionals, empresaris, tècnics, i altres experts de l'entorn laboral valencià des de les seues perspectives, en funció del sector a què pertanyen i el territori que representen.

A continuació, després d'una explicació sobre la problemàtica general del mercat laboral, obtinguda arran de les reflexions dels entrevistats, exposem el conjunt de respostes recollides segons temàtiques i sectors econòmics.

Hem d'anticipar que l'anàlisi de la Reducció de la Jornada Laboral ha de fer-se necessàriament conjuminant el sector d'activitat amb l'àrea geogràfica en el qual es desenvolupa. Aquests dos matisos es consideren rellevants en tant que condicionen les possibles actuacions sobre la flexibilitat i la reducció proposada, sense deixar de costat la transcendència de la grandària de l'empresa, en la majoria dels casos determinant.





## VALORACIÓ GENERAL DE LA PROBLEMÀTICA DEL MERCAT LABORAL DE LA COMUNITAT VALENCIANA

El mercat laboral valencià es caracteritza per una sèrie de trets problemàtics originats pel singular teixit productiu del territori. Des dels diferents col·lectius entrevistats sorgeix, com a respostes a les nostres qüestions, el següent conjunt de problemes, causat tant per les particularitats dels diferents sectors empresarials com per les singularitats dels territoris en els quals se situen. Així, la principal distinció es dona entre la costa i l'interior. Tots dos espais condicionen clarament l'establiment tant del sector serveis, en particular el turisme, en les zones costaneres, com de la indústria, que se situa a l'interior.

Aquesta problemàtica condicionarà en molts casos les modalitats de contractes que se signen, i açò repercutirà en les propietats del mercat que arrossega els resultats de la crisi del 2008, que va repercutir en el poder adquisitiu dels treballadors i en les taxes de desocupació.

Principals trets que defineixen la situació segons els entrevistats:

### A. Temporalitat dels contractes

- Determinada per la dependència al model productiu de la Comunitat Valenciana, basat en gran manera en el turisme.
- Necessària per l'estacionalitat segons sectors.
- És obligat un bon ús i control d'aquests contractes.
- Proporció molt alta.
- En la indústria la qualitat de l'ocupació és millor i per tant la temporalitat és menor.

- Vulnerabilitat del model productiu davant la crisi (exemple: durant la pandèmia del Covid han hagut ERTO i acomiadaments).
- Abús amb l'excusa de l'estacionalitat, en lloc de fixos discontinus.
- La cultura empresarial de benefici ràpid augmenta els contractes temporals, amb una excessiva rotació.
- El contracte per obra i servei i contracte eventual per circumstàncies de la producció són els més utilitzats i en els quals es donen més abusos.
- Ús freqüent entre joventut sense experiència.

L'excés de temporalitat en els contractes a la Comunitat Valenciana és degut, en primer lloc, a l'estacionalitat del sector turisme, i en segon lloc, com indiquen els empresaris, a la incertesa del mercat. Des dels sindicats es recorda que la normativa laboral assenyala que el contracte de tipus indefinit ha de ser lo normal.

### **B. Precarietat de l'ocupació**

- Ve donada per l'alta temporalitat.
- Més alta en el sector serveis que en l'industrial.
- Major en l'ocupació femenina.
- Massa contractes a temps parcial.
- Donada l'estacionalitat del turisme els treballadors al no tindre continuïtat busquen millorar i abandonen.
- A vegades és deguda als baixos sous.
- L'empresa tradicional amb estratègies competitives de baix cost ofereix remuneracions baixes.

L'ocupació precària ve determinat per dos qüestions, la temporalitat i els baixos salaris.

### **C. Qualificació dels treballadors**

- L'excés de qualificats que el mercat laboral no absorbeix no és culpa de l'ocupador.
- En general hi ha un excés de qualificació (els treballadors emigren o accepten ocupacions inferiors al seu nivell).

- Existeix desajustament del mercat laboral; ara hi ha més formació professional, adaptada al mercat laboral, però segueix sense ser suficient.
- L'excessiva qualificació sembla voler afavorir la mobilitat, fins i tot cap a l'estranger.
- A vegades l'ocupador que ofereix treball exigeix més qualificació de la necessària, i el treballador acaba abandonant. L'empresari té la falsa idea que és millor quant més qualificat.
- Existeix un excés de professions de tipus administratiu; en àmbits rurals falten professionals tipus electricista, lampista, etc.
- En el cas del sector digital es donen problemes tant en la retenció de talent com en elevades expectatives econòmiques dels candidats.

Aquest tipus de desajustaments en el mercat laboral, entre l'oferta i la demanda, comporta dificultats que es proposen superar, des dels sindicats, amb una formació més adequada a les necessitats de cada territori.

#### **D. Desocupació**

Es fa referència a les altes taxes de desocupació, en particular el juvenil i el de les dones. Els sindicats indiquen que el diàleg social ha evitat que les xifres siguin majors.

Tots els problemes abordats giren entorn dels condicionants del territori que ens ocupa un teixit productiu marcat pel sector serveis de baix valor afegit, en particular el turisme, i especialment en la costa, i empreses que en la seua majoria competeixen amb estratègies competitives de baix cost i no de diferenciació.

A més, existeix una escassa agilitat en el procés de negociació col·lectiva, que genera acords no sempre concordes a la realitat econòmica, laboral i productiva del sector.



## VALORACIÓ DE LA JORNADA LABORAL ACTUAL

A continuació, plantegem afirmacions i arguments aportats per experts del mercat laboral i sindicats:

- Existeix un excés d'hores extra treballades no remunerades i per tant que no cotitzen, que s'han aconseguit disminuir a conseqüència del sistema de control de jornada.
- En general es compleix la jornada, però en altres països són més rígids.
- La diferència amb altres països d'Europa no és tant per les hores treballades com pel tipus de jornada (comencem més tard i acabem més tard), amb parades molt llargues.
- Han d'acurtar-se les parades durant la jornada i finalitzar abans.
- Encara que es millore el procés productiu, el benefici no sempre repercuteix en els treballadors.
- En turisme és difícil establir horaris estrictes.
- En l'hostaleria, sobretot, es realitzen contractes de poques hores, però es treballen més, i el treballador l'accepta per necessitat.
- En la indústria el principal element que condiona la jornada és la grandària de l'empresa i l'especificitat de cada lloc de treball.
- El nostre índex de productivitat és dels més baixos d'Europa, es treballen més hores de les necessàries.
- L'empresari no sap mesurar els seus objectius, la seua mentalitat és treballar i treballar. Es produeix una distorsió dels hàbits laborals, el treballador no està incentivat si en finalitzar el seu treball no pot anar-se.
- Es perd molt de temps al llarg de la jornada en tota mena de desplaçaments.



- No fa falta treballar tantes hores, cal millorar l'organització.
- A quina hora comencem i acabem la jornada? Tindria més sentit començar la jornada entre les 07.00 i les 08.00 i reduir el temps de menjar? Suposaria acurtar en 1 o 2 hores l'horari d'eixida.
- 40 hores són adequades a la necessitat actual; noves generacions d'empresaris s'han adaptat en els últims anys, amb ment més oberta cap a una major conciliació.

## QUÈ DIUEN ELS EMPRESARIS

### A. Sector industrial

En termes generals la jornada laboral de 40 hores màximes setmanals es considera adequada i suficient i fins i tot òptima. Es compleixen bé els horaris atés que el sistema de control és més rígid, i el treball es reparteix per torns. Això comporta un treball continu, amb descansos reglamentaris però ajustats a la jornada.

### B. Sector agrícola

La jornada es considera concorde, amb l'excepció de les campanyes, que no entenen d'horaris.

### C. Sector digital/tecnològic

Els horaris es decideixen sobretot segons el tipus d'empresa, però en general hi ha prou flexibilitat. A més, el mesurament d'hores no pot ser estricte al treballar per projectes.

#### D. Sector turisme

En general es fan més hores de les pactades en contracte, encara que la regulació és cada vegada major.

#### E. Sector comerç

Els horaris són molt estrictes i està tot molt mesurat, sobretot en empreses de gran grandària. Sí que és cert que en empreses de menor grandària els descansos per a menjar es consideren *“una pèrdua de temps total”*.

Les principals distorsions ocorren per la excessiva duració dels descansos al llarg de la jornada, la qual cosa comporta un allargament de la mateixa sense motiu real.

Com apunten els entrevistats: *“no pot regular-se estrictament en l'àmbit del legislatiu allò que requereix també de modificació cultural”*.

Les hores que es treballen més enllà de les pactades donen lloc a una economia informal, en perjudici dels treballadors i de la societat en general, com indiquen els sindicats. La productivitat també se situa en el centre del debat, per la seua dificultat a l'hora de ser mesurada en determinats llocs de treball i pel seu baix nivell en comparació amb altres països. S'apunta a un estudi detallat de la productivitat, atès el context i idiosincràsia de cada país i sector: *“si atenem les dades dels països que tradicionalment ocupen les millors posicions dels rànquings de productivitat en el nostre entorn veiem que treballen normalment menys hores, però la seua productivitat per hora és superior”*. També cal plantejar-se si el mesurament de la productivitat en termes estrictes d'hores de treball és suficient, o caldria incorporar altres conceptes.



## VALORACIÓ DE LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA LABORAL

La Reducció de la Jornada Laboral pot ser una mesura interessant de cara a potenciar la redistribució de la força laboral. Incentivada apropiadament per part de les institucions pot ser un *win-win* privat-públic com a part de les quanties dedicades a prestacions per desocupació o rendes d'un altre tipus podrien ser redirigides a ajudar a aquesta redistribució, la qual cosa podria resultar més positiva en termes d'ocupabilitat, consum i competència. El context social i cultural determina en gran manera com es pot aconseguir aquesta transformació.

D'altra banda, existeix una tendència enganyosa que consisteix a plantejar debats teòrics sobre la realitat empresarial prenent com a exemple un arquetip d'empresa mitjana, digitalitzada, on tots els seus col·laboradors presten servei en entorn d'oficina. El principal repte no es troba en aquests entorns sinó en les empreses on el gruix de la plantilla es dedica, per exemple, a prestar serveis a clients, com pot ser el cas de l'hostaleria.

Des d'associacions d'empresaris es planteja la següent qüestió abans de qualsevol ajust normatiu: quantes hores són les necessàries? S'ha d'obrir un període d'interrogació, no es pot establir una reducció de jornada per norma, *"no és igual el sector de l'automòbil que l'hostaleria"*.

Una dada sovint recalçada és l'alt percentatge d'empreses de menys de 10 treballadors que componen el teixit productiu de la Comunitat Valenciana, entorn del 90%, dada d'enorme rellevància en la finalitat d'aquest estudi.



En el cas de grans empreses industrials en les quals es distribueixen els torns de treball per períodes llargs de temps (en general es fixen per a tot l'any), el treballador coneix amb suficient antelació els dies i torns de treball que li corresponen. Aquest enfocament fa molt difícil el reajustament de la jornada diària de treball, i l'única alternativa quant a la duració d'aquesta es limita a la negociació col·lectiva sobre el límit d'hores anuals.

### 3.1 VALORACIÓ DE LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA EN FUNCIO DEL SECTOR ECONÒMIC

Encara que hi ha arguments i valoracions compartides, s'observen respostes diferencials segons el sector d'activitat. Altres aspectes latents que s'apunten obeeixen a la grandària de l'empresa i l'edat-generació de l'empresari-directiu. Les diferències a nivell territorial s'expliquen únicament per l'especialització econòmica dels territoris.

La resposta unànime a la qüestió que ens ocupa indica que la Reducció de la Jornada Laboral no es pot generalitzar a tots els sectors. És aquest factor, el sector econòmic, el primer aspecte a valorar, seguit de la grandària de l'empresa.

En funció dels sectors l'establiment de la jornada reduïda queda descrita de la següent manera:

#### A. Sector industrial

- L'automatització facilitaria l'adaptació al nombre de treballadors que realitzen l'activitat.
- Si l'empresari aconsegueix augmentar la producció amb menys hores voldrà produir més.
- La indústria ho té més fàcil, en empreses de gran grandària com la Ford, però en aquest territori hi ha molt poques.



## QUÈ DIUEN ELS EMPRESARIS

- La reducció seria molt nociva, perdrien competitivitat enfront d'altres països.
- Els costos laborals són molt importants en el seu sector.
- La creació d'un nou torn implicaria un cost afegit quan una persona cedeix el seu lloc a una altra.
- En el sector ceràmic, el sistema de torns en producció està molt instaurat.
- S'entén que una reducció de jornada anirà associada a una reducció de treball.
- La falta de personal qualificat dificultaria contractar més personal.
- Des de l'empresariat tèxtil es considera contraproduent la reducció. Consideren que augmentarien enormement els costos industrials i disminuiria la productivitat.
- Els treballadors que exerceixen de manera exclusiva determinades tasques especialitzades són difícils de substituir.

## B. Sector agrícola

- Les jornades venen determinades per les pròpies dinàmiques de les diferents activitats que conformen el procés: sembra, recol·lecció o supervisió, en mesos determinats.
- En el segment de cítrics, les tasques són relatives al cultiu, manipulació i comercialització en magatzems. En cap cas es planteja la reducció com una possibilitat real, quedant condicionada a la realització d'aquestes labors. Per exemple, en tasques agrícoles l'enfocament es limita a l'execució del treball previst, i en aquest cas es permet finalitzar la jornada amb anticipació. La tradició agrícola de treball a preu fet està encara molt instaurada en el sector.
- Pel que fa a magatzems de taronja o almàsseres per a l'oli d'oliva, les respostes se centren en la duració de les campanyes agrícoles i el compromís laboral (i social). La reducció no és una opció ja que l'activitat es concentra en pocs mesos.

### QUÈ DIUEN ELS EMPRESARIS/COOPERATIVES

- Les jornades són de 40 hores, però amb la particularitat de les campanyes, atés que *“les collites no entenen de 8 hores”*.
- En la cooperativa s'arriben a acords per a compensar aquest allargament de jornada amb pagament d'hores extra o mitjançant l'elecció de dies lliures quan es necessiten.
- La reducció a 35 hores en la cooperativa afectaria de diferent manera segons el departament. Hi hauria tasques que podrien realitzar-se en menor temps, encara que amb dubtes que a l/p es mantinga aquest ritme. En les relacionades amb els supermercats implicaria contractar més gent o reduir l'horari d'atenció al client.
- Com a cooperativa no podrien suportar un augment de costos, estan per a prestar serveis a la població rural, generar ocupació, no per a guanyar diners.
- Respecte a l'acompliment de tasques agrícoles a temps parcial, la resposta en general s'ha centrat en la flexibilitat per a disposar de dies lliures, bé a compte del període de vacances o bé amb intercanvi de torns de treball. En cap cas s'ha plantejat l'opció de la reducció com a necessària o viable per part de treballadors que desenvolupen també agricultura a temps parcial.

### C. Sector digital/tecnològic

- El sector tecnològic és el més factible.

### QUÈ DIUEN ELS EMPRESARIS

- En treballar per projectes la reducció d'hores implica falta d'empleats especialitzats.
- Com a factor atraient en aquest tipus d'empreses la jornada reduïda és molt valorada.

### D. Sector turisme

- En el sector turístic existeixen pics de treball difícils de controlar.
- Podria ser factible, llevat que el lloc de treball fora d'alta

qualificació i no poguera ser fàcilment substituïble (ex. xef de cuina).

- Si reduïm horaris d'obertura i tancament en hostaleria es podria reduir jornada.
- S'ha vist influït per l'organització del treball en torns, concentrats en caps de setmana i períodes concrets de major activitat turística.

### **QUÈ DIUEN ELS EMPRESARIS**

- Per a reduir la jornada caldria mesurar els resultats per objectius, i seria necessari afegir algun tipus d'incentiu.
- Necessita la presencialitat, el tracte directe.
- En alguns casos es prefereix disposar de més temps lliure abans que un increment del sou.

### **E. Sector comerç**

- La troben oportuna i necessària, malgrat els ajustos que comportaria.

### **F. Serveis comercials, professionals i d'administració i gestió**

- Els treballadors autònoms o empleats per compte d'altre, tots ells dins d'empreses petites i mitjanes, es troben disposats a trobar fórmules de reducció de la jornada laboral i, sobretot, de flexibilitat.

### **G. Serveis tècnics a l'empresa, manteniment d'instal·lacions i logística**

- Les hores efectives de treball depenen de la necessitat operativa de cada setmana en funció de les necessitats derivades d'aquesta mena de serveis.

### **H. Construcció**

- En tractar-se de treballs encadenats és més complicat,

però si tot el sector pacta es podria implementar.

- La flexibilitat en la distribució de tasques ve donada en funció de la seqüència necessària en el procés de producció (alguna cosa que succeeix tant en el segment de reformes com en el d'obra nova).
- Els patrons de treball estan condicionats per la grandària de les empreses i, sobretot, per la seua vinculació organitzativa quant a empleats o treballadors autònoms.
- Resulta freqüent trobar jornades laborals que superen les 40 hores setmanals, quedant l'excés d'hores com a part del comportament dels treballadors autònoms. En el cas d'assalariats, es correspon amb hores extres.

### 3.2 VALORACIÓ DE LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA EN FUNCIO DE LA GRANDÀRIA DE L'EMPRESA

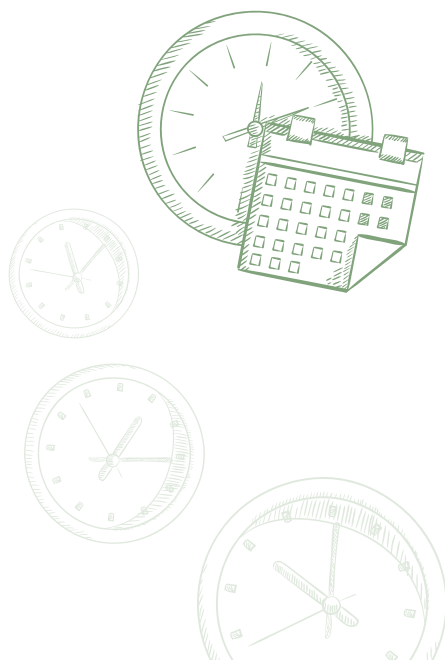
- Més factible en empreses de grandària gran o mitjana, advertim major dificultat en empreses xicotetes, sobretot en les micro-empreses.
- Millor en empreses que ja tinguen experiència en l'aplicació de mesures de conciliació, que hagen implantat polítiques de flexibilitat horària, teletreball, etc., i el gruix laboral de les quals siga de treball en oficina.
- L'aplicació serà més senzilla en tant que l'empresa estiga oberta a l'entorn, això és, que posseïsca per la seua constitució o necessitats empresarials relacions internacionals, per exemple.
- A menor grandària, la possibilitat d'alterar el sistema de treball es considera més complicat.
- Han de comptar amb un procés de digitalització arrelat.
- Les empreses internacionals tindrien més facilitats, fins i tot és una realitat que ja estan implantant.

Les empreses de gran grandària i de major automatització posseeixen més capacitats per a adoptar la reducció de jornada, encara que, com es comenta al llarg d'aquest infor-

me, l'augment de costos sempre es considera un obstacle per a l'empresari.

Aquelles que compten amb diferents departaments que inclouen des de producció fins a la gestió de magatzem, o serveis comercials i d'administració, permeten ajustos diferents per a la jornada (sobretot pel que fa a torns i caps de setmana), si bé en l'esperit de moltes empreses es troba la idea d'assimilar en tot el possible les condicions laborals entre els diferents departaments de l'empresa.

Les empreses d'economia social tenen més clar aquest tipus de qüestions (facilitarien més la reducció de la jornada laboral), a diferència de les mercantils. Però té a veure més per la mena de gestió de recursos humans que de la forma jurídica.





## AVANTATGES I INCONVENIENTS DE LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA LABORAL PER A L'EMPRESA, TREBALLADOR I ENTORN LABORAL

Tots els avantatges i inconvenients plantejats per la teoria per a cadascun dels àmbits afectats per la reducció s'esmenten en major o menor mesura en les diferents respostes. El treballador es perfila com el principal beneficiari d'aquesta reducció, el benestar de la qual ha ocupat nombrosos estudis i ha sigut el focus d'abundants normatives en els últims anys.

Totes els potencials avantatges de la implantació d'una jornada reduïda apunten a la societat alhora que els inconvenients recauen en l'empresari, segons llegim en les entrevistes realitzades.

### QUÈ DIUEN ELS EMPRESARIS SOBRE ELS SEUS NEGOCIS

#### A. Sector industrial

- Apunten que l'empresa no pot assumir el 100% del cost de la reducció de la jornada.
- No troben avantatges per a l'empresa, no consideren un augment de la productivitat lligat a menys hores treballades.
- Una maquinària que no pot "desendollar-se" no pot induir una reducció de despesa energètica. I si no està en marxa es perd rendiment.
- El cost de la mà d'obra està molt ajustada a la realitat de la productivitat, a nivell competitiu perdrien molt.
- Si es creen més torns de treball sorgeixen complicacions: cal pagar caps de setmana, hi ha més riscos de baixes



laborals, necessita una plantilla major, en repartir-se al llarg del temps: més dificultats.

- Està plantejat per a millorar al treballador.
- Algunes empreses xicotetes poden desaparèixer.

### **B. Sector comerç**

- L'horari d'atenció al públic és determinant.
- La reorganització de processos es veu complicada.

## **QUÈ DIUEN ELS EMPRESARIS DELS TREBALLADORS**

Tots els sectors coincideixen en els avantatges que adquiririen els treballadors davant aquesta reducció de jornada. El fonament recau en aquest dia lliure que afavoriria la conciliació familiar o el reciclatge mitjançant la formació.

En algun cas particular s'esmenta la sobrecàrrega de treball, però no com a inconvenient condicional.

## **QUÈ DIUEN ELS EMPRESARIS DE L'ENTORN LABORAL**

Caldria valorar la potencial redistribució que podria donar-se en termes d'ocupació, una possibilitat que caldria testar apropiadament.

La disminució de la contaminació podria ser un punt a favor, encara que entenem que no seria major a la que potencial-

ment es podria aconseguir amb una major aplicació del teletreball, ja que el dia addicional de descans i oci (si s'agrupa la jornada en 4 dies) podria suposar menor mobilitat comparat amb un dia de treball normal, però potser major que un dia de teletreball.

Si aquesta mesura està apropiadament incentivada per part dels organismes públics de regions determinades de manera que no afecte els salaris, mentre que en altres regions de l'entorn no es produeix aquest al·licient, això podria suposar un avantatge competitiu per a l'atracció de talent a zones determinades.

La major contractació es considera possible des de tots els sectors entrevistats, no de manera immediata. En el sector industrial es podria apostar per l'automatització per a afavorir aquesta reducció, en el cas de no poder trobar personal qualificat.

Es proposa en alguns casos la reducció del 20% de la jornada laboral acompanyada d'una reducció de salari del 5%, com a mesura més atractiva cap a l'empresari. Des del empresariat no és factible una disminució de les retribucions del treballador, no seria acceptable ni recomanable. La reducció del salari podria plantejar-se de manera temporal, durant la transició.

Com a comentari addicional s'afeg: *“potser el treballador vol treballar les mateixes hores i guanyar més”*. El treballador mai acceptarà una reducció de salari, per la qual cosa la reducció de jornada laboral no deurà mai proposar-se en termes de reduccions proporcionals de retribucions, dificultant, per tant, la disminució plantejada d'hores de treball.

En el cas del sector ceràmic, i segons es desprén de les entrevistes realitzades, en la negociació col·lectiva es prioritza el component salarial enfront de la possible reducció en el nombre d'hores anuals.



## VALORACIÓ DEL PAPER DE L'ADMINISTRACIÓ COMPETENT

Si l'administració competent pretén reduir la jornada i augmentar la productivitat ha de facilitar el diàleg social, la negociació entre sindicats i empresaris. Un primer pas implica abordar les hores treballades no remunerades i, en segon lloc, facilitar als agents socials dels diferents sectors que valoraren la reducció de la jornada enfront de la flexibilitat horària. Hauria de regular els mínims exigibles. Evitar que hi haja abusos dels ocupadors i dels empleats; reforçar els mecanismes d'inspecció. Afavorir-la en l'àmbit social (racionalització d'horaris, incentivant les millors pràctiques) i a través de programes d'ajudes i incentius.

Referent a mesures conciliadores ha d'oferir un paper de protecció del ciutadà, amb ajudes públiques perquè el cost de les cures no recaiga en el treballador.

Des de l'empresariat no es considera adequat que haja d'entrar a forçar l'aplicació de la reducció de la jornada laboral a través de legislació impositiva.

Referent a mesures de tipus econòmic com a reducció cotitzacions salarials, mesures fiscals o ajudes directes, la valoració és variada. En general les tres mesures enunciades són possibles i compatibles. De nou, sense oblidar tot el que està relacionat amb afavorir la modificació d'hàbits i context cultural.

Algun agent entrevistat ha apuntat: *“soc poc partidari d'això, perquè ix dels impostos. Les empreses han de ser rendibles*

*per sí mateixes. No soc partidari que siga un moviment finançat pels nostres impostos”.*

En el sector industrial es comenta que les empreses no funcionen gràcies a les ajudes: *“L’empresa ha de dependre de la seua productivitat i no d’ajudes externes. Les empreses moltes vegades no volen diners, sinó que les deixen treballar”.*

Una reducció de la jornada només ho podria incentivar una mesura fiscal que afavorisca l’increment de la productivitat. *“No prevalguem el fer menys, prevaldrem el fer més”.*

En el cas del comerç es valoren de manera positiva les ajudes per a la contractació, seria molt més apetible per a l’empresari saber que ha d’augmentar plantilla i no li suposarà el cost del 100%.

En el sector turisme les ajudes directes no són recomanables, però sí les reduccions de cotitzacions salarials i mesures fiscals. Mentre les empreses veguen que hi ha incentius per a la reducció de costos consideraran realitzar reduccions de jornada.

El dilema sorgeix quan l’Administració imposa des del seu criteri i no té en compte la diversitat del teixit empresarial.



## INNOVACIÓ I ADAPTACIÓ DE L'EMPRESA DAVANT LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA LABORAL

L'adaptació de l'empresa a una reducció de jornada laboral es planteja des de l'àmbit empresarial com a tasca de gran complexitat. El propi funcionament del procés productiu en el cas de la indústria o l'adequació de la plantilla en un sector tan variat com el turístic indueixen a una necessitat de reorganització interna gens senzilla. Aquesta transformació s'ha de dirigir a l'augment o manteniment de la productivitat.

Els teòrics entrevistats expliquen que quan l'empresa fa una adequada reorganització de la jornada laboral es produeix un augment de la productivitat, i podria reduir la jornada sense increment de costos laborals. I aquest augment es podria traslladar al salari dels treballadors, sobretot en empreses de l'àmbit de l'economia social (cooperativa, societat laboral), aquelles que basen els seus models de negocis en la diferenciació, en el coneixement, en el seu capital humà.

També s'apunta, des d'un altre punt de vista, que la reducció de jornada amb un augment de productivitat podria no estimular a l'empresari a augmentar la plantilla.

L'empresa ha de continuar potenciant el seu desenvolupament digital, no sols a través de la implantació de processos i eines, sinó també pel que fa a la cultura organitzacional. Ha de valorar la implementació de sistemes de robotització i automatització que permeten que l'empresa guanyi en eficiència i que el factor humà s'empri amb major presència en aquells punts del procés on aporta un major valor afegit.

Des dels sindicats s'insisteix en la importància de la formació contínua per a l'adaptació del treballador al mercat laboral, a les noves necessitats; i al costat del Pla d'inclusió tecnològica, es facilitarà la reducció de jornada.

Mentre que el sector digital/tecnològic reclama un període de transició i d'aprenentatge si ha d'escometre aquesta reorganització, el sector turisme explica que sí que haurien d'innovar. Aquest procés suposaria una nova gestió dels equips, des de la programació setmanal de l'agenda als horaris d'atenció al públic. Suposa canvis d'hàbits i noves maneres de treballar.

Per part del comerç es requereix una redefinició de processos-procediments. Per exemple, part de les tasques en magatzems es poden automatitzar. En botiga *"poca cosa es pot canviar... estem més limitats"*, apunten. I en oficina el tema tecnològic ajudaria bastant. Seria necessària una xarxa potent per a suportar aquells que estiguen teletreballant.

La formació i les millores tecnològiques són requisits per a una satisfactòria reorganització de les tasques, que vindrà condicionada per la innovació en els processos i en els recursos humans. I si s'utilitzen noves eines tecnològiques s'haurà de fomentar la formació per a dominar el seu ús. Hui dia quasi tots han de conèixer mitjans digitals, ha de ser un assumpte transversal.



## FLEXIBILITAT HORÀRIA I DE LLOC DE TREBALL. ALTERNATIVES A LA REDUCCIÓ DE LA JORNADA LABORAL

El terme flexibilitat ha sigut un tema recurrent al llarg del procés d'entrevistes. El seu significat va més enllà d'una simple elecció d'horari o lloc de treball. És una eina fonamental i indiscutible en l'actualitat dels contractes laborals.

Les mesures de conciliació que han marcat en els últims anys les normatives en matèria de regulació d'ocupació han produït un gir innegable en les noves regles del joc, fins al punt de col·locar-se per damunt del salari com a retribució oferida per l'empresa.

Les noves tecnologies d'informació i comunicació impulsen la flexibilitat del lloc de treball, ja que tenen un enorme potencial per a contribuir en gran manera a racionalitzar els nostres hàbits laborals. Des del sector empresarial es defensa la creació de polítiques internes clares de desconexió digital i ús eficient i apropiat dels sistemes i tecnologies de comunicació.

El cas particular del sector industrial, on el treball es reparteix per torns, l'empresa sol adoptar un paper passiu enfront dels ajusts que els seus treballadors realitzen basats en aquesta flexibilitat quant a canvis de torns per motius personals. En aquest sentit, l'empresa exerceix un control sota aquests canvis que s'emmarquen, en general, dins de les relacions personals entre treballadors de l'empresa que exerceixen tasques similars en diferents torns de treball. Sobre aquesta qüestió s'adverteix que l'empresa limita les seues objeccions i condicionants per al canvi de torn a qüestions relacionades



amb la seguretat laboral i a mantindre el disseny de plantilla i respecte entre companys i torns de treball.

La implantació de mesures sobre flexibilitat ens permet anar progressivament caminant cap a noves possibilitats d'organització laboral. No podem obviar que venim d'una tradició de presentisme, amb uns hàbits laborals marcats que aniran transformant-se de manera gradual. Aquest excés d'hores en el lloc de treball no està mai en el centre del debat i sense abordar de front la qüestió de la productivitat no es poden promoure canvis significatius. Pot ser preferible enfocar-nos a generalitzar l'aplicació de mesures de flexibilitat menys dràstiques per a poder, en el futur, abordar el debat de la reducció de jornada des d'una perspectiva més avançada en el que a flexibilitat i conciliació es refereix.

La valoració és molt positiva en termes generals, però posant l'accent en que això només serà així en aquelles organitzacions que compten amb els mitjans adequats, la capacitat tecnològica suficient i que tinguen una cultura de treball per objectius i desenvolupament digital arrelats. En el cas de treball per projectes, hi ha total disposició a reduir jornada si es completa el projecte en el temps assignat. Cal tindre en compte que aquesta forma d'organització del treball està també molt relacionada amb professionals autònoms, que combinen la flexibilitat laboral amb la realització efectiva de les tasques que requereix cada projecte. Aquesta flexibilitat del professional es trasllada en molts casos cap als treballadors per compte d'altre, involucrant-los d'aquesta manera a aconseguir objectius comuns per a l'empresa.

### **Cas particular del teletreball**

Els empresaris reconeixen que estem assistint a un desenvolupament del teletreball que no s'està realitzant d'una manera òptima, perquè a Espanya no existia una cultura arrelada de teletreball prèvia a la COVID-19 i per tant som inexperts en aquesta modalitat. Cal valorar problemes d'espai o conci-



liació familiar que poden dificultar el bon acompliment del teletreball.

Hi ha moltes empreses que no estan preparades per a teletreballar. Es considera factible, sobretot, en una mena de treball intel·lectual.

Un fet que ha de considerar-se amb atenció i preocupació és que el teletreball no contempla les despeses personals que fan funcionar l'economia, el flux de persones i el seu consum. Això podria agreujar la crisi ja que moltes empreses deixarien de tindre activitat, especialment les que depenen del consum diari dels propis treballadors presencials. Els desplaçaments que no ocorreguen aquest dia de treball repercutiran en negocis relacionats amb eixos trasllats (transport, restauració). L'empresa hauria de facilitar els recursos. I marcar objectius clars d'eficiència.

El teletreball aplicat en el sector industrial és ajustable en aquelles tasques que no depenen directament de la maquinària, per exemple, en tasques administratives. En tasques de fabricació és inviable.

En el sector comerç és molt important tindre aquesta flexibilitat d'horari, però ha de tindre límits. Hi ha processos que es poden canviar, però no tots.

Hi ha determinades posicions on ha de produir-se una flexibilitat major pel seu caràcter (ex. posicions comercials) i en la qual han d'entrar valorar-se altres termes. No parlem de treballar més sinó d'admetre que poden existir altres possibilitats d'organització de les jornades al llarg de l'any, del mes, etc.

L'empresa del sector digital (tecnològic) que treballa per projectes ha de valorar el resultat d'aquest, independentment d'on i quan s'haja fet.

De nou, reprenem la idea que ha d'existir un canvi cultural progressiu que permeta que les empreses que s'acullen a les noves mesures de flexibilitat i conciliació ho facen en un entorn avantatjós, no nadant a contra corrent de la realitat social i la demanda del públic. Ex: si la majoria de les empreses de l'entorn mantenen un horari extens amb finalitzacions a partir de les 18 o 19 hores, les hores de consum tendiran a desplaçar-se a aquelles franges, i l'empresa de venda directa al públic haurà d'adaptar-se raonablement a la demanda.

Les noves generacions valoren els beneficis socials, sobretot temps, per damunt del salari. Aquesta flexibilitat converteix a l'empresa en més atractiva cap als perfils que busquen.





## PROPOSTES DELS AGENTS SOCIALS I ECONÒMICS DEL MERCAT LABORAL DE LA COMUNITAT VALENCIANA

Una vegada exposats i valorats els beneficis potencials i els conseqüents desavantatges de l'aplicació de la reducció de la jornada laboral, segons sectors econòmics i agents implicats, exposem a continuació aquelles reflexions que els col·lectius entrevistats ens han aportat amb referència a la citada mesura.

En línies generals, des dels sindicats la jornada de quatre dies i 32 hores es veu positiva però molt lluny, encara que podria dedicar-se el cinqué dia a formació. Es veu més fàcil reduir la càrrega d'hores diària i anar a 35 hores setmanals, cinc dies, però sempre amb manteniment de salari.

Des de l'empresariat en general no es veu necessària la reducció, no es considera que augmentarà la productivitat, es valora amb major interès la flexibilitat d'horaris.

El gran debat se centra en com aconseguir dins de l'empresa el manteniment de la productivitat i de competitivitat. Com es garanteix? Com es mesura? La component personal és determinant.

Referent al tipus de reducció, és a dir, de quatre dies i 32 hores o de reducció d'una hora diària amb un total de 35 setmanals, també es generen manifestacions de diferent índol. Mentre que la jornada de quatre dies permet disposar d'una a la setmana per a dedicar-la a gestions personals de qualsevol tipus, la menor càrrega horària al dia seria més favorable quant a salut (menor cansament) i relacions familiars.

A continuació, es detallen de forma agrupada les propostes que hem tret de l'estudi realitzat, conjuminant reflexions, idees i plantejaments dels agents consultats.

### **A. RACIONALITZACIÓ I CONTROL DE LA JORNADA LABORAL**

La racionalització de la jornada laboral es planteja com un primer pas i mesura primordial prèvia a l'establiment de la reducció. Tots els col·lectius apunten a un major control de les hores treballades des del punt de vista de l'efectivitat, amb disminució de la duració de les parades i uns horaris de començament i finalització més primerencs.

Per a aconseguir-ho es proposa:

- un canvi d'hàbits laborals, centrats en començar abans i acabar abans i evitar les pauses prolongades,
- jornades que comencen a les 8:00 o que acaben a les 17.00 o 18.00,
- reducció d'horaris d'atenció al públic (assegurances, banca, supermercats),
- desconnexió digital fora de l'horari de treball,
- control d'hores treballades per a evitar la sobrecàrrega,
- en el cas del teletreball es reclama des dels sindicats una normativa per als convenis col·lectius,
- una formació de base i contínua en tecnologia, com a instrument que facilitaria el repartiment de treball,
- en certs casos, un mesurament de la productivitat personal en comptabilitzar les hores de la jornada.

### **B. CANVI D'ESTRATÈGIA COMPETITIVA**

Si les empreses evolucionen, canvien l'estratègia competitiva i es basen en la diferenciació (capaç d'aconseguir els ODS i comunicar-ho, donar seguretat al treballador i a l'inversor) podran plantejar-se la reducció de la jornada laboral, en configurar un teixit productiu més adequat a la situació actual i a l'entorn.



L'augment de la productivitat implica un benefici que va més enllà de l'empresa, repercutiria en el territori, millorant les estadístiques i augmentant l'atractiu per a futurs inversors.

### **C. ESTABLIMENT DE LA GESTIÓ PER OBJECTIUS**

La reducció de jornada serà més viable d'establir en aquelles empreses la direcció de les quals s'establisca per objectius. En particular en aquelles en la qual els llocs de treballs es consideren d'alta qualificació (consultoria, arquitectes, enginyers, etc.). En aquelles empreses amb treballs menys qualificats aquest tipus de gestió es podria establir de manera progressiva, involucrant al capital humà, amb més responsabilitat en el procés productiu, afavorint la seua implicació i col·laboració. La productivitat pot augmentar si se centra en un treballador motivat, no tant per passar més temps en el seu lloc de treball.

### **D. INNOVACIÓ DE RECURSOS HUMANS**

Els paràmetres han canviat els últims anys. Els treballadors realitzen llargs desplaçaments fins al seu lloc de treball o es realitzen jornades excessivament llargues. L'empresa ha de comprendre que ha de modificar el seu funcionament intern, a més hores no es produeix més. Aquests canvis (formació, contractes) ocasionaran a la llarga efectes positius.

### **E. RECONVERSIÓ DEL SECTOR TURÍSTIC VALENCIÀ**

El canvi de patrons en la mena de destí sol·licitat (menys massificat) reclama una adaptació de les empreses d'aquest sector, que es veuen forçades a canviar el seu model de negoci, que ha patit i està patint aquesta crisi (pandèmia) de manera excepcional.

Els contractes a temps parcial facilitarien l'augment de contractes per a cobrir els dies lliures o pics de producció en temporada alta (el treballador podria sol·licitar-lo, com a varietat d'aqueixa flexibilitat de la jornada).

## F. DIÀLEG SOCIAL ENTRE ADMINISTRACIONS COMPETENTS, EMPRESARIS I SINDICATS

Tots els agents haurien de vetllar per un marc en el qual es compatibilitzen els interessos de totes les parts. *“Ací no hi ha una lluita de vencedors i vençuts. Tots junts vetlem per una societat en la qual volem estar”*. Recollir les necessitats, escoltar a peu de carrer el que pensa l'entorn, i recollir una veu conjunta. Intentar pensar en el sentit comú i no en els interessos de només una part.

Les tres parts haurien d'arribar a un acord. D'una banda, l'Administració ha de promoure que anem a aquesta línia. Les associacions empresarials, sense perdre la seua crítica, hauran d'ajudar a les empreses a adaptar-se a aquestos nous temps. I adaptar els seus processos productius a la nova realitat després de la reducció. I el paper dels sindicats seria acompanyar el procés.

Es reclama des de totes les esferes continuar amb el suport al desenvolupament tecnològic- digital de les organitzacions a través d'incentius a les millors pràctiques i suport institucional.

## G. ESTABLIMENT D'UNA SOCIETAT MÉS EQUILIBRADA ENTRE VIDA PROFESSIONAL I PERSONAL

Des del món empresarial es defensen negociacions que van més enllà del salari o les vacances, defensen “la modernització de les relacions laborals”. En molts casos el treballador optaria per millorar les seues condicions laborals abans que triar un major salari.

D'altra banda, la implantació d'aquestes normatives, moltes vegades de forma accelerada i produint inseguretat jurídica i molts dubtes en la implementació, aconseguixen el contrari a aquest efecte desitjat en aquelles empreses que advoquen fa anys per les bones pràctiques en matèria de flexibilitat i conciliació, que són la majoria. Empreses amb vocació de



progrés que confien en els seus equips deixen espai per al seu desenvolupament i valoren la contribució de cada persona pel valor que aporta al projecte, més enllà de les hores de fitxatge i els mecanismes per a controlar-les.

Es planteja sovint l'establiment de jornades intensives al costat de reduccions de descansos al llarg de la jornada. Millorarien la conciliació i contribuirien a l'augment de la productivitat. Però és necessari que vinga acompanyat d'un canvi cultural i amb suport de les institucions. Les mesures conciliadores han d'anar acompanyades d'ajudes perquè el treballador no acabe perjudicat econòmicament. Amb freqüència es fa referència a la jornada intensiva en determinats sectors i en assenyalades èpoques de l'any, perquè s'ha comprovat que el treballador es troba més motivat.

## **H. SEMPRE DES D'UNA PERSPECTIVA DE GÈNERE**

Ha d'establir-se una coresponsabilitat més enllà de la conciliació, que en molts casos perjudica la dona. Amb el treball s'ha demostrat en aquest període de pandèmia que la dona ha sigut la que més ha optat per aquesta alternativa, la qual cosa pot ser una trampa perquè perdrà oportunitats de millora en l'empresa.

## **I. L'EMPRESARI NO HA D'ASSUMIR TOTS ELS COSTOS**

Si es proposa una reducció de jornada ha d'haver-hi un equilibri entre tots els agents implicats. Qui assumeix la baixa efectivitat d'un treballador? La pèrdua de productivitat l'assumeix en l'actualitat l'empresari. El cost de la reducció de la jornada laboral no pot ser assumit per complet per l'empresari. Seria convenient que les ajudes que pogueren oferir-se des de l'administració foren a llarg termini. No podem oblidar que l'empresa és un conjunt de condicionants, no podem reduir-lo tot a la mà d'obra. A més, en ocasions quan es contracta de manera temporal (ETT) per un augment de càrrega no s'obtenen beneficis per l'ajustat dels costos.



### Cas particular: el sector de l'automòbil

La competència actual amb països d'Àsia o el nord d'Àfrica porta a les empreses lligades al sector a un ajust màxim dels costos. La situació estratègica d'aquest territori quant a la logística és immillorable (*"som 2ns o 3rs fabricants d'automòbil a nivell mundial"*), situació que s'ha d'aprofitar al màxim.

S'assenyala el següent exemple com a fet que manifesta la importància del manteniment de la competitivitat en èpoques d'instabilitat econòmica: després de la crisi d'Espanya de 1993, 450 matriceries a Catalunya van tancar, entre elles 10 de les més grans d'Espanya, a causa de la competència del mercat asiàtic. El 40% del sector es va anar allí. Els grans projectes són allí i s'han vist obligats a reinventar-se.

### J. LA UBICACIÓ COM A FACTOR DETERMINANT

L'entorn rural i les seues particularitats és un element fonamental a tindre en compte, ja que no sols determinarà el tipus de sector i empresa que s'instal·la sinó les expectatives dels treballadors.

### Cas particular: economia agrària

L'economia informal emmascara les taxes de desocupació. En aquest sector succeeix sovint. La necessitat de treballadors preparats per a una determinada campanya, en un determinat territori i per a un cultiu en particular pot no veure's coberta per mà d'obra de la zona, la qual cosa condueix a la cerca de migrants. L'ocupador no compta amb les eines legals que desitjaria per a regularitzar aquesta contractació, la qual cosa resulta *"dramàtica"* per a totes dues parts.

D'altra banda, les cooperatives intenten oferir, cada vegada més, llocs de treball d'una certa qualificació, destinats a habitants de l'àrea que es veuen forçats a abandonar el món rural.

S'ha donat el cas d'acudir a LABORA i trobar-se amb aturats no disposats a treballar en el camp.

Els Pactes per l'ocupació adaptats a les necessitats del territori poden proporcionar aquesta necessària formació contínua que servisca perquè el treballador siga capaç d'adaptar-se al seu lloc de treball independentment de la seua qualificació. Així s'evitaria considerar un problema aquesta preparació.

### **K. NECESSITAT D'UNA FLEXIBILITAT LABORAL**

Des del sector tèxtil es reclama aquesta flexibilitat, és necessari eliminar rigideses per a evitar la temporalitat i precarierat. Es veuen obligats en molts casos a subcontractar davant la incertesa del mercat. Els índexs de desocupació en el món anglosaxó són menors degut en part a l'alta temporalitat.

Es planteja una solució en el sector industrial: acords entre treballador i empresari en funció de la càrrega de treball. Aquest tipus de flexibilitat es valora de manera positiva, sempre amb els descansos obligatoris. També es podria adaptar en l'hostaleria en funció dels pics de clientela, etc.

### **L. VALORACIÓ DEL COMPORTAMENT DEL TREBALLADOR DES DEL PUNT DE VISTA SOCIOLÒGIC**

La component sociològica no pot deixar-se a un costat. És probable que si s'estableix la reducció de la jornada per llei deixarà de ser un factor que afavorisca la motivació perquè ja serà d'obligat compliment. I tenint en compte la capacitat d'adaptació dels humans, cal preguntar-se: quant durarien aquestos elements positius? Necessitaríem al cap d'un temps altre dia més de descans? Hauria d'existir un compromís al llarg de temps, però mesurar aquest possible augment de la productivitat és difícil.









## ENTITATS ENTREVISTADES

SECTOR	TERRITORI
PESCA, CONSTRUCCIÓ INMOBILIÀRIA, TURÍSTIC	VEGA BAIXA
AGROINDUSTRIAL	MITJÀ-ALT VINALOPÓ
INDÚSTRIA	ALCOIÀ / FOYA DE CASTALLA
COMERCI	MARINA ALTA
CONSULTORIA TECNOLÒGICA	L'ALACANTÍ
TURISME	ALCOIÀ
CCOO	VALÈNCIA
UGT	VALÈNCIA
CEV	VALÈNCIA
COOPERATIVA AGRÍCOLA	ALT PALÀNCIA
COEVAL	VALL D'ALBAIDA
ATEVAL, TEXTIL	VALL D'ALBAIDA
AGROALIMENTÀRIA-VITICULTURA	REQUENA-UTIEL
TURISME URBÀ	VALÈNCIA
TURISME NATURA	REQUENA-UTIEL



SECTOR	TERRITORI
CITRICULTURA	LA RIBERA
INDÚSTRIA AUTOMÓVIL	LA RIBERA
FABRICACIÓ REJOLES I REVESTIMENTS CERÀMICS	MUNICIPIS CERÀMICS
FABRICACIÓ REJOLES I REVESTIMENTS CERÀMICS	PLANA BAIXA
MAQUINARIA INDUSTRIAL	MUNICIPIS CERÀMICS
MANTENIMENT INDUSTRIAL	MUNICIPIS CERÀMICS
MANTENIMENT INDUSTRIAL	PLANA ALTA NORD
AGRICULTURA: CÍTRICS	PLANA BAIXA
AGRICULTURA: CÍTRICS	MUNICIPIS CERÀMICS
AGRICULTURA: OLIVERES	CASTELLÓ NORD
TURISME: HOTELS	PLANA ALTA NORD
TURISME: RESTAURACIÓ	ELS PORTS
SERVEIS ASESORIA	CASTELLÓ DE LA PLANA
CONSTRUCCIÓ	CASTELLÓ DE LA PLANA



## CASOS PER A LA REFLEXIÓ: FRANÇA, FINLÀNDIA

### EL CAS DE FRANÇA

El passat 2019 es van complir 20 anys de l'establiment de les conegudes com a "Lleis Aubry", nom adoptat per la seua impulsora, la llavors ministra de treball Martine Aubry. Els principals objectius d'aquestes lleis eren la creació d'ocupació, l'augment de la competitivitat i la millora de les condicions laborals per a obtenir un major equilibri entre la vida professional i familiar (Villavicencio, 2013).

Els resultats de l'aplicació de la Llei Aubry I, de 13 de juny de 1998, d'Orientació i d'Incidència relativa a la Reducció del Temps de Treball, que pretenia estimular i incentivar aquesta disminució, serien indicatius per al establiment de la següent, la Llei Aubry II de Reducció Negociada del Temps de Treball, de 19 de gener de 2000, que proposava la jornada de 35 hores d'aquelles empreses amb 20 o més assalariats.

La proposta de reducció de la jornada de 39 a 35 hores es va trobar amb "*l'oposició frontal de les organitzacions empresarials*" (De la Fuente i Zubiri, 2016).

El nou sistema de jornada laboral es basava en un conjunt de canvis que afectaven el càlcul del temps efectiu de treball, el règim de les hores extraordinàries i el manteniment de la remuneració dels assalariats. Però l'abast d'aquesta llei dependria del tipus d'empresa i del tipus de treballador, raó per la qual no va obtenir els beneficis esperats. A més, en excloure empreses de menys de 20 treballadors, es va produir un doble desavantatge:

- no afectava als treballadors la jornada dels quals era més procliu a allargar-se i amb pitjors condicions laborals i
- moltes empreses es fraccionaven per a no haver d'assumir la llei.

En l'actualitat, experts en variables macroeconòmiques continuen el debat sobre si veritablement la creació d'ocupació que va tindre lloc coincidint amb les lleis Aubry es va deure a la reducció de jornada. L'important creixement econòmic que va tindre lloc al país, així com les mesures de reducció de cotitzacions socials o la flexibilitat en l'organització del treball, pareixen més efectives que la pròpia reducció. La llei va ser valorada per la gran majoria d'assalariats com “*un dispositiu per a fer el mateix en menys hores*” (De la Fuente i Zubiri, 2016). Com indica Iñaki Gil en el seu article “*ningú celebra les 35 hores de jornada laboral a França 20 anys després*”. El benefici no va ser igual per a tots. Per exemple, els professionals liberals van mantindre les llargues jornades de treball, obtenint així dies de vacances extra. En el cas de les caixeres de supermercat van aconseguir matins laborables, de poca utilitat per a elles, segons van comentar.

El document [www.justlaldet.com/espanol/francia/guia-francia/empleo/trabajo](http://www.justlaldet.com/espanol/francia/guia-francia/empleo/trabajo) és indicatiu de l'escenari laboral francès: “La jornada laboral (*temps de travail*) a França està fixada per llei en 35 hores setmanals. La llei de 35 hores s'aplica a tots els empleats, amb excepció dels que tenen condicions laborals especials (agents de vendes, executius, gerents de companyies de responsabilitat limitada, empleats domès-



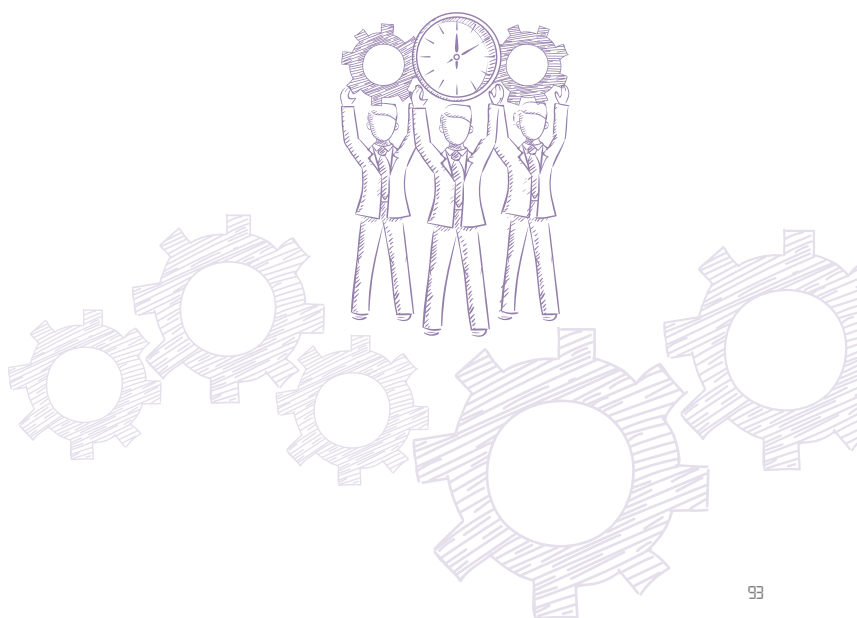
tics i conserges). Hi ha moltes altres excepcions, per la qual cosa els treballadors que més es beneficien d'aquesta llei són els obrers i empleats de les grans empreses, encara que fins i tot aquests assalariats treballen una mitjana de 40 hores setmanals.

Cal notar que les **35 hores setmanals no són un màxim obligat per a una setmana de treball, sinó un punt de referència per al pagament d'hores extra**. Utilitzant aquesta llei com una guia, les companyies són lliures d'introduir les seues pròpies pràctiques en matèria d'hores treballades a la setmana o introduir models de treball a temps parcial. Algunes professions i sectors compten amb convenis col·lectius. El pagament d'hores extra sol fixar-se per conveni col·lectiu, però han de ser pagades amb un valor d'almenys el 25% extra/hora. La setmana de treball és de dilluns a divendres. La jornada laboral dependrà de l'empresa, el seu sector, cultura corporativa, grandària i ubicació a França. La jornada laboral és normalment de 8:30-9:30 a 17:30-19:00. Per norma general els treballadors compten amb una hora per a menjar, però existeix una tendència a prendre menys temps a menjar i així eixir abans de treball.

La introducció de la llei de 35 hores ha portat a les empreses a ser més flexibles amb les jornades laborals. Algunes han implementat un esquema de huit hores diàries deixant lliure la vesprada del divendres, mentre unes altres adopten un horari fix de 10:00 a 16:00 i deixen que els treballadors s'organitzen de manera flexible la resta de les hores. Els llocs directius tendeixen a ser més flexibles. En aquesta mena de posicions és normal començar a treballar a les 10 del matí o més tard, amb descansos per als menjars més prolongats, i acabar la jornada laboral a les 20:00-21:00 o més tard".

## EL CAS DE FINLÀNDIA

El mes d'agost passat, la primera ministra de Finlàndia va plantejar la reducció de jornada de huit a sis hores diàries, la qual cosa va generar un ampli debat al seu país. Va apuntar que *“la riquesa generada pel creixement de la productivitat ha de distribuir-se no sols entre els empresaris i inversors, sinó també entre els treballadors comuns. Una manera de distribuir la riquesa de manera justa és millorar les seues condicions de treball”*. (“Finlandia estudia reducir la jornada laboral de ocho a seis horas diarias”, 2020). Segons este periòdic: “La seua proposta d’una jornada de sis hores no va calar ni tan sols entre els seus coreligionaris, els qui abans de finalitzar el congrés van rebutjar per majoria la proposta d’analitzar aquest tipus de jornada reduïda mitjançant un ampli experiment, similar al de la renda bàsica realitzat en 2017 i 2018. En canvi, sí que va anar endavant una iniciativa menys ambiciosa, l’objectiu genèric de la qual és la reducció de les hores de treball i la flexibilització de la vida laboral”.









# Bibliografia

- Ashenfelter, O., Doran, K., & Schaller, B. (2010). A Shred of Credible Evidence on the Long-run Elasticity of Labour Supply. *Economica*, 77(308), 637-650.
- de Bustillo Llorente, R. M. (1997). La economía de la reducción del tiempo de trabajo. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, (10), 185-217.
- De la Fuente Lavín, M., & Rey, J. B. Z. (2016). Significado histórico y actualidad de las políticas de reducción del tiempo de trabajo. *Lan harremanak: Revista de relaciones laborales*, (34), 19-48.
- De La Fuente Lavín, M., & Zubiri Rey, J.B. (2016). Efectos sobre el empleo de la reducción del tiempo de trabajo: Aprendizajes de la experiencia francesa. *Lan harremanak: Revista de relaciones laborales*, (34), 79-105.
- Ehrenberg, R. G., & Smith, R. S. (2016). *Modern labor economics: Theory and public policy*.
- Elúa, V. R. (1999). Reducción del tiempo de trabajo (RPT): una medida concreta para la creación de empleo. *Lan Harremanak: Revista de Relaciones Laborales*, (1), 55-116.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (2010). *Comparative analysis of working time in the European Union*. available in electronic format only: <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/studies/tn0803046s/tn0803046s.htm>
- Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?. *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 254-280.
- Fröhlich, M. (2010). La reducción de la jornada (Kurzarbeit) y otras medidas del Derecho del Trabajo frente a la crisis en Alemania. *Temas laborales: Revista Andaluza de Trabajo y Bienestar Social*, (105), 49-60.
- Giraldo Suárez, J. (1967). Jornada de Trabajo. *Revista Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, nº 41-43, págs. 56-77.
- Henley Business School. (2019). *Four Better or Four Worse?* University of Reading
- Lehndorff, S., & Bosch, G. (1997). La reducción de la jornada de trabajo y el empleo. *Papeles de Economía Española*, (72), 342-365.
- Martín, R. B. (2002). *La jornada laboral*. Publidisa.
- Messenger, J. C. (2004). *Working time and workers' preferences in industrialized countries: finding the balance* (Vol. 50). Routledge.
- Messenger, J. Claves para un teletrabajo eficaz durante la pandemia del COVID-19 (en línea). OIT. Recuperat el 26/03/20. [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_740038/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_740038/lang-es/index.htm)
- Muñoz de Bustillo, R. (1998). Reducción de la jornada de trabajo y generación de empleo. *Áreas: Revista de Ciencias Sociales*, vol. 18, 1998.
- OECD (2018), *Good Jobs for All in a Changing World of Work: The OECD Jobs Strategy*, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/9789264308817-en>
- Peiró, J. M. (2011). La flexibilidad laboral en un entorno de crisis económica. *Contribuciones desde la psicología*. INFOCOPONLINE.



Programa electoral Mas país 2019. “Un Acuerdo Verde para España”. Equo.

Rifkin, J. (2003). El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era. Revista Chilena de Derecho Informático, (2).

Sánchez-Pérez, J. (2018). La jornada de 35 horas: avance social o planteamiento inconstitucional. Monografías de temas laborales. Págs 719-742. Junta de Andalucía

Stiglitz, J. E., & Walsh, C. E. (2004). Macroeconomía, Ariel Economía.

Villavicencio Ríos, A. (2013). La Reducción de la Jornada de Trabajo: entre el sueño y la Quimera. Derecho & Sociedad, (40), 227-238.

93ª Conferencia Internacional del Trabajo. Las jornadas de trabajo en todo el mundo: el equilibrio entre flexibilidad y protección (en línea). OIT. Recuperat 13/06/05. [www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_075267/lang-es/index.htm](http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_075267/lang-es/index.htm)

## ARTICLES EN PREMSA

Bailén, L. (2020). Viviendo la jornada laboral de cuatro días desde dentro. (en línea). RRHH Digital. Recuperat el 14/02/20. <http://www.rrhhdigital.com/editorial/140392/Viviendo-la-jornada-laboral-de-cuatrodias-desde-dentro>

Bigas, N. Trabajar cuatro días por semana mejora la calidad de vida y la productividad (en línea). UOC, 2019. Recuperat el 07/11/19. <https://www.uoc.edu/portal/es/news/actualitat/2019/284-jornada-laboral-cortamejora-productividad.html>

Carazo, J. (2020) La jornada laboral por países, ¿dónde se trabaja más? (en línea). Economipedia. Recuperat el 05/02/20. <https://economipedia.com/actual/la-jornada-laboral-por-paises-donde-se-trabajamos.html>

Consejo de Ministros. El Gobierno aprueba la jornada laboral de 40 horas semanales. (en línea). El País. Recuperat el 23/12/82. [https://elpais.com/diario/1982/12/23/espana/409446005\\_850215.html](https://elpais.com/diario/1982/12/23/espana/409446005_850215.html)

Francisco, A. (2019). Qué debes saber de la semana laboral de 4 días: dónde se aplica, qué ventajas tiene y qué posibilidades tienes de disfrutarla. (en línea). Business Insider. Recuperat el 22/11/19. <https://www.businessinsider.es/todo-debes-saber-semana-laboral-4-dias-527991>

Gallastegui, I. “La semana laboral de cuatro días empieza a sonar a posibilidad real (en línea). El Correo. Recuperat el 13/01/20. <https://www.elcorreo.com/economia/trabajo/llega-fiiiindeee-20200113083353-nt.html>

Gil, I. (2019). Nadie celebra las 35 horas de jornada laboral en Francia 20 años después (en línea). Recuperat el 15/12/19. <https://www.elmundo.es/economia/macroeconomia/2019/12/15/5df6582621efa0c4488b4576.html>

Marinakis, A. Jornada de trabajo: ¿Dónde estamos cien años después del Convenio número 1? (en línea). OIT. Recuperat el 18/10/19. [https://www.ilo.org/santiago/publicaciones/reflexiones-trabajo/WCMS\\_724382/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/santiago/publicaciones/reflexiones-trabajo/WCMS_724382/lang-es/index.htm)

Martínez, L. (2020) Usos del tiempo: “No existe justificación para las jornadas maratónicas que tenemos en España”. (en línea). El Diario.es. Recuperat el 10/10/20. <https://www.eldiario.es/comunitat-valen>

ciana/politica/usos-tiempo-noexiste-justificacion-jornadas-maratonianas-espana\_1\_6276159.html

Messenger, J. (2014). OIT: 5 motivos para reducir la semana laboral a 4 días (en línea). Felices y Forrados. Recuperat el 08/10/14. <https://www.felicesyforrados.cl/2014/10/oit-5-motivos-para-reducir-la-semanalaboral-a-4-dias/>

Riquelme, M. Jornada de Trabajo (en línea). Web y Empresas. Recuperat el 05/01/19 <https://www.webyempresas.com/jornada-de-trabajo/>

Sánchez, E. (2020). Aumentan las empresas que reducen la jornada laboral sin pérdida de salario (en línea). La Vanguardia. Recuperat el 11/01/20. <https://www.lavanguardia.com/vida/20200111/472813052086/jornada-laboralcuatro-dias-horarios-salario.html>

Sanchis, J. (2020). És el treball, estúpid! (en línea). La Vanguardia. Recuperat el 10/09/20. <https://www.lavanguardia.com/local/valencia/20200910/483395392236/es-el-treballlestupid-joan-sanchis.html>

Soler, S. (2020) ¿Es la jornada de cuatro días la mejor fórmula de conciliación? (en línea). RTVE. Recuperat el 15/01/20. <https://www.rtve.es/noticias/20200115/empresa-espanola-implanta-primera-vez-jornada-laboral-cuatro-dias/1995533.shtml>

Spencer, D. (2019). Cómo hacer realidad la semana laboral de cuatro días (en línea). The Conversation. Recuperat el (29/09/10). <https://theconversation.com/como-hacer-realidad-la-semana-laboral-de-cuatro-dias-124190>

Las pymes valencianas en el podio de la innovación en España (en línea). La

Vanguardia CV. Recuperat el 17/02/20. <https://www.lavanguardia.com/local/valencia/20200217/473631827652/pymes-valencianas-en-el-podio-innovacion-en-espana.html>

Finlandia estudia reducir la jornada laboral de ocho a seis horas diarias (en línea). La Información. Recuperat el 28/08/2020. <https://www.lainformacion.com/mundo/finlandia-estudia-reducir-jornada-laboral-propuesta-primera-ministra/2813455/>

La consultora tecnológica alicantina Zataka Systems implanta la jornada semanal de 4 días (en línea). Alicante Plaza. Recuperat el 13/01/20. <https://alicantepiazza.es/la-consultora-tecnologica-alicantina-zataka-systems-implantala-jornada-semanal-de-4-dias>

UGT reivindica la reducción de la jornada laboral hasta las 35 horas (en línea). La Vanguardia. Recuperat el 03/04/19. <https://www.lavanguardia.com/politica/20190403/461444208890/ugt-reivindica-lareduccion-de-la-jornada-laboral-hasta-las-35-horas.html>

La reducción y reordenación del tiempo de trabajo como política de empleo: por las 35 horas. CCOO. Recuperat el 20/07/20. <https://ccoo.upv.es/negociacions-i-acords/acords-en-el-temps/110-la-reduccion-y-reordenacion-del-tiempo-de-trabajo-como-politica-de-empleo-por-las-35-horas>

Una semana laboral de cuatro días, entre las principales propuestas del programa electoral de Iñigo Errejón para el 10-N (en línea). 20 Minutos. Recuperat el 11/10/19. <https://www.20minutos.es/noticia/3797598/0/semana-laboral-cuatro-dias-programa-electoral-mas-madrid/>



RRHH Digital. (2020). Las claves de la jornada laboral de cuatro días: ¿Qué puede traer consigo? (en línea). Recuperat el 01/7/20. [http://www.rrhhdigital.com/secciones/actualidad/142487/Las-claves-de-la-jornadalaboral-de-cuatro-dias-Que-puede-traer-consigo?target=\\_self](http://www.rrhhdigital.com/secciones/actualidad/142487/Las-claves-de-la-jornadalaboral-de-cuatro-dias-Que-puede-traer-consigo?target=_self)

## **NORMATIVA**

Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.

Directiva 2003/88/ce del Parlamento Europeo y del Consejo de 4 de noviembre de 2003 relativa a determinados aspectos de la ordenación del tiempo de trabajo.

Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.

OIT. Constitución. Preámbulo Recuperat de: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:62:0::NO:62:P62\\_LIST\\_ENTRIE\\_ID:2453907:NO](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:62:0::NO:62:P62_LIST_ENTRIE_ID:2453907:NO)

OIT. Convenio 1 Recuperat de: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORML-EXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_C ODE:C001](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORML-EXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_C ODE:C001)

OIT. Recomendación 116. Recuperat de: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=-NORML-EXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:R116](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=-NORML-EXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R116)

## **FONTS ESTADÍSTIQUES**

EUROSTAT. Horas de trabajo. Estadísticas anuales. 2019. Recuperat de: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Hours\\_of\\_work\\_-\\_annual\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Hours_of_work_-_annual_statistics)

INE. Población activa por sectores y provincias. 2020. Recuperat de: <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=3995&L=0>

OECD. Hours worked. 2019. Recuperat de: <https://data.oecd.org/emp/hours-worked.htm>

Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (2019). Estructura y dinámica empresarial en España. Recuperat de: <https://estadisticas.ipyme.org/Empresas/Informes/InformesEstadisticos.aspx>

Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (2019). Retrato de la Pyme. Recuperat de: <https://estadisticas.ipyme.org/Empresas/Informes/InformesEstadisticos.aspx>

Servicio Público de Empleo Estatal (2020). Informe del mercado de trabajo de Valencia. Recuperat de: <https://www.sepe.es/HomeSepe/que-es-el-sepe/observatorio/informes-mercadotrabajo.html>









## AUTORES

Mónica Fernández Villarejo  
Jorge Hermosilla Pla  
*Universitat de València*

José Miguel Giner Pérez  
Javier Ortega  
*Universitat d'Alacant*

Vicente Budí Orduña  
*Universitat Jaume I Castelló*

*Los autores manifiestan su agradecimiento a quienes participaron en las entrevistas y reuniones de grupo de trabajo, representantes de técnicos en empleo, sindicatos y empresariado.*

## PROMUEVE

LABORA. Servei Valencià d'ocupació i formació  
GENERALITAT VALENCIANA

*Esta publicación se ha realizado en el marco del proyecto AvalemTerritori, suscrito entre LABORA y la Universitat de València.*

## EDITA

Universitat de València



VNIVERSITAT  
ID VALÈNCIA



UNIVERSITAT  
JAUME I



Universitat d'Alacant  
Universidad de Alicante



La reducció  
de la  
**Jornada  
Laboral**

ESTUDIO MODELO PARA LA IDENTIFICACIÓN,  
EL ANÁLISIS Y LA COMPARACIÓN  
DE LOS RASGOS DE LA JORNADA LABORAL,  
PARA SECTORES DETERMINADOS  
Y TERRITORIOS SELECCIONADOS



GENERALITAT  
VALENCIANA

TOTS  
A UNA  
veu

**LABORA**  
Servei Valencià d'Occupació i Formació



VNIVERSITAT  
DE VALÈNCIA

*C. Northcote Parkinson (1909-1993) formuló dos leyes. La primera lleva su nombre y afirma que: “El trabajo se expande hasta ocupar todo el tiempo disponible para realizarlo”. Si tienes siete días para un trabajo, acabarás usando los siete.*

*Nos lo enseña la historia. Hoy producimos más que hace cien años, y trabajamos menos horas semanales que hace cien años. Es una cuestión de innovación organizacional. Una organización deficiente cuesta dinero. Lo explica el mismo autor en su segunda formulación, conocida como la Ley de la Trivialidad: “el tiempo utilizado para tratar cualquier asunto es inversamente proporcional a la suma de dinero que está en juego”.*

*Estamos hablando de productividad. De ser más eficientes en el uso del tiempo de trabajo, lo cual nos ha de permitir liberar tiempo para mejorar nuestra calidad de vida, que pasa también por mejorar la calidad medioambiental. Es aquello que conocemos como Economía del Triple Balance, generar un cambio desde la economía regenerativa para una transición ecológica y transformación social. Un objetivo tanto ambicioso como inaplazable.*

*La propuesta de racionalización de la jornada laboral y mejora de la productividad en las empresas valencianas es un*

*objetivo muy ambicioso, es cierto. Pero nosotros creemos que las políticas públicas han de ser innovadoras, disruptivas, valientes, y también prudentes.*

*La Ley de Job mantiene que no importa cómo sea de pequeño el cambio que propones, que siempre habrá alguno que se quejará. Así las cosas, mejor proponer grandes cambios, ser ambiciosos, ¿no? Aunque sea con actuaciones experimentales, evaluadas y controlables.*

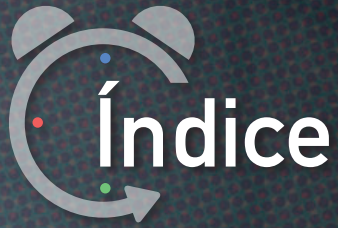
*Quizá alguno se preguntará si realmente una medida experimental, y con una prudente dotación económica, es capaz de generar un cambio significativo. El Principio de Pareto lo afirma. Mantiene que el 20% de las causas producen el 80% de las consecuencias.*

*Y ya nos parece una buena manera de enfocarlo. Somos ambiciosos con las consecuencias que buscamos y por eso delimitamos causas concretas, y nos enfrentamos desde la racionalidad científica.*

**Enric Nomdedéu Biosca**  
Secretario Autonómico de Empleo  
Generalitat Valenciana







Índice



## PRIMERA PARTE

Jorge Hermosilla  
Mónica Fernández

- |     |                                                                                                 |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 112 | 1. Qué se entiende por jornada laboral                                                          |
| 116 | 2. Reconocimiento internacional de la importancia de la jornada laboral                         |
| 118 | 3. La reducción de la jornada laboral en España. Contextualización histórica                    |
| 123 | 4. La jornada laboral en un contexto internacional en transformación                            |
| 121 | 5. Principales rasgos del mercado laboral actual en el estado español y la Comunitat Valenciana |

## ANTECEDENTES Y CONTEXTO GENERAL DE LA JORNADA LABORAL

## SEGUNDA PARTE

Mónica Fernández  
Jorge Hermosilla  
José Miguel Giner

- |     |                                                                                                           |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 126 | 6. La reducción de la jornada laboral. Un desafío para la sociedad valenciana                             |
| 130 | 6.1. Contextualización de la jornada laboral y su reducción                                               |
| 128 | 6.2. Enfoque teórico-académico de la reducción de la jornada laboral                                      |
| 134 | 6.3. Argumentos de justificación a la reducción de jornada                                                |
| 137 | 6.4. Ventajas e inconvenientes de la reducción de la jornada laboral                                      |
| 142 | 6.5. Dificultades y aspectos problemáticos en cuanto a su aplicación: el panorama español                 |
| 146 | 7. La flexibilidad de horarios y lugar de trabajo: ¿una alternativa a la reducción de la jornada laboral? |
| 148 | 8. Reflexiones finales                                                                                    |

## LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL. ANÁLISIS EN FUNCIÓN DEL ACTUAL ESCENARIO SOCIAL Y ECONÓMICO



## TERCERA PARTE

Mónica Fernández

José Miguel Giner

Vicente Budí

Jorge Hermsilla

Javier Ortega

154

158

161

168

171

173

175

179

### ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD Y LA OPORTUNIDAD DE LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL EN FUNCIÓN DE LOS SECTORES ECONÓMICOS Y TERRITORIOS

1. Valoración general de la problemática del mercado laboral de la Comunitat Valenciana
2. Valoración de la jornada laboral actual
3. Valoración de la reducción de la jornada laboral
4. Ventajas e inconvenientes de la reducción de la jornada laboral para la empresa, trabajador y entorno laboral
5. Valoración del papel de la administración competente
6. Innovación y adaptación de la empresa ante la reducción de la jornada laboral
7. Flexibilidad horaria y de lugar de trabajo. Alternativas a la reducción de la jornada laboral
8. Propuestas de los agentes sociales y económicos del mercado laboral de la Comunitat Valenciana

## ANEXOS

188

190

1. Entidades entrevistadas
2. Casos para la reflexión: Francia, Finlandia

## BIBLIOGRAFÍA

196





## PRIMERA PARTE



# Antecedentes y contexto general



## QUÉ SE ENTIENDE POR JORNADA LABORAL

La jornada laboral o tiempo de trabajo se ha definido de manera diversa a lo largo de la historia. En 1967, Giraldo Suárez la describía como *“aquel espacio de tiempo en que el trabajador pone el ejercicio de sus actividades en beneficio de un patrono”*. Otra acepción es la que realiza Marín en 2002: *“la jornada de trabajo está formada por el número de horas que el trabajador está obligado a trabajar efectivamente”*. Según la directiva 2003/88 del Parlamento Europeo el tiempo de trabajo es *“todo período durante el cual el trabajador permanezca en el trabajo, a disposición del empresario y en ejercicio de su actividad o de sus funciones, de conformidad con las legislaciones y/o prácticas nacionales”*. Una de las definiciones más recientes es el *“cálculo de tiempo empleado por cada trabajador para realizar sus actividades laborales diarias, durante el periodo para el cual ha sido contratado”* (Riquelme, 2020).

La abundante literatura que trata sobre las horas de trabajo ha ido variando las definiciones a lo largo del tiempo, debido a la propia naturaleza del trabajo y a la época referida. Conceptos como *“descansos”*, *“a disposición del empleador”* o *“trabajo efectivo”* son ejemplos de términos que determinan la variedad legislativa internacional, que necesita de modificaciones continuas para adaptarse a los nuevos tiempos. El Convenio 30 de la OIT, adoptado en 1930, recogía en su artículo 2: *“la expresión horas de trabajo significa el tiempo durante el cual el personal esté a disposición del empleador; estarán excluidos los descansos durante los cuales el personal no se halle a la disposición del empleador”*. En



definitiva, **el tiempo de trabajo, bajo la modalidad elegida en cada relación empleador-empleado**, estará sujeta a unos condicionantes legales cuya finalidad no será otra que el beneficio para ambos sujetos.

Asimismo, debido a las transformaciones tecnológicas que caracterizan en la actualidad la economía mundial, fundamentalmente de tipo comunicativo, gran parte de las definiciones que hemos hallado en la documentación consultada, no serían apropiadas, pues se han referido al tiempo de trabajo haciendo referencia a una disposición del trabajador en el lugar donde realizar las actividades por las que es contratado. Hoy en día no sería admisible este tipo de definiciones, pues nos encontramos en una nueva era de telecomunicaciones en la que **la presencialidad del trabajador** no siempre será requisito para llevar a cabo sus tareas profesionales.

La importancia de la jornada laboral ha quedado manifiesta en la amplitud de normativa que ha sido redactada en el último siglo, tanto a nivel internacional como nacional. La preocupación por la salud y seguridad del trabajador han definido políticas y legislaciones, y suponen el principal interés, en materia laboral, para gobiernos, empresas y los propios trabajadores.



## RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL DE LA IMPORTANCIA DE LA JORNADA LABORAL

La revolución industrial y sus consecuentes repercusiones en el mercado laboral impulsaron un movimiento obrero cuya demanda prioritaria fue la reducción de la jornada laboral, en particular, el establecimiento de un límite de ocho horas diarias. Esta reivindicación se hallaba fundada en la existencia de jornadas de 14 y 16 horas al día con la llegada de la industrialización a principios del siglo XIX. En Europa, al comienzo de la Primera Guerra Mundial, la jornada generalizada era de diez horas. Ante esta demanda empresarial por el máximo tiempo posible de tiempo de trabajo, las organizaciones de trabajadores actuaron en defensa de una reducción de la jornada, que se materializaría en distintas legislaciones al finalizar la guerra: *“frente a la plena mercantilización de la mano de obra, característica de los primeros tiempos de la Revolución Industrial acaba imponiéndose la consideración del trabajador como persona”* (Sánchez Pérez, 2018). Todo este conjunto de organizaciones, junto a la Asociación Internacional para la Protección Internacional de los Trabajadores, fundada en Basilea en 1901, son considerados los principales antecedentes de la **Organización Internacional del Trabajo**.

El nacimiento de la OIT contemplaba la adopción del límite de **la jornada de 8 horas** por todos los países miembros de manera simultánea. Esta medida garantizaba la internacionalización de los derechos laborales y la competitividad.

La fundación de la OIT en el Tratado de Versalles, en 1919, determina un hito en el logro de la citada reivindicación,

pues establecería como prioritaria la reducción del tiempo de trabajo. Así, en el Preámbulo se su constitución se lee la siguiente expresión: *“Considerando que existen condiciones de trabajo que entrañan tal grado de injusticia, miseria y privaciones para gran número de seres humanos, que el descontento causado constituye una amenaza para la paz y armonía universales; y considerando que es urgente mejorar dichas condiciones, por ejemplo, en lo concerniente a reglamentación de las horas de trabajo, fijación de la duración máxima de la jornada y de la semana de trabajo,...”*.

La posterior adopción de convenios refleja de nuevo la relevancia que había adquirido la preocupación internacional, pues el primero de ellos, el Convenio 1 (1919) explica en su preámbulo: *“Después de haber decidido adoptar diversas proposiciones relativas a la aplicación del principio de la jornada de ocho horas o de la semana de cuarenta y ocho horas, cuestión que constituye el primer punto del orden del día de la reunión de la Conferencia celebrada en Wáshington...”*. Este convenio regularía la jornada para trabajadores industriales. Posteriores convenios harían referencia a la misma materia:

- Convenio 30, de 1930: similar al Convenio 1, pero referido al trabajo en el sector de comercio y oficinas.
- Convenio 47, de 1935: Convenio sobre las cuarenta horas, que se declaraba a favor de:
  - a. *del principio de la semana de cuarenta horas, aplicado en forma tal que no implique una disminución del nivel de vida de los trabajadores;*



b. *de la adopción o del fomento de las medidas que se consideren apropiadas para lograr esta finalidad, y se obliga a aplicar este principio a las diversas clases de empleos, de conformidad con las disposiciones de detalle que prescriban otros convenios ratificados por dicho Miembro.*

Finalmente, la Recomendación 116 sobre la reducción de la duración del trabajo, de 1962, establece en sus Principios Generales 1 y 4:

(1) *“Cada Miembro debería formular y proseguir una política nacional que permita promover, por métodos adecuados a las condiciones y costumbres nacionales, así como a las condiciones de cada industria, la adopción del principio de la reducción progresiva de la duración normal del trabajo”, y*

(4) *“La duración normal del trabajo debería reducirse progresivamente, cuando sea apropiado, con objeto de alcanzar la norma social indicada en el preámbulo de la presente Recomendación, sin disminución alguna del salario que los trabajadores estén percibiendo en el momento en que se reduzca la duración del trabajo”.*

Hasta el día de hoy, más de una veintena entre convenios y recomendaciones sobre horas de trabajo conforman el cuerpo legislativo de la OIT, que no cesa en su interés por el bienestar de los trabajadores.

La historia deja constancia de un proceso extenso de adaptación. Por ejemplo, entre 1850 y 1940, la jornada laboral anual en el Reino Unido se había reducido en 1.700 horas, al pasar de 3.650 a 1.950, lo cual convertía la predicción de Keynes en más que probable. Pero factores como adelantos en la medicina y cambios en los mercados laborales han resultado capaces de promover el interés por la actividad laboral más allá de la búsqueda del beneficio económico.

Como afirma López del Paso, entre 1930 y 2012, las economías avanzadas multiplicaron su PIB en términos proporcionales mucho mayor que la reducción de sus jornadas laborales.

Recientemente, en 2019, John McDonnell, portavoz de economía del Partido Laborista británico declaraba: *“Deberíamos trabajar para vivir, no vivir para trabajar”*. Tras esta declaración propuso que en los próximos 10 años debería alcanzarse la semana de 4 días, sin pérdida de salario.

A pesar de declaraciones de esta índole, lo cierto es, como indica David Spencer (Universidad de Leeds, 2019), en la actualidad **ningún país propone firmemente la reducción de jornada laboral**, y argumenta tres razones por las que el actual sistema capitalista mantiene la jornada:

- (a) el bajo nivel de poder de negociación de los trabajadores,
- (b) el debilitamiento de los sindicatos, y
- (c) la necesidad de crear valor para el accionista, pues el éxito de la empresa se mide por su rendimiento, que aumentará con más horas de trabajo y menor salario.





## LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL EN ESPAÑA. CONTEXTUALIZA- CIÓN HISTÓRICA

Ya en 1593 Felipe II firmó la Ley VI de Ordenanza de Instrucción que establecía que *“todos los obreros de las fortificaciones y las fábricas trabajarán 8 horas al día, 4 por la mañana y 4 por la tarde; las horas serán distribuidas por los ingenieros según el tiempo más conveniente, para evitar a los obreros el ardor del sol y permitirles el cuidar de su salud y su conservación, sin que falten a sus deberes”*.

Pero no fue hasta 1919, cuando tuvo lugar en Barcelona la Huelga de la *Canadiense*: 44 días de huelga general que finalizaría con la firma del “Decreto de la jornada de ocho horas”, que establecía 8 horas de trabajo máximo al día y 48 horas a la semana. España fue el primer país europeo en instaurar las 8 horas (UOC, 2019).

En España en 1982, la situación extrema de desempleo supuso la reducción de 48 a 40 horas semanales, sin reducción de salario, aunque no fue hasta varios años más tarde cuando se incrementó el número de contratos. En cualquier caso, desde 1930 hasta nuestros días, la disminución de la jornada laboral ha sido de aproximadamente un 10%.



## LA JORNADA LABORAL EN UN CONTEXTO INTERNACIONAL EN TRANSFORMACIÓN

Como indicaba Joaquín Nieto, director de la oficina de la OIT para España, en la Conferencia Tripartita que tuvo lugar en 2017, **la globalización y la digitalización** que se dan en la actualidad en las economías mundiales son responsables de importantes transformaciones acaecidas en el mercado laboral. En sus propias palabras *“el presente y el futuro del trabajo se ven especialmente influidos por diversos fenómenos complementarios, que van desde la digitalización y las innovaciones tecnológicas asociadas, a las tendencias demográficas y migratorias, pasando por el cambio climático; todo ello en un contexto de desigualdad creciente, de estancamiento económico y de modificaciones profundas en los perfiles de pobreza y de prosperidad y su segmentación social y de género”*.

La globalización, entendida como un proceso por el que las economías y mercados, con el desarrollo de las tecnologías de la comunicación, adquieren una dimensión mundial, se convierte en un elemento esencial que no solo ha ralentizado la evolución de la reducción de la jornada, sino que ha favorecido, en numerosas ocasiones, el efecto contrario.

Las **nuevas tendencias** que caracterizan y determinan el mercado de trabajo, pueden ser agrupadas en función de diversos factores:

- (1) Factores económicos, resultantes de la globalización y la consecuente intensificación de la competencia internacional, de la interdependencia económica entre países.

- (2) Factores tecnológicos, sobre todos los relacionados con los avances en las tecnologías de la información y comunicaciones.
- (3) Factores sociológicos y culturales, en concreto, los nuevos modelos de demanda por parte de los consumidores, los cambios demográficos (como la progresiva incorporación de la mujer al mercado laboral remunerado) y la preocupación por el equilibrio entre el trabajo y la vida privada.

El nuevo contexto internacional caracterizado por los factores anteriormente citados, determinan el tiempo de trabajo, e influye cada vez más en las formas de organización de las empresas, que deben adaptarse no solo a la exigencia de un nuevo cliente que reclama el producto con inmediatez, sino a los nuevos requerimientos del trabajador, que solicita la conciliación familiar mediante ajustes en su jornada.

Los considerables cambios que están aconteciendo en el nuevo orden social, donde las nuevas tecnologías han irrumpido en el mercado laboral de manera significativa, han convertido **la presencialidad del trabajador** en no necesaria en determinados tipos de trabajo, dando lugar a una jornada laboral efectiva que puede llegar a prolongarse más allá del horario laboral, debido a la comunicación permanente entre empleado y empleador.



## PRINCIPALES RASGOS DEL MERCADO LABORAL ACTUAL EN EL ESTADO ESPAÑOL Y LA COMUNITAT VALENCIANA

### La jornada laboral en España, contradicciones en la práctica

La Ley del Estatuto de los Trabajadores (marzo 1995), en su artículo 34 referente a la jornada, señala que la duración de la jornada de trabajo será la pactada en los convenios colectivos o contratos de trabajo; la duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo será de cuarenta horas semanales de trabajo efectivo de promedio en cómputo anual.

Y diferencia los dos tipos de jornadas siguientes:

- (a) Jornada laboral completa: cuando un empleado trabaja la jornada máxima, 40 horas semanales, es decir, una media de 8 horas diarias en cómputo anual.
- (b) Jornada laboral parcial: todas las jornadas que no alcancen las 40 horas semanales tendrán la consideración de empleo a tiempo parcial.

Uno de los principales problemas con los que se enfrenta el mercado laboral es destacado por los profesores De la Fuente y Zubiri (2016), cuando señalan: *“la reducción del tiempo de trabajo con mantenimiento de salarios exige un reequilibrio del reparto de los incrementos de productividad, que durante las últimas décadas han ido a parar a los beneficios empresariales, en detrimento de los salarios”*. Es decir, el aumento de la productividad no se repercute en aumentos salariales, según estos autores, que consideran la reducción de la jornada como una herramienta eficaz para favorecer al trabajador.

La jornada de 4 días o la de 35 horas semanales no ha sido un tema recurrente en los **programas políticos** de los últimos años. Salvo alguna iniciativa puntual no parece ser prioritario para el mercado laboral español. La división de opiniones entre expertos en la materia y las características de los sectores económicos, así como la legislación laboral actual dificultan el planteamiento de una reducción estructural de la jornada laboral.

Para el profesor Fernández García, de la UOC, la jornada de cuatro días sería posible *“si los representantes de los trabajadores (sindicatos, comités de empresa) y los empresarios (patronales y grandes empresas) negocian el acuerdo de rebajar la jornada laboral establecida por ley”*. Pero, según este mismo experto, la flexibilidad de la normativa en España favorece que el empresario prefiera contratar a un trabajador cuarenta horas que a dos veinte horas. José Canseco, profesor de la EAE Business School explica, por ejemplo, que en sectores como la hostelería sería más factible su implementación, al contrario que en trabajos intensivos en mano de obra, como una cadena de producción.

José María Fernández-Crehuet (2020), profesor de Economía e Innovación en la Universidad Politécnica de Madrid, afirma en Gallastegui (2020) *“que quizá antes de reducir la jornada laboral deberíamos cumplir la que ya tenemos: en España es bastante habitual trabajar más de las ocho horas establecidas; es evidente que las nuevas tecnologías, como el correo electrónico o el móvil, han generado un ahorro de tiempo y de costes enorme que no se ha traducido a jornadas laborales más cortas”*.

En ese sentido cabe señalar que según la EPA (Encuesta de Población Activa), un 8,3% de los ocupados españoles trabaja 49 horas o más a la semana, y la mitad de los trabajadores en nuestro país supera las 40 horas semanales trabajadas.

En la actualidad el mercado laboral español, y en particular el valenciano, se caracteriza por una serie de realidades que





condiciona manifiestamente las posibilidades de una reducción efectiva de la jornada laboral. Nos referimos a:

1. El elevado porcentaje que representan las pequeñas y medianas empresas en la estructura empresarial. Las PYME valencianas, entre 0 y 249 trabajadores, representan el 99,9% del total, con la siguiente distribución: autónomos, 54,7%; microempresas (1-9 trabajadores), 40,8%; pequeñas (10-49 asalariados), 3,8%.
2. Hay un manifiesto predominio del sector servicios, que requiere habitualmente mayor presencialidad del trabajador. El 80,7% de las empresas valencianas se dedican al sector servicios: el 23,5% corresponde al comercio y el 57,2% restante, a otros servicios.
3. Diversos estudios recogen la existencia de un considerable volumen de trabajo informal. En determinados sectores es especialmente destacada la economía sumergida, con incidencia desigual en el territorio valenciano.
4. La excesiva especialización en determinadas actividades muy ligadas a períodos de trabajo a lo largo del año, la estacionalidad, como es el caso del turismo o alguna práctica agrícola.
5. La existencia de contratos laborales vinculados a la obtención de objetivos, condiciona la actividad de los trabajadores/as.
6. La elevada temporalidad del empleo valenciano. Los contratos temporales representan casi el 90%, según el SEPE.
7. La elevada tasa de trabajos a tiempo parcial, sobre todo femenino.



SEGUNDA PARTE



# La reducción

de la jornada laboral

Análisis en función del actual  
escenario social y económico





## LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL. UN DESAFÍO PARA LA SOCIEDAD VALENCIANA

### 6.1 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA JORNADA LABORAL Y SU REDUCCIÓN

La Conferencia Internacional del Trabajo del 2005, en su apartado sobre políticas destinadas a reducir la jornada laboral, recoge que los objetivos perseguidos no son otros que **la creación de puestos de trabajo adicionales y la consecución de un equilibrio entre la vida profesional y la privada**. Se convierte así, la jornada laboral, en instrumento para la creación de empleo a la vez que pretende el bienestar del trabajador. Es decir, le confiere una relevancia a menudo superior al salario como determinante de una relación laboral.

*“Trabajar 4 días por semana mejora la calidad de vida y la productividad”* (UOC, 2018). Titulares como éste aparecen en los medios de comunicación de muchos países en los últimos tiempos. Sin embargo, parece hoy por hoy un cúmulo de deseos y esperanzas, más que un hecho.

A continuación, analizamos la viabilidad y la oportunidad de la reducción de la jornada laboral, y en qué términos (cuatro días, 35 horas...).

*“La semana laboral de cuatro días representa un nuevo paradigma de trabajo para el siglo XXI. Y, al igual que con todos los nuevos paradigmas, siempre hay resistencia desde el status quo”*, concluye Jon Messenger (OIT). Este experto expone los **motivos principales (5) que respaldarían** una semana laboral de cuatro días:



1. Reducción de enfermedades laborales, al evitar exceso de trabajo que pueda repercutir en la salud del trabajador.
2. Creación de puestos de trabajo, mediante un establecimiento de políticas de empresa que favorezcan la reducción del tiempo de trabajo para evitar despidos en casos de crisis.
3. Aumento de la productividad, pues se ha demostrado que la mayor dedicación horaria no siempre implica mejora de resultados.
4. Contribución al medioambiente, merced al ahorro de energía y a la menor emisión de carbono en la atmósfera.
5. Mayor felicidad de los trabajadores. El autor alude a la necesidad de conciliación personal-laboral.

Con anterioridad a este experto en condiciones de trabajo de la OIT, en 1930, el economista John Maynard Keynes predijo, bajo unas determinadas hipótesis, que cien años después, el trabajo sería sustituido en gran medida por el ocio. Las sociedades avanzadas implantarían un turno de tres horas y una semana laboral de 15 horas hacia 2030.

Lo cierto es que han sido muchos y variados los argumentos que a lo largo de los años se han dilucidado con el fin de justificar los beneficios de la reducción de la jornada laboral. Los cambios históricos acontecidos, como se han comentado con anterioridad, han perseguido de manera constante el bienestar de los trabajadores, sin perjuicio de los intereses empresariales. Como indica Messenger (2004): *“será necesario adoptar políticas relativas a la duración del trabajo que*

*tengan presente cinco aspectos: promover la salud y seguridad; ayudar a los trabajadores a mejorar el cumplimiento de sus responsabilidades familiares; alentar la igualdad de género; mejorar la productividad, y facilitar la elección del trabajador e influencia sobre la duración del trabajo".* En esta afirmación quedan reflejadas las preocupaciones que a día de hoy atestan cientos de volúmenes, artículos y recomendaciones, y cuyo objetivo no es otro que **el consenso entre las partes implicadas.**

## 6.2 ENFOQUE TEÓRICO-ACADÉMICO DE LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL

### A. ENFOQUE TEÓRICO: DEMANDA Y OFERTA

A la hora de abordar un análisis relacionado con la reducción de la jornada laboral, se ha de diferenciar de una forma teórica el enfoque desde la demanda y el enfoque desde la oferta que muestra el tema en cuestión.

**A.1. La demanda: los empleadores.** En primer lugar, la decisión de una empresa en cuanto su combinación óptima de empleo y horas viene determinada por una serie de aspectos concretos en materia laboral, y es de vital relevancia conocer la teoría recogida en este ámbito, teniendo en cuenta que la mayoría de los trabajadores **no pueden cambiar sus horas de trabajo sin cambiar de trabajo**, y esta decisión de reducir la jornada laboral, suele recaer sobre los empleadores y/o las administraciones.

Ciertos costes laborales no están relacionados directamente con el número de horas de la jornada laboral, pero otros sí; esta circunstancia supone para el empleador gestionar el número de trabajadores y el número de horas por trabajador como dos inputs laborales sustituibles (Ehrenberg, R. G., & Smith, R. S., 2016). De esta forma, la idea principal que subyace desde el lado de la demanda es que un empleador sopesará el coste de oportunidad de producir una unidad adicional contratando más trabajadores o empleando los

actuales durante más horas. Ehrenberg, R. G., & Smith, R. S. (2016) representan el problema denominando el gasto marginal de contratar trabajadores como  $ME_M$ , y en contraposición, el ingreso marginal como  $MP_M$ . Por otra parte, el gasto marginal de incrementar el número de horas se define como  $ME_H$ , y por su parte, el ingreso marginal como  $MP_H$ . De tal forma, a la hora de maximizar sus ganancias, se ha de cumplir la siguiente condición:

$$\frac{ME_M}{MP_M} = \frac{ME_H}{MP_H}$$

Una de las implicaciones que nos concierne respecto al tema analizado, es que ante incrementos del  $ME_H$  en relación con  $ME_M$ , es decir, si el gasto marginal de incrementar el número de horas aumenta respecto al gasto subyacente de contratar nuevos trabajadores, el empleador querrá producir con una proporción más alta de trabajadores dejando una jornada laboral más reducida basada en el promedio de horas necesarias para maximizar las ganancias.

**A.2. La oferta, la gestión del tiempo.** Con todo, los aspectos teóricos que sustentan la reducción de la jornada laboral también se manifiestan por el lado de la oferta. La decisión de trabajar por parte de un agente es, en última instancia, **una decisión sobre cómo dedicar el tiempo**. La gestión del tiempo disponible de un individuo vendrá condicionada por la decisión de emplearlo en actividades de ocio y tiempo libre o, en contraposición, la otra forma importante en que la gente utiliza su tiempo, trabajando (Ehrenberg, R. G., & Smith, R. S., 2016). Anteriormente se destacaba la inviabilidad de tomar la decisión de reducir la jornada laboral por parte de los propios trabajadores, sin embargo, Ashenfelter, O., Doran, K., & Schaller, B. (2010) analizan un caso concreto. Recogen información sobre los conductores de taxi de Nueva York, trabajadores que sí pueden elegir el número de horas de trabajo que desempeñan. Lo interesante de este estudio, es la demostración de cómo las jornadas laborales de los taxistas respondían a los aumentos de tarifas aprobados



por las administraciones correspondientes. Los incrementos de dicha variable, no solo aumentaron el salario por hora de los conductores, sino que evidenciaban la respuesta de los trabajadores, que redujeron su jornada laboral medida en millas conducidas, en un 4%. Esta evidencia se apoya en fundamentos teóricos de la economía laboral, ya que este aumento del ingreso laboral conlleva consigo dos efectos: un efecto renta, con un salario más alto el trabajador puede consumir lo mismo y trabajar menos; y un efecto sustitución, cada hora de trabajo tiene ahora mayor remuneración, así que hay un incentivo para trabajar más. **La decisión de reducir o no la jornada laboral por parte del trabajador, dependerá tanto de las preferencias individuales del mismo, como de las características propias del empleo.**

## B. TEMAS DE DEBATE ACADÉMICO

**B.1. Identificación de los efectos de la reducción de la jornada laboral.** No obstante, el debate acerca de los efectos que tienen las reducciones colectivas de la jornada laboral va más allá de los fundamentos teóricos de la economía laboral, la discusión alrededor de este tema debería conllevar las condiciones bajo las cuales se debe llevar a cabo la reducción del tiempo de trabajo si se pretende que dichas condiciones tengan el mayor éxito posible en cuanto a la creación de puestos de trabajo (Lehndorff, S., & Bosch, G., 1997). Es habitual, **referenciar la reducción de la jornada laboral como un instrumento de política de empleo en el que se busca repartir el trabajo existente entre un número mayor de trabajadores**, pero dicha afirmación es demasiado simple. Cuando se reduce la jornada normal de trabajo, el coste laboral (en términos generales) aumenta, dependiendo de las características de los puestos de trabajo y los costes asociados a la productividad de cada trabajo; la demanda de empleo será reducida por el aumento de los costes laborales unitarios asociados. Junto a esto, por el lado de la oferta, muchos de los trabajadores decidirán pluriemplearse antes que utilizar su tiempo libre en ocio, esto, sumado al



primer hecho por parte de la demanda, puede provocar que el aumento de puestos de trabajo disponibles generado por la reducción de la jornada laboral, no sea suficiente o incluso disminuya, debido a la pérdida de competitividad y la incursión en costes asociados por parte de los empleadores.

**B.2. Factor fundamental, el acuerdo social.** Por tanto, los planes de reducción del tiempo de trabajo son de vital relevancia, pero necesitan de un marco político y un acuerdo social completo. La implicación detrás de estos mecanismos ha de ser total, con tal de que una estrategia de reducción de jornada funcione buscando reducir la tasa de desempleo. La voluntad y apoyo entre los agentes económicos ha de ser grande. Todo parece indicar que **cuando las preferencias de los agentes** están del lado de la reducción del tiempo de trabajo, ya sean éstos empresas o trabajadores, al final se encuentran los mecanismos para hacer tal reducción posible (Muñoz de Bustillo, R., 1998).

Rafael Muñoz de Bustillo explicaba en su artículo “Reducción de la jornada de trabajo y generación de empleo” en 1998:

*“Desde el pensamiento económico dominante, la reducción del tiempo de trabajo como política de empleo carecería de sentido en la medida en que se considera que no hay ningún problema para alcanzar los niveles de crecimiento económico necesarios como para absorber toda la oferta de trabajo, siempre que se permita que el mercado de trabajo ajuste los salarios a la baja hasta su total vaciamiento (planteamiento más ortodoxo) y/o se pongan en marcha las políticas de generación de demanda oportunas en el caso de existencia de desempleo keynesiano. De forma que si no se alcanza el crecimiento esperado será el mal funcionamiento del mercado de trabajo o la incapacidad para llevar a cabo una política de gestión de demanda adecuada el/los culpables. La actuación sobre el tiempo de trabajo sería así una forma de reconocer la incapacidad para reformar aquellos aspectos institucionales que impiden el cabal funcionamiento de la economía en las áreas arriba señaladas. Una incapacidad que, por otra parte,*

*significaría el renunciar al crecimiento económico. Si por otra parte se considera que las economías de mercado no pueden absorber toda la oferta de trabajo o no pueden hacerlo sin superar unos niveles de desigualdad socialmente no asumibles, entonces el reparto de trabajo cobra sentido. Dos concepciones sobre el bienestar: el continuo crecer y consumir frente a la reivindicación del mundo extralaboral, y dos concepciones de la capacidad del mercado de autorregularse con unos costes sociales “admisibles”, estarían así detrás del debate sobre la reducción del tiempo de trabajo”.*

**B.3. Modalidades de reducción de jornada laboral.** Esta evidencia, exige distinguir entre lo que sería una reducción de la jornada de trabajo coyuntural y una estructural.

**La reducción de la jornada laboral coyuntural.** Vendría dada por una situación temporal, como pudieran ser las derivadas por los derechos de un trabajador, y ya vigentes en la mayoría de países occidentales (permisos de maternidad/paternidad, cuidado de personas dependientes, lactancia...); por acuerdos establecidos con los convenios colectivos o laborales ante problemas de demanda o estacionalidad de algunos empleos; y finalmente, algunas medidas más novedosas relacionadas con los shocks provocados por las crisis y recesiones económicas en los países, con objeto de aumentar el número de empleados y evitar constantes despidos derivados de la crisis.

**La reducción de la jornada laboral estructural.** El concepto de reducción de la jornada de trabajo o reducción de la jornada laboral de carácter estructural se deriva de la interrelación de varios factores, entre ellos: el aumento de la productividad, el aumento del desempleo estructural (Elúa, V. R., 1999), la mejora de las condiciones de trabajo y la existencia de una demanda nacional que consuma y siente las bases del motor de crecimiento.

Actualmente los planes de reducción de la jornada laboral coyunturales están tomando vital importancia sobre todo en



Europa derivados por la crisis del coronavirus. La cooperación entre empleadores y empleados puede determinar el éxito a la hora de mantener el empleo y garantizar la reactivación de la economía. Los argumentos en los que se sustentan los defensores de la reducción de jornada son que los planes de reducción de la jornada laboral reducen los despidos en una situación de crisis; además, significa así un mantenimiento de los ingresos y por tanto del nivel de vida (siempre que cubran un porcentaje de los salarios). Además, el Estado reduce el gasto público incurrido, debido a que las prestaciones por desempleo son mayores a las ayudas percibidas por los planes de reducción de jornada.

Desde la perspectiva de **los empleadores**, la reducción de las jornadas laborales de manera coyuntural permite reducir fácilmente los costes laborales a corto plazo sin recurrir a despidos para las empresas. Además, perder esa fuerza laboral cualificada limitaría la capacidad de ajustar rápidamente los costes laborales a las fluctuaciones cíclicas de la demanda laboral. Las empresas pueden preferir mantener a los trabajadores cualificados durante recesiones ahorrando futuros costes de contratación y formación de nuevos trabajadores, evitando los costosos y largos procedimientos de despido y, finalmente, mejorando su imagen pública adquiriendo una reputación socialmente responsable.

En cuanto a la perspectiva de **los trabajadores**, la reducción de la jornada laboral puede presentar una oportunidad tanto para aumentar su tiempo disfrutado en ocio como para minimizar los riesgos de ser privados de sus derechos laborales. La reducción de horas como instrumento ante las crisis donde la destrucción de empleo es lo que comúnmente sucede, protege y ampara a los trabajadores ante la posibilidad de perder el empleo, sirviendo además de doble herramienta hacia los grupos de alto riesgo como los jóvenes, los mayores o las mujeres, brindándoles una protección a los trabajadores y otorgando una posibilidad a aquellos en paro.

## 6.3 ARGUMENTOS DE JUSTIFICACIÓN A LA REDUCCIÓN DE JORNADA

### 6.3.1. Requisitos para la reducción de la jornada laboral: la evolución de la productividad

Tras repasar los fundamentos teóricos e ideas detrás de la aplicación de una reducción del tiempo de trabajo, podemos deducir que el mecanismo tendrá éxito y logrará sus propósitos si y solo si, **los agentes económicos disponen de voluntad y cooperación**. En este contexto, es necesario analizar los argumentos y ventajas que ofrecen los análisis que estudian el tema en cuestión.

De tal manera, desde la Unión Europea algunos de sus análisis se han centrado en observar la relación existente entre la duración de la jornada laboral y/o el número de horas trabajadas con la **productividad generada**. Se puede observar, como en el trabajo de la *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions* (2010), cuanto mayor es la jornada laboral, menor es la producción por horas; lo cual no implica una relación directa negativa con la productividad, pero señala como los países con más horas trabajadas tienen las tasas de productividad más reducidas en Europa. Además, el aumento de la productividad y el fomento del crecimiento como argumentos a favor de reducir la jornada laboral ha sido objeto de estudio de numerosos análisis como el presentado por Joseph Stiglitz en 2004, el cual, indicaba que, como resultado del crecimiento demográfico, si no redundaba en un aumento de la productividad, impactará en el nivel de vida debido a que la mayor renta no tendrá un valor real de consumo por la menor cantidad de bienes o servicios producidos. De tal manera, en un contexto de productividad superior, para mantener niveles de crecimiento de la producción total en valores de equilibrio, es necesario reducir la jornada, por cuanto resulta económicamente innecesario sobrepasar dichos niveles de crecimiento estable, en concordancia con una tendencia al desarrollo sostenible, y en un contexto de equilibrio demográfico (Stiglitz, J. E., & Walsh, C. E., 2004).



España se encuentra entre los países que más horas trabajan al año de Europa, aunque la productividad por hora trabajada es menor en comparación con la de otros países, según se desprende del estudio *‘La productividad del trabajo y la conciliación laboral’*, realizado por el EAE Business School<sup>1</sup>. En concreto, los españoles trabajan una media de 1.695 horas cada año y, pese a estar entre los países que más trabaja (15 de 38 países analizados de todo el mundo), la productividad por hora trabajada se sitúa en el 31,5%.

Por otra parte, hemos hablado de medidas coyunturales como medida de corrección en épocas de crisis, ya que esta herramienta utilizada en épocas de menor requerimiento de puestos de trabajo ha solventado los problemas de aparición de desempleo estructural. Prueba de ello fue la implantación del *Kurzarbeit* por parte de Alemania con tal de paliar lo acontecido en la crisis de 2008 (Fröhlich, M., 2010).

### 6.3.2. La relación con la tecnología y la mecanización

En relación con los dos anteriores argumentos presentados, se apunta un razonamiento clave tras la reducción de la jornada laboral, y es el relacionado con la tecnología y los procesos de mecanización actuales. Los recientes aumentos de la productividad en los países, han sido en gran parte debidos al desarrollo de las nuevas tecnologías y la implantación de procesos de mecanización, industrialización, automatización y robotización. En relación con esto, numerosas y relevantes investigaciones han estudiado el efecto que estos procesos podrían provocar sobre la mano de obra de los distintos países (Frey, C. B., & Osborne, M. A., 2017), demostrando como el desempleo estructural que a largo plazo podría implicar es notable para gran parte de las profesiones. La reducción de la jornada jugaría un papel crucial sustentada en los argumentos aquí presentados, y es que, ante este aumento del capital físico, la mejora del capital humano se manifiesta crucial, si y solo si, viene acompañado de **una reestructuración laboral completa**. Las medidas habituales de flexibilización laboral no resuelven el problema, ya que no solamente se trata de una inadecuación del mercado laboral

<sup>1</sup> <https://www.eae.es/actualidad/noticias/cada-espanol-trabaja-una-media-de-1695-horas-cada-ano-perosu-productividad-por-hora-es-del-315>

a las demandas empresariales de capital humano sino de un menor requerimiento de puestos de trabajo en el sistema productivo en general. Es un desempleo estructural creciente a nivel global y que no responde a medidas económicas de ningún tipo (Rifkin, J., 2003). El ajuste de las horas de trabajo y la productividad generada en los puestos de trabajo se conoce crucial a la hora de afrontar una digitalización de la economía, pudiendo impulsar el crecimiento y la demanda nacional basado en **un modelo de alta productividad, alto empleo y alta cualificación.**

### 6.3.3. Calidad de vida y condiciones de trabajo

Mientras que se han expuesto los argumentos de mayor peso relacionados con el apoyo a la reducción de la jornada laboral, existen numerosos factores a tener en cuenta que no se han explicado debido a la alta complejidad y diversidad del tema. Uno de ellos y de gran relevancia es la mejora que una reducción de horas podría acarrear sobre las condiciones de trabajo y la calidad de vida de los trabajadores. Históricamente, sindicatos y movimientos obreros han defendido y reivindicado la disminución del tiempo de trabajo (Bustillo Llorente, R. M., 1997). Y es que la relación entre la media de horas trabajadas y la calidad de vida del trabajador son evidentes observando la evidencia de algunos de los estudios europeos recientes (Henley Business School, 2019). El aumento del tiempo de ocio, conciliación personal y familiar no solo implicaría un incremento de la calidad de vida del trabajador, sino que **conllevaría consigo un aumento del bienestar general.** La encuesta de *Henley Business School* realizada a más de 2.000 empleados y 500 empresarios ingleses, muestra como el 77 % de los trabajadores observa un vínculo claro entre una jornada de cuatro días y una mejor calidad de vida. Además, cerca de dos tercios (64%) de los empresarios creían que había aumentado la productividad de su personal y la calidad del trabajo debido a una reducción de los días de baja por enfermedad y al aumento general del bienestar (Henley Business School, 2019). Desde la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se ha defendido la reducción del número de horas trabajadas sustentada





en la relación que observan entre el estrés laboral y las pérdidas de productividad medidas en Producto Interior Bruto. El estudio de los efectos de una reducción de la jornada laboral han de conllevar la observación detallada de **su influencia sobre la productividad, el absentismo laboral y la variación generada en bajas por enfermedad** en las que podría influir. Finalmente, hay que destacar que la herramienta o medida de reducir la jornada laboral, podría tener efectos positivos en la lucha por **reducir la brecha de género laboral** e incluso fomentar una creación de empleo y diseño de políticas laborales más sostenible. No obstante, se trata de un elemento de estudio pendiente de investigar y desarrollar.

#### 6.4 VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL

*“Menos paro y más conciliación. Menos emisiones de CO2 y más tiempo para disfrutar y consumir”* (Gallastegui, 2020). Así resume esta autora los retos de la reducción de la jornada laboral a 4 días.

Las mismas palabras de preocupación que hace más de cincuenta años nos trasladaba el profesor Giraldo Suárez (1967) *“la persona, ya que si se ha reducido el tiempo laborable, también se ha alcanzado un mayor rendimiento en el trabajo y en la producción, pues una labor excesivamente prolongada, de continuidad, disminuye todo rendimiento, toda eficiencia y a la larga, esto no sería lo más conveniente para el patrono”*, las hallamos en términos similares en el trabajo de Messenger para la OIT en 2019: *“Los trabajadores que habitualmente tienen jornadas de trabajo demasiado largas muestran una reducida productividad por hora debido a una mayor fatiga, y aquellos con largas horas y/o grandes cargas de trabajo muestran disminución de la satisfacción y motivación en el trabajo y mayores índices de ausentismo y de rotación de personal. Eventualmente estos factores resultan en costos adicionales de contratación y de formación para los empleadores”*.

**La búsqueda del bienestar del trabajador, así como la productividad de la empresa son los objetivos clave del establecimiento de una jornada laboral.** Diversos expertos y analistas se han referido a ello en estudios, pero lo cierto es que la investigación especializada no aporta datos significativos que acrediten la conveniencia o no de esta reducción. De hecho, los defensores de la reducción de la jornada como medida para la creación de empleo argumentan la necesaria ayuda de la Administración para hacer frente al gasto generado en la empresa, pues el factor salarial resulta decisivo en esta tesitura.

Como indica el profesor Sánchez Pérez (2018): *“todos los aspectos positivos que ofrece la disminución de la jornada (posibilidad de un mejor reparto del trabajo y la consecuente creación de empleo, la mejora de la conciliación de la vida familiar y personal, la mejora de las condiciones laborales y del rendimiento a través de una distribución menos extenuante en la distribución de la jornada laboral...) quedan empequeñecidos por los efectos que arroja la globalización: una disminución de la jornada unilateral en alguno de los países industrializados lleva aparejada una pérdida de competitividad que se traduce en un incremento de los precios”.*

No obstante, la mano de obra es muy diversa, al igual que los lugares de trabajo, y no es conveniente fijar un solo criterio que comprenda todos los diferentes casos de duración de las horas de trabajo (OIT, 2005).

A continuación, exponemos aquellas ventajas e inconvenientes que profesionales del derecho laboral y economistas han reflejado en sus escritos como consecuencias favorables y desfavorables de una reducción de las horas de trabajo. Realizamos una síntesis de ambos



## VENTAJAS DE LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL

### A. Ventajas para el trabajador:

- incremento de tiempo de ocio,
- mayor disponibilidad para la formación,
- conciliación de la vida familiar y personal,
- percepción psicológica ante una semana más corta, motivación y orgullo de pertenencia.

### B. Ventajas para la empresa:

- disminución de consumo de recursos energéticos,
- aumento de la productividad por menor gasto energético y mayor compromiso del empleado,
- reducción del absentismo y de las bajas laborales.

### C. Ventajas para el entorno laboral:

- creación de empleo,
- conciliación familiar,
- aumento del consumo por mayor tiempo libre del trabajador.

## INCONVENIENTES DE LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL

### A. Inconvenientes para el trabajador:

- la obligación de mantener la productividad del factor trabajo para conservar la competitividad puede causar mayor presión del trabajador en activo,
- percepción negativa por parte de superiores o compañeros hacia el trabajador que quiere trabajar “menos”,
- menor ganancia si sus ingresos dependen de ventas (comisiones, propinas).

### B. Inconvenientes para la empresa:

- el aumento de precios para compensar una posible caída de la productividad implica pérdida de beneficios,
- pérdida de competitividad de la empresa si mantiene salario. La reducción de jornada supone un “aumento de salario” y una disminución de la productividad.

El profesor de la Universitat de València Adrià Todolí propone una variable a tener en cuenta junto a la productividad, el salario y el tiempo de trabajo, cuando señala **la intensidad de trabajo**. Sinónimo a la carga de trabajo, se define como el conjunto de requerimientos mentales y físicos a que se ve sometido un trabajador o una trabajadora para la realización de su tarea (Parra, 2003), en muchas ocasiones va más allá de la duración de la jornada laboral, por ello es fundamental una adecuación correcta para que productividad y salud laboral se mantengan en condiciones óptimas. Hace referencia a los siguientes parámetros:

**1. Salud y seguridad**

Evitar jornadas laborales largas y horarios no habituales de trabajo.

**2. Productividad y sostenibilidad de la empresa**

Mejora del rendimiento por la menor fatiga y la mayor motivación del trabajador.

**3. Mejorar el equilibrio entre familia y trabajo**

**4. Promover igualdad de género**

En términos de remuneración, de responsabilidad familiar y formación permanente.

**5. Facilitar elección e influencia del trabajador en la elección del horario laboral**

Importancia del diálogo social y la negociación colectiva

**La conciliación familiar-laboral.**

**Clave de la reducción de la jornada laboral**

Las condiciones laborales del trabajador determinan no solo su bienestar, sino también su salud, seguridad y su disponibilidad de tiempo libre. Además, la familia ha adquirido relevancia como institución clave en las nuevas contrataciones, en especial debido a la incorporación de la mujer en el mercado de trabajo remunerado y a los cambios en el modelo tradicional de núcleo familiar. En consecuencia, la

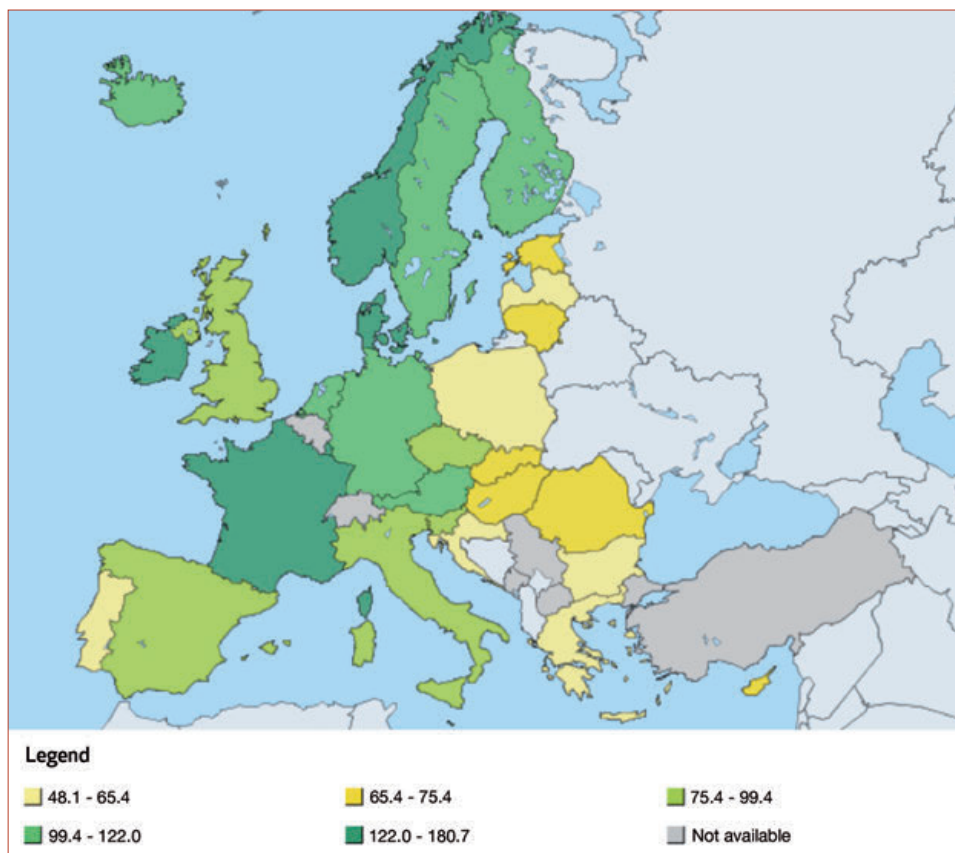
conciliación constituye, actualmente, un eje de las relaciones entre empleador y empleado.

Las políticas de conciliación entre la vida laboral y familiar, enfocadas en el bienestar de toda la familia, han generado un cambio significativo en la nueva organización del trabajo, y se han convertido en motor de la reducción de jornada laboral. Los nuevos tipos de núcleos familiares o la posibilidad de trabajar en el domicilio han transformado la sociedad y los modelos tradicionales de relacionarse con la empresa.

Un reciente informe de la OCDE (2018) realiza un conjunto de recomendaciones fundamentales para todos los países miembros, bajo el marco de tres principios básicos:

- (a) Promover un entorno de trabajo de alta calidad.
- (b) Prevenir la exclusión del mercado laboral y proteger a los individuos contra los riesgos del mercado laboral.
- (c) Preparar para un futuro de oportunidades y retos en un mercado laboral de rápido cambio.

Uno de los puntos incluidos en el primer principio alude al *“work-life balance”*, equilibrio trabajo-vida, y recomienda políticas que faciliten el trabajo flexible y el teletrabajo. Además, la conciliación familiar es considerada como uno de los aspectos esenciales en la tercera parte del citado informe, referida a la integración en el mercado laboral. Informes de años anteriores de la OCDE evidencian las desigualdades originadas por las responsabilidades familiares, ya sea por el cuidado de hijos o de mayores. Los datos obtenidos reflejan que la mujer con hijos trabaja menos horas, cobra menos y deja antes de trabajar, comparado con una mujer sin hijos. En palabras del profesor de la Universitat de València Joan Sanchis (2020): *“Solo una nueva mirada ambiciosa, social, ecologista y feminista, será capaz de recuperar la idea de futuro con mayúsculas, una idea que necesariamente tendrá que superar el anacronismo de la sumisión laboral y permitir el desarrollo de proyectos de vida dignos y libres”*.



Mapa 1.  
Productividad laboral  
nominal por hora  
trabajada (EU27=100).  
Fuente: EUROSTAT

## 6.5 DIFICULTADES Y ASPECTOS PROBLEMÁTICOS EN CUANTO A SU APLICACIÓN: EL PANORAMA ESPAÑOL

Como anteriormente se ha comentado, la habitual justificación a la reducción de la jornada laboral es la búsqueda de reducir y combatir el desempleo. La herramienta tiene como finalidad, repartir el trabajo existente entre un mayor número de trabajadores; sin embargo, la sencillez primaria de este argumento es contraria a las complejas y diferentes incógnitas que la aplicación práctica de una reducción de horas supone.

El impacto de una política laboral de esta envergadura trae consigo la problemática de razonar los posibles efectos que generaría sobre uno de los indicadores más comunes de la economía laboral, la **productividad**. Y es que esta **magnitud se presenta clave a la hora de implantar una reducción efectiva de la jornada laboral**. Ya que con tal de generar crecimiento y mantener o aumentar la producción nacional, hemos de encontrar la forma de incrementar la producción por hora trabajada sin reducir el número de horas empleadas en la ecuación. El inconveniente aquí, es que reducir la jornada podría reducir significativamente la ganancia media anual de los trabajadores, derivando en la posibilidad de que surjan problemas de escasez, precariedad y/o pluriempleabilidad. Los problemas derivados se incrementan si pensamos en los distintos niveles de productividad entre países, su competitividad y la globalización de los procesos productivos, pudiendo provocar una fuga de capital y talento.

En España, por ejemplo, la media de horas trabajadas es de 36,6 horas semanales según datos del Instituto Nacional de Estadística. Y se sitúa en posiciones bajas del ranking elaborado por la Unión Europea que mide la productividad por persona y hora trabajada en Europa, como se puede observar en el Mapa 1. Como hemos comentado anteriormente, una medida de reducción de jornada ha de venir acompañada de una mayor competitividad en la productividad del país; ejemplo de ello son las reducciones de jornada acontecidas en Suecia y Dinamarca, países que presentan según datos de la OCDE, las jornadas laborales más reducidas de los países industrializados y como se puede observar en el mapa, altos niveles de productividad.

En este contexto se observa que **en España la cooperación entre los agentes económicos y políticos no obtiene éxito**. La voluntad por las partes es escasa, quizás debido al alto componente laboral que el sector servicios acarrea, además de su alta estacionalidad; o quizás, debido a los elevados niveles de economía sumergida que aplacarían dichas medidas.



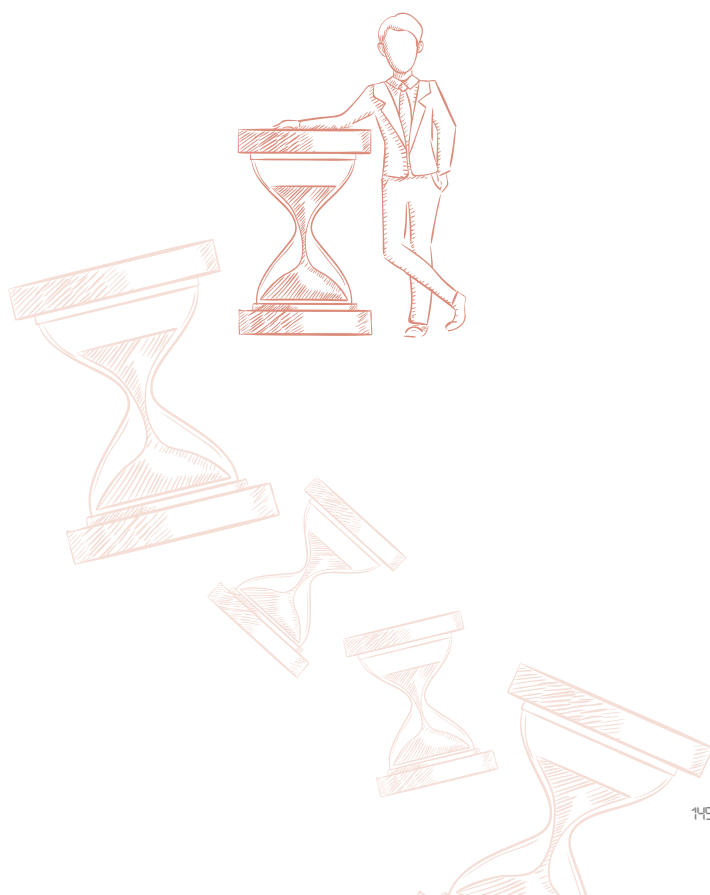
Lo que es cierto es que utilizando los datos de condiciones de trabajo de la Encuesta de Población Activa (EPA) del Instituto Nacional de Estadística, se puede observar que los datos de ocupados que desean un empleo con un mayor horario, es decir, los que se plantean la búsqueda de un mayor número de horas, poseen una tendencia negativa en los últimos años, inclinándose a valores precrisis del 2008, la cual provocó el incremento de la tendencia a partir del mismo año. Junto a esto, las preferencias de los ocupados muestran una predilección por buscar un empleo que aumente su bienestar, sus condiciones de trabajo, algo relacionado en la estadística del INE con el tiempo de transporte, el bienestar del ambiente laboral y las horas de la jornada laboral. Por lo que la población de **ocupados de España sí muestra claras tendencias de deseo de una reducción de la jornada laboral, al menos en sus preferencias**. Las estadísticas españolas nos brindan la oportunidad de observar el número de ocupados que desean trabajar más horas de las habituales, indicador utilizado por organizaciones e investigaciones para medir la presión horaria de la población. En España la tendencia de esta variable es negativa también; los ocupados españoles desde 2012 toman una preferencia por no aumentar su jornada laboral, lo que podría ser indicativo de que la prioridad de los ocupados en el país, es la de reducir su jornada laboral.

**A modo de conclusión**, la reducción de la jornada laboral, se entiende como una medida de distribución de la renta con objeto de afrontar el desempleo e incrementar el bienestar social. El análisis del tema es complejo y abierto a discusión teórica y política, sin embargo, es de vital importancia considerar la herramienta como **un posible mecanismo de enfrentamiento a la precariedad laboral, la austeridad y el estancamiento económico**.

Como indica Sánchez Pérez (2018) la reducción de una hora diaria de trabajo puede producir ligeros incrementos de productividad, pero no serán suficientes para generar puestos

de trabajo. Para que se produzca creación de empleo será imprescindible, que:

- (a) afecte a todos los sectores económicos y todas las empresas;
- (b) participen todas las Administraciones Públicas;
- (c) no aumenten los costes para las empresas (pérdida de competitividad);
- (d) y una necesaria iniciativa legislativa y negociación colectiva.





## LA FLEXIBILIDAD DE HORARIOS Y LUGAR DE TRABAJO: ¿UNA ALTERNATIVA A LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL?

La flexibilidad laboral se está imponiendo en las empresas como modelo de adaptación ante situaciones estructurales y coyunturales. La globalización que impera a nivel internacional, por un lado, y las crisis de tipo económico o financiero que suceden con cierta frecuencia tanto en el panorama mundial como a un nivel microeconómico, requieren de esta capacidad para hacer frente a los problemas y dificultades de la empresa.

José María Peiró (2011) define la flexibilidad como *“un conjunto de medidas contractuales, arreglos organizativos y actuaciones dirigidas a lograr una mejor adaptación de las organizaciones ante las demandas cambiantes, externas e internas, con fuertes implicaciones sobre los trabajadores en aspectos como las cualificaciones y competencias, su disponibilidad geográfica, temporal, física etc. y sus relaciones con el empleador”*.

En determinadas ocasiones, una flexibilidad en el horario laboral se concibe como una solución oportuna, aportando beneficios tanto al trabajador como a la empresa, pues permite:

- (a) al trabajador, mejora de su salud y bienestar, conciliación familiar y un salario suficiente;
- (b) al empleador, hace frente a un aumento demanda o competencia, lo que le conlleva un aumento de su productividad.

Es indiscutible, como indica Peiró (2011), que la flexibilidad comporta costes, esfuerzos económicos, personales y fami-

liares y diversas desventajas que pueden afectar de forma diferente a distintos grupos y segmentos laborales.

Una nueva modalidad de empleo que se ha instaurado en el mercado laboral dados los recientes avances en las nuevas tecnologías de información y comunicación, es el teletrabajo. John Messenger, experto de la OIT, ha realizado recientemente una serie de recomendaciones para que esta modalidad de trabajo a distancia permita la efectividad del mismo:

- Respaldo de los directivos, cuyo enfoque de gestión deberá estar basado en los resultados.
- Herramientas y formación apropiadas. Desde el acceso al equipo adecuado a la asistencia técnica suficiente
- Expectativas claras. Establecimiento de las condiciones de empleo, su disponibilidad horaria, y cómo supervisar la evolución e informar de los resultados.
- Poder controlar su tiempo. Permite una flexibilidad a los trabajadores para hacer sus tareas en el horario y el lugar que más les convenga, siempre y cuando permanezcan a disposición en el horario normal de trabajo de la institución.
- Personalización de la estrategia, para gestionar eficazmente la frontera entre el trabajo remunerado y la vida personal.
- La confianza entre directivos y trabajadores.



## REFLEXIONES FINALES

### El COVID-19 y sus consecuencias en la jornada laboral

El establecimiento de la jornada de cuatro días que por razones de competitividad se ha aplicado en muchas empresas a causa de la pandemia ha evidenciado la necesidad de adaptación con el fin de mantener una jornada laboral equilibrada, y exige:

- (1) La reorganización del trabajo.
- (2) La formación de los trabajadores para mantener la productividad en jornada reducida.
- (3) La necesidad de colaboración y acuerdos entre trabajador y empleador: conciliación.

El profesor de la Universitat de València Joan Sanchis, tras analizar las consecuencias económicas y laborales ocasionadas por la crisis sanitaria sufrida recientemente, ha planteado cuestiones como el conflicto surgido entre la necesaria presencialidad y la indispensable conciliación. Concluye: *“urge abordar medidas de reducción del tiempo de trabajo y democratización de las empresas, como la jornada de 4 días o la vinculación de contratos de trabajo a la obtención automática de acciones y/o participaciones en las empresas”* (Sanchis,2020).

Es evidente que la diversidad de sectores económicos y de formas de organización de la producción impiden la unificación de criterios a la hora de decidir la duración idónea de la jornada laboral. La capacidad de innovar en la organización de la empresa es un factor clave en la actualidad y en la realidad económica de los diversos sectores y la adaptabilidad del trabajador a los cambios continuos es fundamental para que su jornada laboral sea productiva.



### **La visión del empresariado: las limitaciones de la reducción de la jornada laboral**

La estructura del tamaño de las empresas es el principal inconveniente para alcanzar dicho objetivo, pues el 97% de las empresas valencianas tienen menos de 10 trabajadores. El segundo inconveniente es cómo se asegura la venta de la producción, origen de los beneficios.

Se plantean problemas estructurales en el mercado laboral como la conciliación y la corresponsabilidad. Se plantean problemas concretos si se llevara a cabo la reducción de la jornada laboral, como es la sustitución temporal de un trabajador cualificado o quién financia la reducción de la jornada.

### **Los sindicatos opinan sobre la reducción de la jornada laboral**

*“Alcanzar la semana laboral de 35 horas, con carácter general, es un objetivo necesario y posible que persigue la creación de más empleo y de la mejora de las condiciones de trabajo, contribuyendo paralelamente a mejorar la gestión del tiempo de trabajo, la capacidad de organización de las empresas y, en consecuencia, a incrementar la productividad” (CCOO, 1998)*

Se trata de un objetivo real, alcanzar las 35 horas semanales en 5 días. Se trata de racionalizar la jornada laboral, mediante una reorganización, de trabajar algo menos manteniendo los salarios. Para ello es fundamental trabajar los valores y la

responsabilidad social de las empresas, y adoptar un conjunto de medidas de forma progresiva.

Hay que reducir en lo posible los contratos temporales, excesivamente numerosos por la cultura empresarial del beneficio rápido y la actividad turística. Las modalidades de contratos más usados son el contrato por obra y servicio y el contrato eventual, o los contratos de escasas horas, y no tanto los contratos indefinidos.

La situación laboral de la mujer es especialmente problemática, y debe ser contemplada en las acciones de mejora del mercado laboral. Menos salarios, más dedicación a la familia, más dedicación al cuidado de dependientes, y más debilidad en el mercado laboral frente al varón.

Con la reducción de la jornada laboral sería “posible reducir el paro estructural que crece cada día, por una parte, por las consecuencias económicas, pero también por la digitalización que expulsa a más personas de las que mantiene dentro del mercado de trabajo”, defiende Gonzalo Pino, secretario de Política sindical de la Unión General de Trabajadores (UGT) en Soler, 2020. Se propone la posibilidad de una reducción de la jornada laboral dirigida a mejorar la formación del trabajador/a: 4 días de trabajo y uno para





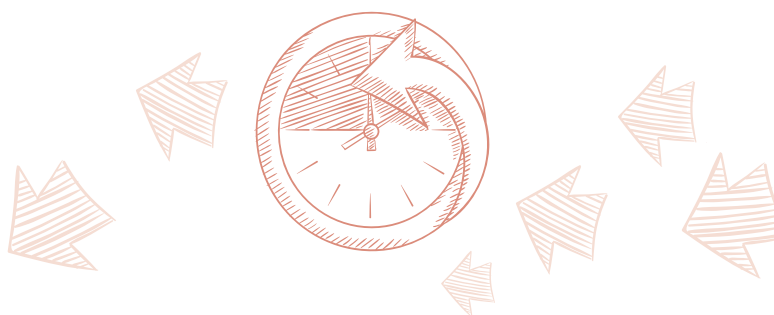
la formación. Es factible para algunos sectores económicos, pero no todos.

Se reclama además flexibilidad absoluta en las jornadas laborales, que permita la conciliación; así como medios para mejorar la formación continua que facilite dicha flexibilidad, mediante la incorporación de las nuevas tecnologías y una mejor formación de los trabajadores.

Los sindicatos reclaman una jornada más reducida por la transformación digital de las empresas. Las nuevas tecnologías y la mecanización favorecen la reducción de la jornada laboral.

El avance tecnológico siempre ha sido el motor de la evolución del trabajo, pero en anteriores revoluciones industriales los cambios se introdujeron paulatinamente, permitiendo que el mercado laboral se adaptara. Para Pino, hoy la transformación digital y la automatización están detrás del paro estructural, pero también de su solución, a través de una jornada laboral más reducida que ellos fijan en 32 horas semanales. El sindicato Comisiones Obreras, en 34.

Se reclama, finalmente, más diálogo social, con la participación efectiva de los agentes sociales y la administración pública.





TERCERA PARTE



# · **Análisis**

de la viabilidad  
y la oportunidad  
de la reducción  
de la jornada laboral  
en función de los sectores  
económicos y territorios



El estudio que nos ocupa se ha llevado a cabo mediante un proceso de entrevistas a representantes de los diversos colectivos que conforman el mercado laboral de la Comunitat Valenciana. Con este trabajo pretendemos manifestar, de forma cualitativa, cuáles son las valoraciones que nos aportan profesionales, empresarios, técnicos, y otros expertos del entorno laboral valenciano desde sus perspectivas, en función del sector a que pertenecen y el territorio que representan.

A continuación, tras una explicación sobre la problemática general del mercado laboral, obtenida a raíz de las reflexiones de los entrevistados, exponemos el conjunto de respuestas recogidas según temáticas y sectores económicos.

Debemos anticipar que el análisis de la Reducción de la Jornada Laboral debe hacerse necesariamente aunando el sector de actividad con el área geográfica en el que ésta se desarrolla. Estos dos matices se consideran relevantes en tanto que condicionan las posibles actuaciones sobre la flexibilidad y la reducción propuesta, sin dejar de lado la trascendencia del tamaño de la empresa, en la mayoría de los casos determinante.



## VALORACIÓN GENERAL DE LA PROBLEMÁTICA DEL MERCADO LABORAL DE LA COMUNITAT VALENCIANA

El mercado laboral valenciano se caracteriza por una serie de rasgos problemáticos originados por el singular tejido productivo del territorio. Desde los distintos colectivos entrevistados surge, como respuestas a nuestras cuestiones, el siguiente conjunto de problemas, causado tanto por las particularidades de los diferentes sectores empresariales que existen como por las singularidades de los territorios en los que se ubican. Así, la principal distinción se da entre la costa y el interior. Ambos espacios condicionan claramente el establecimiento tanto del sector servicios, en particular el turismo, en las zonas costeras, como la industria, que se ubica en el interior.

Esta problemática condicionará en muchos casos las modalidades de contratos que se firman, y viceversa, los tipos de relación contractual repercutirán en las propiedades del mercado que aun arrastra los resultados de la crisis del 2008, que repercutió en el poder adquisitivo de los trabajadores y en las tasas de desempleo.

Los principales rasgos que definen la situación según los entrevistados son los siguientes:

### **A. Temporalidad de los contratos.**

- Determinada por la dependencia al modelo productivo de la Comunidad Valenciana, basado en gran medida en el turismo.
- Necesaria por la estacionalidad según sectores.
- Es obligado un buen uso y control de estos contratos.

- Proporción muy alta.
- En la industria la calidad del empleo es mejor y por tanto la temporalidad es menor.
- Vulnerabilidad del modelo productivo ante la crisis (ejemplo: durante la pandemia del Covid se han convertido en ERTE y despidos).
- Abuso con la excusa de la estacionalidad, en lugar de fijos discontinuos.
- La cultura empresarial de beneficio rápido aumenta los contratos temporales, con una excesiva rotación.
- El contrato por obra y servicio y contrato eventual por circunstancias de la producción son los más utilizados y en los que se dan más abusos.
- Uso frecuente entre juventud sin experiencia.

El exceso de temporalidad en los contratos en la Comunidad Valenciana es debido, en primer lugar, a la estacionalidad del sector turismo, y en segundo lugar, como indican los empresarios, a la incertidumbre del mercado. Desde los sindicatos se recuerda que la normativa laboral señala que el contrato de tipo indefinido deber ser lo normal.

### **B. Precariedad del empleo**

- Viene dada por la alta temporalidad.
- Más alta en el sector servicios que en el industrial.
- Mayor en el empleo femenino.
- Demasiados contratos a tiempo parcial.
- Dada la estacionalidad del turismo, los trabajadores al no tener continuidad buscan mejorar y abandonan.
- En ocasiones es debida a los bajos sueldos.
- La empresa tradicional con estrategias competitivas de bajo coste ofrece remuneraciones bajas.

El empleo precario viene determinado por dos cuestiones, la temporalidad y los bajos salarios.

### **C. Cualificación de los trabajadores**

- El exceso de cualificados que el mercado laboral no absorbe no es culpa del empleador.

- En general hay un exceso de cualificación (los trabajadores emigran o aceptan empleos inferiores a su nivel).
- Existe desajuste del mercado laboral; ahora hay más formación profesional, adaptada al mercado laboral, pero sigue sin ser suficiente.
- La excesiva cualificación parece querer favorecer la movilidad, incluso hacia el extranjero.
- En ocasiones, el empleador que oferta trabajo exige más cualificación de la necesaria, y el trabajador acaba abandonando. El empresario tiene la falsa idea de que es mejor cuanto más cualificado.
- Existe un exceso de profesiones de tipo administrativo; en ámbitos rurales faltan profesionales tipo electricista, fontanero, etc.
- En el caso del sector digital se dan problemas tanto en la retención de talento como de elevadas expectativas económicas de los candidatos.

Este tipo de desajustes en el mercado laboral, entre la oferta y la demanda, conlleva dificultades que se proponen superar, desde los sindicatos, con una formación más adecuada a las necesidades de cada territorio.

#### **D. Desempleo**

Se hace referencia a las altas tasas de desempleo, en particular el juvenil y el de las mujeres. Los sindicatos indican que el diálogo social ha evitado que las cifras sean mayores.

Todos los problemas abordados giran en torno a los condicionantes del territorio que nos ocupa: un tejido productivo marcado por el sector servicios de bajo valor añadido, en particular el turismo, y en especial en la costa, y empresas que en su mayoría compiten con estrategias competitivas de bajo coste y no de diferenciación.

Además, existe una escasa agilidad en el proceso de negociación colectiva, que genera acuerdos no siempre acordes a la realidad económica, laboral y productiva del sector.





## VALORACIÓN DE LA JORNADA LABORAL ACTUAL

A continuación, planteamos afirmaciones y argumentos aportados por expertos del mercado laboral y sindicatos:

- Existe un exceso de horas extra trabajadas no remuneradas y por tanto que no cotizan, que se han conseguido disminuir como consecuencia del sistema de control de jornada.
- En general se cumple la jornada, pero en otros países son más rígidos.
- La diferencia con otros países de Europa no es tanto por las horas trabajadas como por el tipo de jornada (empezamos más tarde y terminamos más tarde), con paradas muy largas.
- Deben acortarse las paradas durante la jornada y finalizar antes.
- Aunque se mejore el proceso productivo, el beneficio no siempre repercute en los trabajadores.
- En turismo es difícil establecer horarios estrictos.
- En la hostelería, sobre todo, se realizan contratos de pocas horas, pero se trabajan más, y el trabajador lo acepta por necesitarlo.
- En la industria el principal elemento que condiciona la jornada es el tamaño de la empresa, y la especificidad de cada puesto de trabajo.
- Nuestro índice de productividad es de los más bajos de Europa, se trabajan más horas de las necesarias.
- El empresario no sabe medir sus objetivos, su mentalidad es trabajar y trabajar. Se produce una distorsión de los hábitos laborales, el trabajador se desincentiva si al finalizar su trabajo no puede irse.
- Se pierde mucho tiempo a lo largo de la jornada en todo tipo de desplazamientos.

- No hace falta trabajar tantas horas, hay que mejorar la organización.
- ¿A qué hora empezamos y terminamos la jornada? ¿Tendría más sentido empezar la jornada entre las 07:00 y las 08:00 y reducir el tiempo de comida? Supondría acortar en 1 o 2 horas el horario de salida.
- 40 horas son adecuadas a la necesidad actual; nuevas generaciones de empresarios se han adaptado en los últimos años, con mente más abierta hacia una mayor conciliación.

## QUÉ DICEN LOS EMPRESARIOS

### A. Sector industrial

En términos generales la jornada laboral de 40 horas máximas semanales se considera adecuada y suficiente e incluso óptima. Se cumplen bien los horarios dado que el sistema de control es más rígido, y el trabajo se reparte por turnos. Ello conlleva un trabajo continuo, con descansos reglamentarios pero ajustados a la jornada.

### B. Sector agrícola

La jornada se considera acorde, con la excepción de las campañas que no entienden de horarios.

### C. Sector digital/tecnológico

Los horarios se deciden sobre todo según el tipo de empresa, pero en general hay bastante flexibilidad. Además, la medición de horas no puede ser estricta al trabajar por proyectos.

#### D. Sector turismo

En general se hacen más horas de las pactadas en contrato, aunque la regulación es cada vez mayor.

#### E. Sector comercio

Las principales distorsiones ocurren por la excesiva duración de los descansos a lo largo de la jornada, lo que conlleva un alargamiento de la misma sin motivo real.

Como apuntan los entrevistados: “no puede regularse estrictamente en el ámbito de lo legislativo aquello que requiere también de modificación cultural”.

Las horas que se trabajan más allá de las pactadas dan lugar a una economía informal, en perjuicio de los trabajadores y de la sociedad en general, como indican los sindicatos.

La productividad también se sitúa en el centro del debate, por su dificultad a la hora de ser medida en determinados puestos de trabajo y por su bajo nivel en comparación con otros países. Se apunta a un estudio pormenorizado de la productividad, atendiendo al contexto e idiosincrasia de cada país y sector: “si atendemos a los datos de los países que tradicionalmente ocupan las mejores posiciones de los rankings de productividad en nuestro entorno, vemos que trabajan normalmente menos horas, pero su productividad por hora es superior”. También cabe plantearse si la medición de la productividad en términos estrictos de horas de trabajo es suficiente, o habría que incorporar otros conceptos.



## VALORACIÓN DE LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL

La Reducción de la Jornada Laboral puede ser una medida interesante de cara a potenciar la redistribución de la fuerza laboral. Incentivada apropiadamente por parte de las instituciones puede ser un *win-win* privado-público en tanto que parte de las cuantías dedicadas a prestaciones por desempleo o rentas de otro tipo podrían ser redirigidas a ayudar a esa redistribución, lo cual podría resultar más positivo en términos de empleabilidad, consumo y competencia. El contexto social y cultural determina en gran medida cómo se puede conseguir esta transformación.

Por otro lado, existe una tendencia engañosa que consiste en plantear debates teóricos sobre la realidad empresarial tomando como ejemplo un arquetipo de empresa mediana, digitalizada, donde todos sus colaboradores prestan servicio en entorno de oficina. El principal reto no se encuentra en estos entornos sino en las empresas donde el grueso de la plantilla se dedica, por ejemplo, a prestar servicios a clientes como puede ser el caso de la hostelería.

Desde asociaciones de empresarios se plantea la siguiente cuestión antes de cualquier ajuste normativo: ¿cuántas horas son las necesarias? Se debe abrir un período de interrogación, no se puede establecer una reducción de jornada por norma, “no es igual el sector del automóvil que la hostelería”.

Un dato a menudo recalcado es el alto porcentaje de empresas de menos de 10 trabajadores que componen el tejido

productivo de la Comunitat Valenciana, en torno al 90%, dato de enorme relevancia en la finalidad de este estudio.

En el caso de grandes empresas industriales en las que se distribuyen los turnos de trabajo por periodos largos de tiempo (en general se fijan para todo el año), el trabajador conoce con suficiente antelación los días y turnos de trabajo que le corresponden. Este enfoque de turno hace muy difícil el reajuste de la jornada diaria de trabajo, y la única alternativa en cuanto a la duración de esta se limita a la negociación colectiva sobre el límite de horas anuales.

### **3.1 VALORACIÓN DE LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA EN FUNCIÓN DEL SECTOR ECONÓMICO**

Aunque hay argumentos y valoraciones compartidas, se observan respuestas diferenciales según el sector de actividad. Otros aspectos latentes que se apuntan obedecen al tamaño de la empresa y la edad-generación del empresario-directivo. Las diferencias a nivel territorial se explican únicamente por la especialización económica de los territorios.

La respuesta unánime a la cuestión que nos ocupa indica que la Reducción de la Jornada Laboral no se puede generalizar a todos los sectores. Es este factor, el sector económico, el primer aspecto a valorar, seguido del tamaño de la empresa.

En función de los sectores el establecimiento de la jornada reducida queda descrita de la siguiente manera:

#### **A. Sector industrial**

- La automatización facilitaría la adaptación al número de trabajadores que realizan la actividad.
- Si el empresario consigue aumentar la producción con menos horas querrá producir más.

- La industria lo tiene más fácil, pero en empresas de gran tamaño como la Ford, y en este territorio hay muy pocas.

### QUÉ DICEN LOS EMPRESARIOS

- La reducción sería muy dañina, perderían competitividad frente a otros países.
- Los costos laborales son muy importantes en su sector.
- La creación de un nuevo turno implicaría un coste añadido cuando una persona cede su puesto a otra.
- En el sector cerámico, el sistema de turnos en producción está muy instaurado.
- Se entiende que una reducción de jornada irá asociada a una reducción de trabajo.
- La falta de personal cualificado dificultaría contratar a más personal.
- Desde el empresariado textil se considera contraproducente la reducción. Consideran que aumentarían enormemente los costos industriales y disminuiría la productividad.
- Los trabajadores que desempeñan de forma exclusiva determinadas tareas especializadas son difíciles de sustituir.

### B. Sector agrícola

- Las jornadas vienen determinadas por las propias dinámicas de las distintas actividades que conforman el proceso: siembra, recolección o supervisión, en meses determinados.
- En el segmento de cítricos, las tareas son relativas al cultivo, manipulación y comercialización en almacenes. En ningún caso se plantea la reducción como una posibilidad real, quedando condicionada a la realización de dichas labores. A modo de ejemplo, en tareas agrícolas el enfoque se limita a la ejecución del trabajo previsto, y en ese caso se permite finalizar la jornada con anticipación. La tradición agrícola de trabajo a destajo está todavía muy instaurada en el sector.
- En cuanto a almacenes de naranja o almazaras para el aceite de oliva, las respuestas se centran en la duración de las campañas agrícolas y el compromiso laboral (y social). La reducción no es una opción ya que la actividad se concentra en pocos meses.

### **QUÉ DICEN LOS EMPRESARIOS/COOPERATIVAS**

- Las jornadas son de 40 horas, pero con la particularidad de las campañas y “las cosechas no entienden de 8 horas”.
- En la cooperativa se llegan a acuerdos para compensar ese alargamiento de jornada con pago de horas extra o mediante la elección de días libres cuando se necesiten.
- La reducción a 35 horas en la cooperativa afectaría de diferente manera según el departamento. Habría tareas que podrían realizarse en menor tiempo, aunque con dudas de que a l/p se mantenga ese ritmo. Las relacionadas con los supermercados implicaría contratar más gente o reducir el horario de atención al cliente.
- Como cooperativa no podrían soportar un aumento de costes, están para prestar servicios a la población rural, generar empleo, no para ganar dinero.
- Respecto al desempeño de tareas agrícolas a tiempo parcial, la respuesta en general se ha centrado en la flexibilidad para disponer de días libre, bien a cuenta del periodo vacacional o bien con intercambio de turnos de trabajo. En ningún caso se ha planteado opción de la reducción como necesaria o viable por parte de trabajadores que desarrollan también agricultura a tiempo parcial.

### **C. Sector digital/tecnológico**

- El sector tecnológico es el más factible.

### **QUÉ DICEN LOS EMPRESARIOS**

- Al trabajar por proyectos la reducción de horas implica falta de empleados especializados.
- Como factor atrayente en este tipo de empresas la jornada reducida es muy valorada.

### **D. Sector turismo**

- En el sector turístico existen picos de trabajo difíciles de controlar.
- Podría ser factible, salvo que el puesto de trabajo fuera





de alta cualificación y no pudiera ser fácilmente sustituible (ej. chef de cocina).

- Si reducimos horarios de apertura y cierre en hostelería se podría reducir jornada.
- Se ha visto influido por la organización del trabajo en turnos, concentrados en fines de semana y periodos concretos de mayor actividad turística.

### **QUÉ DICEN LOS EMPRESARIOS**

- Para reducir la jornada habría que medir los resultados por objetivos, y sería necesario añadir algún tipo de incentivo.
- Necesita la presencialidad, el trato directo.
- En algunos casos se prefiere disponer de más tiempo libre antes que un incremento del sueldo.

### **E. Sector comercio**

- La encuentran oportuna y necesaria, a pesar de los ajustes que conllevaría.

### **F. Servicios comerciales, profesionales y de administración y gestión**

- Los trabajadores autónomos o empleados por cuenta ajena, todos ellos dentro de empresas pequeñas y medianas, se hallan dispuestos a encontrar fórmulas de reducción de la jornada laboral y, sobre todo, de flexibilidad.

### **G. Servicios técnicos a la empresa, mantenimiento de instalaciones y logística**

- Las horas efectivas de trabajo dependen de la necesidad operativa de cada semana en función de las necesidades derivadas de este tipo de servicios.

### **H. Construcción**

- Al tratarse de trabajos encadenados es más complicado, pero si todo el sector lo pacta se podría implementar.

- La flexibilidad en la distribución de tareas viene dada en función de la secuencia necesaria en el proceso de producción (algo que sucede tanto en el segmento de reformas como en el de obra nueva).
- Los patrones de trabajo están condicionados por el tamaño de las empresas y, sobre todo, por su vinculación organizativa en cuanto a empleados o trabajadores autónomos.
- Resulta frecuente encontrar jornadas laborales que superan las 40 horas semanales, quedando el exceso de horas como parte del comportamiento de los trabajadores autónomos. En el caso de asalariados, se corresponde con horas extras.

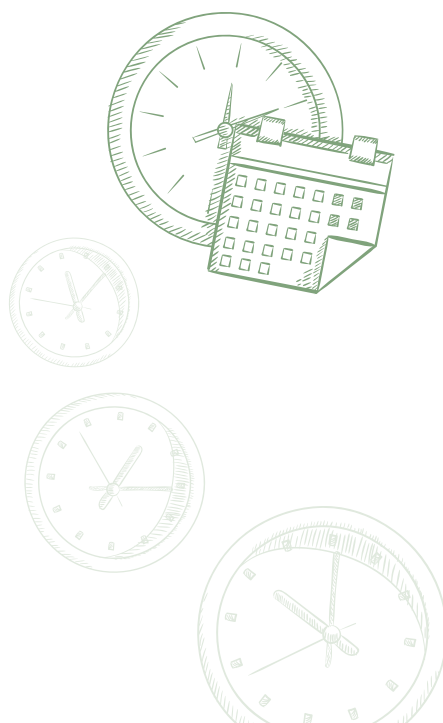
### **3.2 VALORACIÓN DE LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA EN FUNCIÓN DEL TAMAÑO DE EMPRESA**

- Más factible en empresas de tamaño grande o mediano, advertimos mayor dificultad en empresas pequeñas, sobre todo en las micro-empresas.
- Mejor en empresas que ya posean experiencia en la aplicación de medidas de conciliación, que hayan implantado políticas de flexibilidad horaria, teletrabajo, etc. Y cuyo grueso laboral sea de trabajo en oficina.
- La aplicación será más sencilla en tanto que la empresa esté abierta al entorno, esto es, que posea por su constitución o necesidades empresariales relaciones internacionales, por ejemplo.
- A menor tamaño, la posibilidad de alterar el sistema de trabajo se considera más complicado.
- Deben contar con un proceso de digitalización arraigado.
- Las empresas internacionales tendrían más facilidades, incluso es una realidad que ya lo están implantado de facto.

Las empresas de gran tamaño y de mayor automatización poseen más capacidades para adoptar la reducción de jornada, aunque, como se comenta a lo largo de este informe, el aumento de costes siempre se considera un obstáculo para el empresario.

Aquellas que cuentan con distintos departamentos que incluyen desde producción hasta la gestión de almacén, o servicios comerciales y de administración, permiten ajustes diferentes en cuanto a jornada (sobre todo en lo que se refiere a turnos y fines de semana), si bien en el espíritu de muchas empresas se encuentra la idea de asimilar en todo lo posible las condiciones laborales entre los distintos departamentos de la empresa.

Las empresas de economía social tienen más claro este tipo de cuestiones (facilitarían más la reducción de la jornada laboral), a diferencia de las mercantiles. Pero tiene que ver más por el tipo de gestión de recursos humanos que de la forma jurídica.





## VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL PARA LA EMPRESA, TRABAJADOR Y ENTORNO LABORAL.

Todas las ventajas e inconvenientes planteados por la teoría para cada uno de los ámbitos afectados por la reducción se mencionan en mayor o menor medida en las diferentes respuestas. El trabajador se perfila como el principal beneficiario de esta reducción, cuyo bienestar ha ocupado numerosos estudios y ha sido el foco de abundantes normativas en los últimos años.

Todas las potenciales ventajas de la implantación de una jornada reducida apuntan a la sociedad a la vez que los inconvenientes recaen en el empresario, según leemos en las entrevistas realizadas.

### QUÉ DICEN LOS EMPRESARIOS SOBRE SUS NEGOCIOS

#### A. Sector industrial

- Apuntan que la empresa no puede asumir el 100% del coste de la reducción de la jornada.
- No encuentran ventajas para la empresa, no consideran un aumento de la productividad ligado a menos horas trabajadas.
- Una maquinaria que no puede “desenchufarse” no puede inducir una reducción de gasto energético. Y si no está en marcha se pierde rendimiento.
- El coste de la mano de obra está muy ajustada a la realidad de la productividad, a nivel competitivo perderían mucho.
- Si se crean más turnos de trabajo surgen complicaciones: hay que pagar fines de semana, hay más riesgos de bajas

laborales, necesita un colchón de plantilla mayor, al repartirse a lo largo del tiempo: más dificultades.

- Está planteado para mejorar al trabajador.
- Algunas empresas pequeñas pueden desaparecer.

### **B. Sector comercio**

- El horario de atención al público es determinante.
- La reorganización de procesos se ve complicada.

## **QUÉ DICEN LOS EMPRESARIOS DEL TRABAJADOR**

Todos los sectores coinciden en las ventajas que adquirirían los trabajadores ante esta reducción de jornada. El fundamento recae en ese día libre que favorecería la conciliación familiar y/o el reciclaje mediante la formación.

En algún caso particular se menciona la sobrecarga de trabajo, pero no como inconveniente condicional.

## **QUÉ DICEN LOS EMPRESARIOS DEL ENTORNO LABORAL**

Cabría valorar la potencial redistribución que podría darse en términos de empleo, una posibilidad que habría que testar apropiadamente.

La disminución de la contaminación podría ser un punto a favor, aunque entendemos que no sería mayor a la que po-

tencialmente se podría conseguir con una mayor aplicación del teletrabajo, ya que el día adicional de descanso y ocio (si se agrupa la jornada en 4 días) podría suponer menor movilidad comparado con un día de trabajo normal, pero quizá mayor que un día de teletrabajo.

Si esta medida está apropiadamente incentivada por parte de los organismos públicos de regiones determinadas de forma que no tenga una afectación sobre los salarios, mientras que en otras regiones del entorno no se produce ese aliciente, esto podría suponer una ventaja competitiva para la atracción de talento a zonas determinadas.

La mayor contratación se considera posible desde todos los sectores entrevistados, no de manera inmediata. En el sector industrial se podría apostar por la automatización para favorecer esa reducción, en el caso de no poder encontrar personal cualificado.

Se propone en algunos casos la reducción del 20% de la jornada laboral acompañada de una reducción de salario de 5%, como medida más atractiva hacia el empresario. Desde el empresariado no es factible una disminución de las retribuciones del trabajador, no sería aceptable ni recomendable. La reducción del salario podría plantearse de forma temporal, durante la transición.

Como comentario adicional se añade: “a lo mejor el trabajador quiere trabajar las mismas horas y ganar más”. El trabajador nunca aceptará una reducción de salario, por lo que la reducción de jornada laboral no deberá nunca proponerse en términos de reducciones proporcionales de retribuciones, dificultando, por tanto, la disminución planteada de horas de trabajo.

En el caso del sector cerámico, y según se desprende de las entrevistas realizadas, en la negociación colectiva se prioriza el componente salarial frente a la posible reducción en el número de horas anuales.



## VALORACIÓN DEL PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN COMPETENTE

Si la administración competente pretende reducir la jornada y aumentar la productividad, debe facilitar el diálogo social, la negociación entre sindicatos y empresarios. Un primer paso implica abordar las horas trabajadas no remuneradas, y, en segundo lugar, facilitar a los agentes sociales de los diferentes sectores que valorasen la reducción de la jornada frente a la flexibilidad horaria. Debería regular los mínimos exigibles. Evitar que haya abusos de los empleadores y de los empleados; reforzar los mecanismos de inspección. Favorecerla en el ámbito de lo social (racionalización de horarios, incentivando las mejores prácticas) y a través de programas de ayudas e incentivos.

En lo referente a medidas conciliadoras debe ofrecer un papel de protección del ciudadano, con ayudas públicas para que el coste de los cuidados no recaiga en el trabajador.

Desde el empresariado no se considera adecuado que deba entrar a forzar la aplicación de la reducción de la jornada laboral a través de legislación impositiva.

En lo referente a medidas de tipo económico como reducción cotizaciones salariales, medidas fiscales o ayudas directas la valoración es variada. En general las tres medidas enunciadas son posibles y compatibles. De nuevo, sin olvidar todo lo que está relacionado con favorecer la modificación de hábitos y contexto cultural.



Algún agente entrevistado ha apuntado: “soy poco partidario de eso, porque sale de los impuestos. Las empresas deben ser rentables por sí mismas. No soy partidario de que sea un movimiento financiado por nuestros impuestos”.

En el sector industrial se comenta que las empresas no funcionan gracias a las ayudas: “La empresa tiene que depender de su productividad y no de ayudas externas. Las empresas muchas veces no quieren dinero, sino que les dejen trabajar”.

Una reducción de la jornada solo lo podría incentivar una medida fiscal que favorezca el incremento de la productividad. “No primemos el hacer menos, vamos a primar el hacer más”.

En el caso del comercio se valoran de forma positiva las ayudas para la contratación, sería mucho más apetecible para el empresario saber que tiene que aumentar plantilla y no le va a suponer el coste del 100%.

En el sector turismo las ayudas directas no son recomendables, pero sí las reducciones de cotizaciones salariales y medidas fiscales. Mientras las empresas vean que hay incentivos para la reducción de costes, eso les empujaría a realizar reducciones de jornada.

El dilema surge cuando la Administración impone desde su criterio y no tiene en cuenta la diversidad del tejido empresarial.



## INNOVACIÓN Y ADAPTACIÓN DE LA EMPRESA ANTE LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL

La adaptación de la empresa a una reducción de jornada laboral se plantea desde el ámbito empresarial como tarea de gran complejidad. El propio funcionamiento del proceso productivo en el caso de la industria o la adecuación de la plantilla en un sector tan variado como el turístico, inducen a una necesidad de reorganización interna nada sencilla. Esta transformación se debe dirigir al aumento o mantenimiento de la productividad.

Los teóricos entrevistados explican que cuando la empresa efectúa una adecuada reorganización de la jornada laboral se produce un aumento de la productividad, y podría reducir la jornada sin incremento de costes laborales. Y este aumento se podría trasladar al salario de los trabajadores, sobre todo en empresas del ámbito de la economía social (cooperativa, sociedad laboral), aquellas que basan sus modelos de negocios en la diferenciación, en el conocimiento, en su capital humano.

También se apunta, desde otro punto de vista, que la reducción de jornada con un aumento de productividad podría no estimular al empresario a aumentar la plantilla.

La empresa debe continuar potenciando su desarrollo digital, no solo a través de la implantación de procesos y herramientas, sino también en lo que se refiere a la cultura organizacional. Debe valorar la implementación de sistemas de robotización y automatización que permitan que la empresa gane en eficiencia y que el factor humano se emplee

con mayor presencia en aquellos puntos del proceso donde aporte un mayor valor añadido.

Desde los sindicatos se insiste en la importancia de la formación continua para la adaptación del trabajador al mercado laboral, a las nuevas necesidades; y junto al Plan de inclusión tecnológica, se facilitará la reducción de jornada.

Mientras que el sector digital/tecnológico reclama un periodo de transición y de aprendizaje si debe acometer esa reorganización, el sector turismo explica que sí que deberían innovar. Este proceso supondría una nueva gestión de los equipos, desde la programación semanal de la agenda a los horarios de atención al público. Supone cambios de hábitos y nuevas formas de trabajar.

Por parte del comercio se requiere una redefinición de procesos-procedimientos. Por ejemplo, parte de las tareas en almacenes se pueden automatizar. En tienda “poca cosa se puede cambiar... estamos más limitados”, apuntan. Y en oficina el tema tecnológico ayudaría bastante. Sería necesaria una red potente para soportar aquellos que estén teletrabajando.

La formación y las mejoras tecnológicas son requisitos para una satisfactoria reorganización de las tareas, que vendrá condicionada por la innovación en los procesos y en los recursos humanos. Y si se utilizan nuevas herramientas tecnológicas se deberá fomentar la formación para dominar su uso. Hoy en día casi todos tienen que conocer medios digitales, debe ser un asunto transversal.



## FLEXIBILIDAD HORARIA Y DE LUGAR DE TRABAJO. ALTERNATIVAS A LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL

El término flexibilidad ha sido un tema recurrente a lo largo del proceso de entrevistas. Su significado va más allá de una simple elección de horario o lugar de trabajo. Es una herramienta fundamental e indiscutible en la actualidad de los contratos laborales.

Las medidas de conciliación que han marcado en los últimos años las normativas en materia de regulación de empleo han producido un giro innegable en las nuevas reglas del juego, hasta el punto de colocarse por encima del salario como retribución ofrecida por la empresa.

Las nuevas tecnologías de información y comunicación impulsan la flexibilidad del lugar de trabajo, ya que tienen un enorme potencial para contribuir en gran manera a racionalizar nuestros hábitos laborales. Desde el sector empresarial se defiende la creación de políticas internas claras de desconexión digital y uso eficiente y apropiado de los sistemas y tecnologías de comunicación.

El caso particular del sector industrial, donde el trabajo se reparte a turnos, la empresa suele adoptar un papel pasivo frente a los ajustes que sus trabajadores realizan basados en esa flexibilidad en cuanto a cambios de turnos por motivos personales. En este sentido, la empresa ejerce un control bajo sobre estos cambios que se enmarcan, por lo general, dentro de las relaciones personales (compañerismo) entre trabajadores de la empresa que desempeñan tareas similares en distintos turnos de trabajo. Sobre esta cuestión se advierte

que la empresa limita sus reparos y condicionantes para el cambio de turno a cuestiones relacionadas con la seguridad laboral y a mantener el diseño de plantilla y respeto entre compañeros y turnos de trabajo.

La implantación de medidas sobre flexibilidad nos permite ir progresivamente caminando hacia nuevas posibilidades de organización laboral. No podemos obviar que venimos de una tradición de presentismo, con unos hábitos laborales marcados que irán transformándose de forma paulatina. Este exceso de horas en el puesto de trabajo no está nunca en el centro del debate y sin abordar de frente la cuestión de la productividad no se pueden promover cambios significativos. Puede ser preferible enfocarnos a generalizar la aplicación de medidas de flexibilidad menos drásticas para poder, en el futuro, abordar el debate de la reducción de jornada desde una perspectiva más avanzada en lo que a flexibilidad y conciliación se refiere.

La valoración es muy positiva en términos generales, pero haciendo hincapié en que esto solo será así en aquellas organizaciones que cuenten con los medios adecuados, la capacidad tecnológica suficiente y que tengan una cultura de trabajo por objetivos y desarrollo digital arraigados. En el caso de trabajo por proyectos, hay total disposición a reducir jornada si se completa el proyecto en el tiempo asignado. Téngase en cuenta que esta forma de organización del trabajo está también muy relacionada con profesionales autónomos, que combinan la flexibilidad laboral con la realización efectiva de las tareas que requiere cada proyecto. Esta flexibilidad del profesional se traslada en muchos casos hacia los trabajadores por cuenta ajena, involucrándolos de esta forma en alcanzar objetivos comunes para la empresa.

### Caso particular del teletrabajo

Los empresarios reconocen que estamos asistiendo a un desarrollo del teletrabajo que no se está realizando de una manera óptima, porque en España no existía una cultura arraigada de teletrabajo previa a la COVID-19 y por tanto somos

inexpertos en esta modalidad. Hay que valorar problemas de espacio y/o conciliación familiar que puede dificultar el buen desempeño del teletrabajo.

Hay muchas empresas que no están preparadas para teletrabajar. Se considera factible, sobre todo, en un tipo de trabajo intelectual.

Un hecho que debe considerarse con atención y preocupación es que el teletrabajo no contempla los gastos personales que hacen funcionar la economía, el flujo de personas y su consumo. Esto podría agravar la crisis ya que muchas empresas dejarían de tener actividad, especialmente las que dependen del consumo diario de los propios trabajadores presenciales. Los desplazamientos que no ocurran ese día de trabajo repercutirán en negocios relacionados con esos traslados (transporte, restauración). La empresa debería facilitar los recursos. Y marcar objetivos claros de eficiencia.

El teletrabajo aplicado en el sector industrial es ajustable en aquellas tareas que no dependen directamente de la maquinaria, por ejemplo, en tareas administrativas. En tareas de fabricación es inviable.

En el sector comercio es muy importante tener esa flexibilidad de horario, pero debe tener límites. Hay procesos que se pueden cambiar, pero no todos.

Hay determinadas posiciones donde debe producirse una flexibilidad mayor por su carácter (ej. posiciones comerciales) y en la que deben entrar a la valoración otros términos. No hablamos de trabajar más sino de admitir que pueden existir otras posibilidades de organización de las jornadas a lo largo del año, del mes, etc.

La empresa del sector digital (tecnológico) que trabaja por proyectos debe valorar el resultado del mismo, independientemente de dónde y cuándo se haya hecho.

### TERCERA PARTE

ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD  
Y LA OPORTUNIDAD DE LA REDUCCIÓN  
DE LA JORNADA LABORAL EN FUNCIÓN  
DE LOS SECTORES ECONÓMICOS  
Y TERRITORIOS

De nuevo, retomamos la idea de que debe existir un cambio cultural progresivo que permita que las empresas que se acojan a las nuevas medidas de flexibilidad y conciliación lo hagan en un entorno ventajoso, no nadando a contracorriente de la realidad social y la demanda del público. Ej. Si la mayoría de las empresas del entorno mantienen un horario extenso con finalizaciones a partir de las 18 o 19 horas, las horas de consumo tenderán a desplazarse a esas franjas y la empresa de venta directa al público deberá adaptarse razonablemente a la demanda.

Las nuevas generaciones valoran los beneficios sociales, sobre todo tiempo, por encima del salario. Esta flexibilidad convierte a la empresa en más atractiva hacia los perfiles que buscan.







## PROPUESTAS DE LOS AGENTES SOCIALES Y ECONÓMICOS DEL MERCADO LABORAL DE LA COMUNIDAD VALENCIANA

Una vez expuestos y valorados los beneficios potenciales y las consecuentes desventajas de la aplicación de la reducción de la jornada laboral, según sectores económicos y agentes implicados, exponemos, a continuación, aquellas reflexiones que los colectivos entrevistados nos han aportado con referencia a la citada medida.

En líneas generales, desde los sindicatos la jornada de 4 días y 32 horas se ve positiva pero muy lejos, aunque podría dedicarse el quinto día a formación. Se ve más factible reducir la carga de horas diaria e ir a 35 horas semanales, 5 días, pero siempre con mantenimiento de salario.

Desde el empresariado en general no se ve necesaria la reducción, no se considera que aumentará la productividad, se valora con mayor interés la flexibilidad de horarios.

El gran debate se centra en cómo conseguir dentro de la empresa el mantenimiento de la productividad y de competitividad. ¿Cómo se garantiza? ¿cómo se mide? La componente personal es determinante.

En lo referente al tipo de reducción, es decir, de 4 días y 32 horas o de reducción de una hora diaria con un total de 35 semanales, también se generan manifestaciones de distinta índole. Mientras que la jornada de 4 días permite disponer de 1 a la semana para dedicarlo a gestiones personales de cualquier tipo, la menor carga horaria al día sería más favorable en cuanto a salud (menor cansancio) y relaciones familiares.

A continuación, se detallan de forma agrupada, las propuestas que hemos extraído del estudio realizado, aunando reflexiones, ideas y planteamientos de los agentes consultados.

### **A. RACIONALIZACIÓN Y CONTROL DE LA JORNADA LABORAL**

La racionalización de la jornada laboral se plantea como primer paso y medida primordial previa al establecimiento de la reducción. Todos los colectivos apuntan a un mayor control de las horas trabajadas desde el punto de vista de la efectividad, con disminución de la duración de las paradas y unos horarios de comienzo y finalización más tempranos.

Para conseguirlo se propone:

- un cambio de hábitos laborales, centrados en comenzar antes y acabar antes y evitar las pausas prolongadas,
- jornadas que comiencen a las 8 o que terminen a las 17:00 o 18:00,
- reducción de horarios de atención al público (seguros, banca, supermercados),
- desconexión digital fuera del horario de trabajo,
- control de horas trabajadas para evitar la sobrecarga,
- en el caso del teletrabajo se reclama desde los sindicatos una normativa para los convenios colectivos,
- una formación de base y continua en tecnología, como instrumento que facilitaría el reparto de trabajo,
- en ciertos casos, una medición de la productividad personal al contabilizar las horas de la jornada.

### **B. CAMBIO DE ESTRATEGIA COMPETITIVA**

Si las empresas evolucionan, cambian la estrategia competitiva y se basan en la diferenciación (capaz de conseguir los ODS y comunicarlo, dar seguridad al trabajador y al inversor) podrán plantearse la reducción de la jornada laboral, al configurar un tejido productivo más adecuado a la situación actual y al entorno.



El aumento de la productividad implica un beneficio que va más allá de la empresa, repercutiría en el territorio, mejorando las estadísticas y aumentando el atractivo para futuros inversores.

### **C. ESTABLECIMIENTO DE LA GESTIÓN POR OBJETIVOS**

La reducción de jornada será más viable de establecer en aquellas empresas cuya dirección se establezca por objetivos. En particular en aquellas en la que los puestos de trabajos se consideran de alta cualificación (consultoría, arquitectos, ingenieros, etc.). En aquellas empresas con trabajos menos cualificados este tipo de gestión se podría establecer de forma progresiva, involucrando al capital humano, con más responsabilidad en el proceso productivo, favoreciendo su implicación y colaboración. La productividad puede aumentar si se centra en un trabajador motivado, no tanto por pasar más tiempo en su puesto de trabajo.

### **D. INNOVACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Los parámetros han cambiado los últimos años. Los trabajadores realizan largos desplazamientos hasta su puesto de trabajo o se realizan jornadas excesivamente largas. La empresa debe comprender que debe modificar su funcionamiento interno, a más horas no se produce más. Estos cambios (formación, contratos) ocasionarán a la larga efectos positivos.

### **E. RECONVERSIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO VALENCIANO**

El cambio de patrones en el tipo de destino solicitado (menos masificado) reclama una adaptación de las empresas de este sector, que se ven forzadas a cambiar su modelo de negocio, que ha sufrido y está sufriendo esta crisis (pandemia) de manera excepcional.

Los contratos a tiempo parcial facilitarían el aumento de contratos para cubrir los días libres o picos de producción en

temporada alta (el trabajador podría solicitarlo, como variedad de esa flexibilidad de la jornada).

## **F. DIÁLOGO SOCIAL ENTRE ADMINISTRACIONES COMPETENTES, EMPRESARIOS Y SINDICATOS**

Todos los agentes deberían velar por un marco en el que se compatibilice los intereses de todas las partes. “Aquí no hay una lucha de vencedores y vencidos. Todos juntos velemos por una sociedad en la que queremos estar”. Recoger las necesidades, escuchar a pie de calle lo que piensa el entorno, y recoger una voz conjunta. Intentar pensar en el sentido común y no en los intereses de solo una parte.

Las tres partes deberían llegar a un acuerdo. Por un lado, la Administración debe promover que vayamos a esa línea. Las asociaciones empresariales, sin perder su crítica, deberán ayudar a las empresas a adaptarse a esos nuevos tiempos. Y adaptar sus procesos productivos a la nueva realidad tras la reducción. Y el papel de los sindicatos sería acompañar el proceso.

Se reclama desde todas las esferas continuar con el apoyo al desarrollo tecnológico-digital de las organizaciones a través de incentivos a las mejores prácticas y apoyo institucional.

## **G. ESTABLECIMIENTO DE UNA SOCIEDAD MÁS EQUILIBRADA ENTRE VIDA PROFESIONAL Y PERSONAL**

Desde el mundo empresarial se defienden negociaciones que van más allá del salario o las vacaciones, defienden “la modernización de las relaciones laborales”. En muchos casos el trabajador optaría por mejorar sus condiciones laborales antes que elegir un mayor salario.

Por otro lado, la implantación de estas normativas, muchas veces de forma acelerada y produciendo inseguridad jurídica y muchas dudas en la implementación, consiguen lo contrario al efecto deseado en aquellas empresas que abogan



hace años por las buenas prácticas en materia de flexibilidad y conciliación, que son la mayoría. Empresas con vocación de progreso que confían en sus equipos, dejan espacio para su desarrollo y valoran la contribución de cada persona por el valor que aporta al proyecto, más allá de las horas de fichaje y los mecanismos para controlarlas.

Se plantea, a menudo, el establecimiento de jornadas intensivas junto a reducciones de descansos a lo largo de la jornada. Mejorarían la conciliación y contribuirían al aumento de la productividad. Pero es necesario que venga acompañado de un cambio cultural y con apoyo de instituciones. Las medidas conciliadoras deben ir acompañadas de ayudas para que el trabajador no acabe perjudicado económicamente. Con frecuencia se hace referencia a la jornada intensiva en determinados sectores y en señaladas épocas del año, pues se comprueba que el trabajador se encuentra más motivado.

## **H. SIEMPRE DESDE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO**

Debe establecerse una corresponsabilidad más allá de la conciliación, que en muchos casos perjudica a la mujer. Con el teletrabajo se ha demostrado este periodo de pandemia que la mujer ha sido la que más ha optado por esta alternativa, lo cual puede ser una trampa porque perderá oportunidades de mejora en la empresa.

## **I. EL EMPRESARIO NO DEBE ASUMIR TODOS LOS COSTES**

Si se propone una reducción de jornada debe haber un equilibrio entre todos los agentes implicados. ¿Quién asume la baja efectividad de un trabajador? La pérdida de productividad la asume en la actualidad el empresario. El coste de la reducción de la jornada laboral no puede ser asumida por completo por el empresario. Sería conveniente que las ayudas que pudieran ofrecerse desde la administración fueran a largo plazo. No podemos olvidar que la empresa es un conjunto de condicionantes, no podemos reducirlo todo a la

mano de obra. Además, en ocasiones cuando se contrata de forma temporal (ETT) por un aumento de carga no se obtienen beneficios por lo ajustado de los costes.

### **Caso particular: el sector del automóvil**

La competencia actual con países de Asia o el norte de África llevan a las empresas ligadas al sector a un ajuste máximo de los costes. La situación estratégica de este territorio en cuanto a la logística es inmejorable (“somos 2º o 3º fabricantes de automóvil a nivel mundial”), por lo que se debe aprovechar al máximo esta situación.

Se señala el siguiente ejemplo como hecho que manifiesta la importancia del mantenimiento de la competitividad en épocas de inestabilidad económica: tras la crisis de España de 1993, 450 matricerías en Cataluña cerraron, entre ellas 10 de las más grandes de España, debido a la competencia del mercado asiático. El 40% del sector se fue allí. Los grandes proyectos están allí, y aquí se han visto obligados a reinventarse.

## **J. LA UBICACIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE**

El entorno rural y sus particularidades es un elemento fundamental a tener en cuenta, ya que no solo determinará el tipo de sector y empresa que se instala sino las expectativas de los trabajadores.

### **Caso particular: economía agraria**

La economía informal enmascara las tasas de desempleo. En este sector sucede a menudo. La necesidad de trabajadores preparados para una determinada campaña, en un determinado territorio y para un cultivo en particular puede no verse cubierta por mano de obra de la zona, lo que conduce a la búsqueda de migrantes. El empleador no cuenta con las herramientas legales que desearía para regularizar esta contratación, lo que resulta “dramático” para ambas partes.

Por otro lado, las cooperativas intentan ofrecer, cada vez más, puestos de trabajo de cierta cualificación, destinados



a habitantes del área que se ven forzados a abandonar el mundo rural.

Se ha dado el caso de acudir a LABORA y encontrarse con desempleados no dispuestos a trabajar en el campo.

Los Pactos por el empleo adaptados a las necesidades del territorio pueden proporcionar esa necesaria formación continua que sirva para que el trabajador sea capaz de adaptarse a su puesto de trabajo independientemente de su cualificación, y así se evitaría considerar un problema dicha preparación.

### **K. NECESIDAD DE UNA FLEXIBILIDAD LABORAL**

Desde el sector textil se reclama esta flexibilidad, es necesario eliminar rigideces para evitar la temporalidad y precariedad. Se ven obligados en muchos casos a subcontratar ante la incertidumbre del mercado. Los índices de desempleo en el mundo anglosajón son menores debido en parte a la alta temporalidad.

Se plantea una solución en el sector industrial: acuerdos entre trabajador y empresario en función de la carga de trabajo, este tipo de flexibilidad se valora de forma positiva, siempre con los descansos obligatorios. También se podría adaptar en la hostelería en función de los picos de clientela.

### **L. VALORACIÓN DEL COMPORTAMIENTO DEL TRABAJADOR DESDE EL PUNTO DE VISTA SOCIOLÓGICO**

La componente sociológica no puede dejarse a un lado. Es probable que si se establece la reducción de la jornada por ley dejará de ser un factor que favorezca la motivación porque ya será de obligado cumplimiento. Y teniendo en cuenta la capacidad de adaptación de los humanos, cabe preguntarse: ¿cuánto durarían esos elementos positivos? ¿Necesitaríamos al cabo de un tiempo otro día más de descanso? Debería existir un compromiso a lo largo de tiempo, pero medir ese posible aumento de la productividad es difícil.











## ENTIDADES ENTREVISTADAS

SECTOR	TERRITORIO
PESCA, CONSTRUCCIÓN INMOBILIARIO, TURÍSTICO	VEGA BAJA
AGROINDUSTRIAL	MEDIO-ALTO VINALOPÓ
INDUSTRIA	ALCOIÀ / FOYA DE CASTALLA
COMERCIO	MARINA ALTA
CONSULTORÍA TECNOLÓGICA	L'ALACANTÍ
TURISMO	ALCOIÀ
CCOO	VALENCIA
UGT	VALENCIA
CEV	VALENCIA
COOPERATIVA AGRÍCOLA	ALTO PALANCIA
COEVAL	VALL D'ALBAIDA
ATEVAL. TEXTIL	VALL D'ALBAIDA
AGROALIMENTARIA-VITICULTURA	REQUENA-UTIEL
TURISMO URBANO	VALENCIA
TURISMO NATURALEZA	REQUENA-UTIEL



SECTOR	TERRITORIO
CITRICULTURA	LA RIBERA
INDUSTRIA AUTOMÓVIL	LA RIBERA
FABRICACIÓN BALDOSAS Y REVESTIMIENTOS CERÁMICOS	MUNICIPIOS CERÁMICOS
FABRICACIÓN BALDOSAS Y REVESTIMIENTOS CERÁMICOS	PLANA BAIXA
MAQUINARIA INDUSTRIAL	MUNICIPIOS CERÁMICOS
MANTENIMIENTO INDUSTRIAL	MUNICIPIOS CERÁMICOS
MANTENIMIENTO INDUSTRIAL	PLANA ALTA NORD
AGRICULTURA: CÍTRICOS	PLANA BAIXA
AGRICULTURA: CÍTRICOS	MUNICIPIOS CERÁMICOS
AGRICULTURA: OLIVOS	CASTELLÓ NORD
TURISMO: HOTELES	PLANA ALTA NORD
TURISMO: RESTAURACIÓN	ELS PORTS
SERVICIOS ASESORÍA	CASTELLÓ DE LA PLANA
CONSTRUCCIÓN	CASTELLÓ DE LA PLANA



## CASOS PARA LA REFLEXIÓN: FRANCIA, FINLANDIA

### EL CASO DE FRANCIA

El pasado 2019 se cumplieron 20 años del establecimiento de las conocidas como “leyes Aubry”, nombre adoptado de su impulsora, la entonces ministra de trabajo Martine Aubry. Los principales objetivos de estas leyes eran la creación de empleo, el aumento de la competitividad y la mejora de las condiciones laborales para obtener un mayor equilibrio entre la vida profesional y familiar (Villavicencio, 2013).

Los resultados de la aplicación de la Ley Aubry I, de 13 de junio de 1998, de Orientación y de Incitación relativa a la Reducción del Tiempo de Trabajo, que pretendía estimular e incentivar dicha disminución, serían indicativos para el establecimiento de la siguiente, la Ley Aubry II de Reducción Negociada del Tiempo de Trabajo, de 19 de enero de 2000, que proponía la jornada de 35 horas de aquellas empresas con 20 o más asalariados.

La propuesta de reducción de la jornada de 39 a 35 horas se encontró con la “*oposición frontal de las organizaciones empresariales*” (De la Fuente y Zubiri, 2016).

El nuevo sistema de jornada laboral se basaba en un conjunto de cambios, que afectaban al cálculo del tiempo efectivo de trabajo, al régimen de las horas extraordinarias y el mantenimiento de la remuneración de los asalariados. Pero el alcance de esta ley dependería del tipo de empresa y del tipo de trabajador, razón por la cual no obtuvo los beneficios esperados. Además, al excluir empresas de menos de 20 tra-

bajadores, se produjo una doble desventaja:

- no afectaba a los trabajadores cuya jornada era más proclive a alargarse y con peores condiciones laborales y
- muchas empresas se fraccionaban para no tener que asumir la ley.

En la actualidad, expertos en variables macroeconómicas continúan el debate sobre si verdaderamente, la creación de empleo que tuvo lugar coincidiendo con las leyes Aubry se debió a la reducción de jornada. El importante crecimiento económico que tuvo lugar en el país, así como las medidas de reducción de cotizaciones sociales o la flexibilidad en la organización del trabajo, se apuntan como más efectivas que la propia reducción. La ley fue valorada por la gran mayoría de asalariados como “un dispositivo para hacer lo mismo en menos horas” (De la Fuente y Zubiri, 2016). Como indica Iñaki Gil en su artículo *“Nadie celebra las 35 horas de jornada laboral en Francia 20 años después”*, el beneficio no fue igual para todos. Por ejemplo, los profesionales liberales mantuvieron las largas jornadas de trabajo, obteniendo así, días de vacaciones extra. En el caso de las cajeras de supermercado consiguieron mañanas laborables, de poca utilidad para ellas, según comentaron.

El documento [www.justlaIndet.com/espanol/Francia/Guia-Francia/Empleo/Trabajo](http://www.justlaIndet.com/espanol/Francia/Guia-Francia/Empleo/Trabajo) es indicativo del escenario laboral francés: “La jornada laboral (“temps de travail”) en Francia está fijada por ley en 35 horas semanales. La ley de 35 horas se aplica a todos los empleados, con excep-

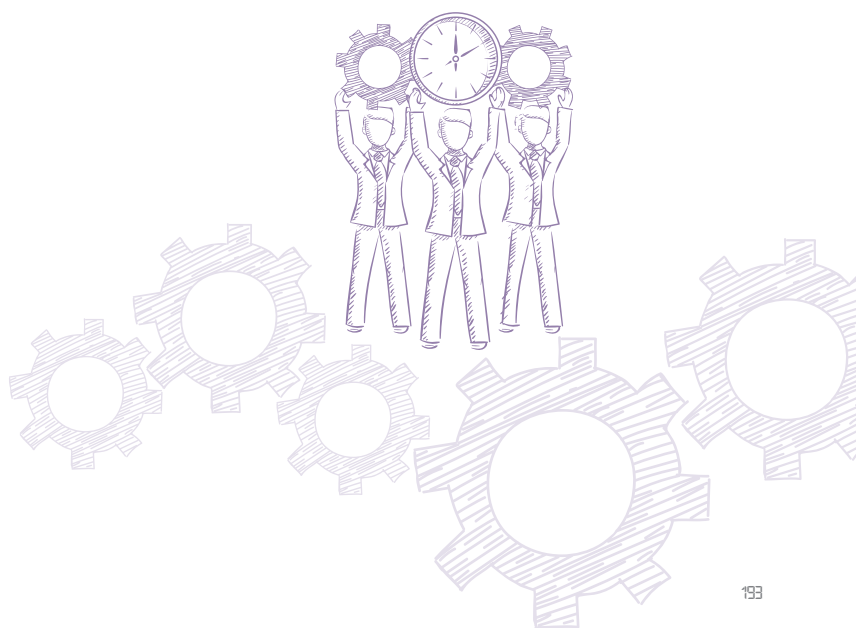
ción de los que tienen condiciones laborales especiales (agentes de ventas, ejecutivos, gerentes de compañías de responsabilidad limitada, empleados domésticos y conserjes). Hay otras muchas excepciones, por lo que los trabajadores que más se benefician de esta ley son los obreros y empleados de las grandes empresas, aunque incluso estos asalariados trabajan una media de 40 horas semanales.

Cabe notar que las **35 horas semanales no son un máximo obligado para una semana de trabajo, sino un punto de referencia para el pago de horas extras**. Utilizando esta ley como una guía, las compañías son libres de introducir sus propias prácticas en materia de horas trabajadas a la semana o introducir modelos de trabajo a tiempo parcial. Algunas profesiones y sectores cuentan con convenios colectivos. El pago de horas extras suele fijarse por convenio colectivo, pero tienen que ser pagadas con un valor de al menos el 25% extra/hora. La semana de trabajo es de lunes a viernes. La jornada laboral dependerá de la empresa, su sector, cultura corporativa, tamaño y ubicación en Francia. La jornada laboral es normalmente de 8:30-9:30 a 17:30-19:00. Por norma general los trabajadores cuentan con una hora para comer, pero existe una tendencia a tomar menos tiempo en comer y así salir antes de trabajo.

La introducción de la ley de 35 horas ha llevado a las empresas a ser más flexibles con las jornadas laborales. Algunas han implementado un esquema de 8 horas diarias dejando libre la tarde del viernes, mientras otras adoptan un horario fijo de 10:00 a 16:00 y dejan que los trabajadores se organicen de forma flexible el resto de las horas. Los puestos directivos tienden a ser más flexibles. En este tipo de posiciones es normal comenzar a trabajar a las 10 de la mañana o más tarde, con descansos para las comidas más prolongados, y terminar la jornada laboral a las 20:00-21:00 o más tarde”.

## EL CASO DE FINLANDIA

El pasado mes de agosto, la primera ministra de Finlandia planteó la reducción de jornada de ocho a seis horas diarias, lo que generó un amplio debate en su país. Apuntó que “la riqueza generada por el crecimiento de la productividad debe distribuirse no solo entre los empresarios e inversores, sino también entre los trabajadores comunes. Una forma de distribuir la riqueza de manera justa es mejorar sus condiciones de trabajo” (“Finlandia estudia reducir la jornada laboral de ocho a seis horas diarias”, 2020). Según este periódico: “Su propuesta de una jornada de seis horas no caló ni siquiera entre sus correligionarios, quienes antes de finalizar el congreso rechazaron por mayoría la propuesta de analizar este tipo de jornada reducida mediante un amplio experimento, similar al de la renta básica realizado en 2017 y 2018. En cambio, sí salió adelante una iniciativa menos ambiciosa cuyo objetivo genérico es la reducción de las horas de trabajo y la flexibilización de la vida laboral”.











# Bibliografía

- Ashenfelter, O., Doran, K., & Schaller, B. (2010). A Shred of Credible Evidence on the Long-run Elasticity of Labour Supply. *Economica*, 77(308), 637-650.
- de Bustillo Llorente, R. M. (1997). La economía de la reducción del tiempo de trabajo. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, (10), 185-217.
- De la Fuente Lavín, M., & Rey, J. B. Z. (2016). Significado histórico y actualidad de las políticas de reducción del tiempo de trabajo. *Lan harremanak: Revista de relaciones laborales*, (34), 19-48.
- De La Fuente Lavín, M., & Zubiri Rey, J.B. (2016). Efectos sobre el empleo de la reducción del tiempo de trabajo: Aprendizajes de la experiencia francesa. *Lan harremanak: Revista de relaciones laborales*, (34), 79-105.
- Ehrenberg, R. G., & Smith, R. S. (2016). *Modern labor economics: Theory and public policy*.
- Elúa, V. R. (1999). Reducción del tiempo de trabajo (RPT): una medida concreta para la creación de empleo. *Lan Harremanak: Revista de Relaciones Laborales*, (1), 55-116.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (2010). *Comparative analysis of working time in the European Union*. available in electronic format only: <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/studies/tn0803046s/tn0803046s.htm>
- Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?. *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 254-280.
- Fröhlich, M. (2010). La reducción de la jornada (Kurzarbeit) y otras medidas del Derecho del Trabajo frente a la crisis en Alemania. *Temas laborales: Revista Andaluza de Trabajo y Bienestar Social*, (105), 49-60.
- Giraldo Suárez, J. (1967). Jornada de Trabajo. *Revista Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, nº 41-43, págs. 56-77.
- Henley Business School. (2019). *Four Better or Four Worse?* University of Reading
- Lehndorff, S., & Bosch, G. (1997). La reducción de la jornada de trabajo y el empleo. *Papeles de Economía Española*, (72), 342-365.
- Martín, R. B. (2002). *La jornada laboral*. Publidisa.
- Messenger, J. C. (2004). *Working time and workers' preferences in industrialized countries: finding the balance* (Vol. 50). Routledge.
- Messenger, J. Claves para un teletrabajo eficaz durante la pandemia del COVID-19 (en línea). OIT. Recuperado el 26/03/20. [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_740038/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_740038/lang-es/index.htm)
- Muñoz de Bustillo, R. (1998). Reducción de la jornada de trabajo y generación de empleo. *Áreas: Revista de Ciencias Sociales*, vol. 18, 1998.
- OECD (2018), *Good Jobs for All in a Changing World of Work: The OECD Jobs Strategy*, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/9789264308817-en>
- Peiró, J. M. (2011). La flexibilidad laboral en un entorno de crisis económica. *Contribuciones desde la psicología*. INFOCOPONLINE.



Programa electoral Mas país 2019. “Un Acuerdo Verde para España”. Equo.

Rifkin, J. (2003). El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era. Revista Chilena de Derecho Informático, (2).

Sánchez-Pérez, J. (2018). La jornada de 35 horas: avance social o planteamiento inconstitucional. Monografías de temas laborales. Págs 719-742. Junta de Andalucía

Stiglitz, J. E., & Walsh, C. E. (2004). Macroeconomía, Ariel Economía.

Villavicencio Ríos, A. (2013). La Reducción de la Jornada de Trabajo: entre el sueño y la Quimera. Derecho & Sociedad, (40), 227-238.

93ª Conferencia Internacional del Trabajo. Las jornadas de trabajo en todo el mundo: el equilibrio entre flexibilidad y protección (en línea). OIT. Recuperado 13/06/05. [www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_075267/lang-es/index.htm](http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_075267/lang-es/index.htm)

## ARTÍCULOS EN PRENSA

Bailén, L. (2020). Viviendo la jornada laboral de cuatro días desde dentro. (en línea). RRHH Digital. Recuperado el 14/02/20. <http://www.rhhdigital.com/editorial/140392/Viviendo-la-jornada-laboral-de-cuatrodias-desde-dentro>

Bigas, N. Trabajar cuatro días por semana mejora la calidad de vida y la productividad (en línea). UOC, 2019. Recuperado el 07/11/19. <https://www.uoc.edu/portal/es/news/actualitat/2019/284-jornada-laboral-cortamejora-productividad.html>

Carazo, J. (2020) La jornada laboral por países, ¿dónde se trabaja más? (en línea). Economipedia. Recuperado el 05/02/20. <https://economipedia.com/actual/la-jornada-laboral-por-paises-donde-se-trabajamas.html>

Consejo de Ministros. El Gobierno aprueba la jornada laboral de 40 horas semanales. (en línea). El País. Recuperado el 23/12/82. [https://elpais.com/diario/1982/12/23/espana/409446005\\_850215.html](https://elpais.com/diario/1982/12/23/espana/409446005_850215.html)

Francisco, A. (2019). Qué debes saber de la semana laboral de 4 días: dónde se aplica, qué ventajas tiene y qué posibilidades tienes de disfrutarla. (en línea). Business Insider. Recuperado el 22/11/19. <https://www.businessinsider.es/todo-debes-saber-semana-laboral-4-dias-527991>

Gallastegui, I. “La semana laboral de cuatro días empieza a sonar a posibilidad real (en línea). El Correo. Recuperado el 13/01/20. <https://www.elcorreo.com/economia/trabajo/llega-fiiindeee-20200113083353-nt.html>

Gil, I. (2019). Nadie celebra las 35 horas de jornada laboral en Francia 20 años después (en línea). Recuperado el 15/12/19. <https://www.elmundo.es/economia/macroeconomia/2019/12/15/5df6582621efa0c4488b4576.html>

Marinakís, A. Jornada de trabajo: ¿Dónde estamos cien años después del Convenio número 1? (en línea). OIT. Recuperado el 18/10/19. [https://www.ilo.org/santiago/publicaciones/reflexiones-trabajo/WCMS\\_724382/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/santiago/publicaciones/reflexiones-trabajo/WCMS_724382/lang-es/index.htm)

Martínez, L. (2020) Usos del tiempo: “No existe justificación para las jornadas maratonianas que tenemos en España”. (en lí-

- nea). El Diario.es. Recuperado el 10/10/20. [https://www.eldiario.es/comunitat-valenciana/politica/usos-tiempo-noexiste-justificacion-jornadas-maratonianas-espana\\_1\\_6276159.html](https://www.eldiario.es/comunitat-valenciana/politica/usos-tiempo-noexiste-justificacion-jornadas-maratonianas-espana_1_6276159.html)
- Messenger, J. (2014). OIT: 5 motivos para reducir la semana laboral a 4 días (en línea). Felices y Forrados. Recuperado el 08/10/14. <https://www.felicesyforrados.cl/2014/10/oit-5-motivos-para-reducir-la-semanalaboral-a-4-dias/>
- Riquelme, M. Jornada de Trabajo (en línea). Web y Empresas. Recuperado el 05/01/19 <https://www.webyempresas.com/jornada-de-trabajo/>
- Sánchez, E. (2020). Aumentan las empresas que reducen la jornada laboral sin pérdida de salario (en línea). La Vanguardia. Recuperado 11/01/20. <https://www.lavanguardia.com/vida/20200111/472813052086/jornada-laboral-cuatro-dias-horarios-salario.html>
- Sanchis, J. (2020). És el treball, estúpid! (en línea). La Vanguardia. Recuperado 10/09/20. <https://www.lavanguardia.com/local/valencia/20200910/483395392236/es-el-treball-estupid-joan-sanchis.html>
- Soler, S. (2020) ¿Es la jornada de cuatro días la mejor fórmula de conciliación? (en línea). RTVE. Recuperado el 15/01/20. <https://www.rtve.es/noticias/20200115/empresa-espanola-implanta-primera-vez-jornada-laboral-cuatro-dias/1995533.shtml>
- Spencer, D. (2019). Cómo hacer realidad la semana laboral de cuatro días (en línea). The Conversation. Recuperado el (29/09/10). <https://theconversation.com/como-hacer-realidad-la-semana-laboral-de-cuatro-dias-124190>
- Las pymes valencianas en el podio de la innovación en España (en línea). La Vanguardia CV. Recuperado el 17/02/20. <https://www.lavanguardia.com/local/valencia/20200217/473631827652/pymes-valencianas-en-el-podio-innovacion-en-espana.html>
- Finlandia estudia reducir la jornada laboral de ocho a seis horas diarias (en línea). La Información. Recuperado el 28/08/2020. <https://www.lainformacion.com/mundo/finlandia-estudia-reducir-jornada-laboral-propuesta-primera-ministra/2813455/>
- La consultora tecnológica alicantina Zataca Systems implanta la jornada semanal de 4 días (en línea). Alicante Plaza. Recuperado el 13/01/20. <https://alicantepalaza.es/la-consultora-tecnologica-alicantina-zataca-systems-implantala-jornada-semanal-de-4-dias>
- UGT reivindica la reducción de la jornada laboral hasta las 35 horas (en línea). La Vanguardia. Recuperado el 03/04/19. <https://www.lavanguardia.com/politica/20190403/461444208890/ugt-reivindica-la-reduccion-de-la-jornada-laboral-hasta-las-35-horas.html>
- La reducción y reordenación del tiempo de trabajo como política de empleo: por las 35 horas. CCOO. Recuperado el 20/07/20. <https://ccoo.upv.es/negociacions-i-acords/acords-en-el-temps/110-la-reduccion-y-reordenacion-del-tiempo-de-trabajo-como-politica-de-empleo-por-las-35-horas>
- Una semana laboral de cuatro días, entre las principales propuestas del programa electoral de Iñigo Errejón para el 10-N (en línea). 20 Minutos. Recuperado el 11/10/19. <https://www.20minutos.es/noticia/3797598/0/semana-laboral-cuatro-dias-programa-electoral-mas-madrid/>



RRHH Digital. (2020). Las claves de la jornada laboral de cuatro días: ¿Qué puede traer consigo? (en línea). Recuperado el 01/7/20. [http://www.rrhhdigital.com/secciones/actualidad/142487/Las-claves-de-la-jornadalaboral-de-cuatro-dias-Que-puede-traer-consigo?target=\\_self](http://www.rrhhdigital.com/secciones/actualidad/142487/Las-claves-de-la-jornadalaboral-de-cuatro-dias-Que-puede-traer-consigo?target=_self)

## **NORMATIVA**

Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.

Directiva 2003/88/ce del Parlamento Europeo y del Consejo de 4 de noviembre de 2003 relativa a determinados aspectos de la ordenación del tiempo de trabajo.

Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.

OIT. Constitución. Preámbulo Recuperado de: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:62:0::NO:62:P62\\_LIST\\_ENTRIE\\_ID:2453907:NO](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:62:0::NO:62:P62_LIST_ENTRIE_ID:2453907:NO)

OIT. Convenio 1 Recuperado de: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORML-EXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C001](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORML-EXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C001)

OIT. Recomendación 116. Recuperado de: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORML-EXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:R116](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORML-EXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R116)

## **FUENTES ESTADÍSTICAS**

EUROSTAT. Horas de trabajo. Estadísticas anuales. 2019. Recuperado de: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Hours\\_of\\_work\\_-\\_annual\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Hours_of_work_-_annual_statistics)

INE. Población activa por sectores y provincias. 2020. Recuperado de: <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=3995&L=0>

OECD. Hours worked. 2019. Recuperado de: <https://data.oecd.org/emp/hours-worked.htm>

Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (2019). Estructura y dinámica empresarial en España. Recuperado de: <https://estadisticas.ipyme.org/Empresas/Informes/InformesEstadisticos.aspx>

Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (2019). Retrato de la Pyme. Recuperado de: <https://estadisticas.ipyme.org/Empresas/Informes/InformesEstadisticos.aspx>

Servicio Público de Empleo Estatal (2020). Informe del mercado de trabajo de Valencia. Recuperado de: <https://www.sepe.es/HomeSepe/que-es-el-sepe/observatorio/informes-mercadotrabajo.html>





ISBN 978-84-9133-422-4



9 788491 334224



GENERALITAT  
VALENCIANA

TOTS  
A UNA  
veu

**LABORA**

Servei Valencià d'Ocupació i Formació

EDITA



VNIVERSITAT  
DE VALÈNCIA



VNIVERSITAT  
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT  
JAUME I



Universitat d'Alacant  
Universidad de Alicante