

ESTUDIO DE LA INCIDENCIA DE LA JORNADA DE TRABAJO EN LA SEGURIDAD LABORAL Y EN LOS RIESGOS PSICOSOCIALES

VERSIÓN EXTENSA



GABINETE TÉCNICO
CONFEDERAL DE SAÚDE LABORAL



Confederación Intersindical Galega

CON LA FINANCIACIÓN DE LA FUNDACIÓN PARA LA
PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES DI-0001/2010



FUNDACIÓN
PARA LA
PREVENCIÓN
DE RIESGOS
LABORALES

“Todos los hombres blancos tienen reloj, pero nunca tienen tiempo”

Dicho africano

Edita: CIG Gabinete Técnico Confederal de Saúde Laboral

Autoras: Este Estudio fue elaborado por las Técnicas Superiores en Prevención de Riesgos Laborales asignadas al proyecto DI-0001/2010:
Marifé Peteiro Cabado
Ana Isabel Santiago López

Dirección y coordinación: Fernando Xerardo Sabio Maroño

Colabora: Obradoiro de Socioloxía S.L.

Dep. Legal: C 3017-2011

ÍNDICE

I	PRESENTACIÓN	7
I	METODOLOGÍA	13
CAPÍTULO 1.		
<i>Estudio de fuentes secundarias sobre la ordenación del tiempo de trabajo en España y en el entorno europeo. modelos de organización, flexibilidad y análisis de los efectos económicos, sociales, y sobre la salud</i>		
1	INTRODUCCIÓN	23
2	ORDENACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO: PRINCIPALES MODELOS DE ORGANIZACIÓN Y CARACTERÍSTICAS	26
2.1	Flexibilidad laboral	26
2.2	Horario variable o flexible	27
2.3	Ordenación de la semana o semana reducida	28
2.4	Trabajo por equipos o a turnos y horario modular	29
2.5	El teletrabajo o trabajo a distancia	31
2.6	Cómputo anual de horas trabajadas	33
2.7	Horas extraordinarias	34
2.8	Licencias y permisos	34
3	ANÁLISIS DE LA ORDENACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO	35
3.1	Marco normativo de la ordenación del tiempo de trabajo	39
3.2	El tiempo de trabajo en España y la Unión Europea	42
3.3	Principales características de la jornada laboral y otros aspectos relacionados con las condiciones de trabajo en España	52
4	EL MODELO DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN ESPAÑA Y SU IMPACTO ECONÓMICO Y SOCIAL	59
4.1	Consideraciones previas	59
4.2	Análisis de la productividad y los costes laborales en España y el entorno europeo	61
4.3	Análisis del absentismo laboral	63
5	LA ORDENACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO EN EL MARCO DE LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, PERSONAL Y FAMILIAR	67
5.1	Elementos definitorios de la conciliación	68
5.2	Ordenación del tiempo de trabajo y responsabilidad de las empresas	70
5.3	Organización del tiempo de trabajo y negociación colectiva	72
6	SEGURIDAD LABORAL Y RIESGOS PSICOSOCIALES DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LA JORNADA DE TRABAJO	75
6.1	Introducción	75

6.2	Riesgos psicosociales y efectos sobre la salud	76
6.2.1	<i>Factores de Riesgo</i>	
6.2.2	<i>Riesgos Psicosociales</i>	
6.2.3	<i>Organización Temporal del Trabajo. Jornada Laboral</i>	
6.3	Análisis de la siniestralidad	94
6.4	Recomendaciones y buenas prácticas en el ámbito de la Ordenación del Tiempo del Trabajo	108
6.4.1	<i>Recomendaciones orientadas a la flexibilidad en el trabajo</i>	
6.4.2	<i>El Plan Concilia</i>	
6.4.3	<i>Acciones desarrolladas en el ámbito de la sociedad civil y análisis de buenas prácticas en empresas</i>	

7 | SÍNTESIS CONCLUSIVA126

CAPÍTULO 2.

Análisis de las entrevistas en profundidad a personas expertas sobre aspectos relacionados con la ordenación del tiempo de trabajo y los riesgos psicosociales

1 | INTRODUCCIÓN137

2 | CONTEXTUALIZACIÓN: LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, PERSONAL Y FAMILIAR EN ESPAÑA EN PERSPECTIVA COMPARADA.139

3 | LA FLEXIBILIDAD EN EL TRABAJO. MODELOS DE FLEXIBILIZACIÓN DE LA ORDENACIÓN DEL TIEMPO Y OTROS ASPECTOS RELACIONADOS CON LA ORGANIZACIÓN142

3.1 La flexibilidad en la organización del trabajo142

3.2 Fórmulas para una ordenación flexible del tiempo de trabajo146

3.3 El impacto de la puesta en marcha de medidas de conciliación y/o intervenciones sobre la ordenación del tiempo de trabajo158

4 | LOS EFECTOS DE LA JORNADA DE TRABAJO161

4.1 La organización horaria y el fenómeno del “presentismo”162

4.2 El exceso de horas de trabajo: efectos sobre la salud166

4.3 Relación entre el tiempo de trabajo y la siniestralidad169

5 | LOS RIESGOS PSICOSOCIALES: CAUSAS Y CONSECUENCIAS170

5.1 Factores de riesgo psicosocial170

5.2 El estrés laboral173

5.3 Causas del absentismo175

6 | LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN LAS EMPRESAS ...178

7 | ACCIONES ORIENTADAS A UNA MEJOR ADECUACIÓN DE LOS HORARIOS Y EL TIEMPO DE TRABAJO182

8 | CONCLUSIONES187

CAPÍTULO 3.

Estudio de casos: análisis de buenas prácticas relacionadas con la ordenación del tiempo de trabajo

1 INTRODUCCIÓN	193
2 BREVE REFERENCIA A LA POLÍTICA DE LAS EMPRESAS EN MATERIA DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE LA SALUD	193
3 LAS INTERVENCIONES SOBRE LA JORNADA LABORAL Y OTRAS MEDIDAS DESTINADAS A LA MEJORA DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO	195
4 BARRERAS A LA INTRODUCCIÓN DE NUEVAS FÓRMULAS DE ORDENACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO	197
5 FACTORES IMPULSORES DE UNA DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO RESPETUOSA CON EL EQUILIBRIO ENTRE LA VIDA PERSONAL Y LABORAL	200
6 EVALUACIÓN DEL IMPACTO	202
7 CONCLUSIONES	204
SÍNTESIS FINAL Y LÍNEAS DE ACCIÓN E INVESTIGACIÓN FUTURA	
1 SÍNTESIS FINAL	211
2 LÍNEAS DE ACCIÓN E INVESTIGACIÓN FUTURA	215
PROPUESTAS SOBRE ORDENACIÓN DE TIEMPO DE TRABAJO	
1 RIESGOS DE SEGURIDAD	223
2 ORDENACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO	225
3 NEGOCIACIÓN COLECTIVA	228
4 MEDIDAS POLÍTICAS	230
BIBLIOGRAFÍA	235

PRESENTACIÓN

| PRESENTACIÓN

Entre las principales líneas de acción de la Confederación Intersindical Galega (CIG) la defensa de la salud de los trabajadores y trabajadoras figura como uno de los principales objetivos de la diaria actividad de nuestra organización sindical. Con este objetivo la organización se ha dotado de un instrumento, el Gabinete Técnico Confederal de Saúde Laboral, con un funcionamiento orientado en distintas líneas de trabajo –asesoramiento, apoyo técnico, elaboración de documentación, etc.– al servicio de los delegados y delegadas de prevención así como a trabajadores y trabajadoras en general.

Por ello, todas aquellas cuestiones relacionadas con la salud en el trabajo y sobre todo las que afectan al desarrollo personal de trabajadoras y trabajadores más allá de su entorno laboral, las repercusiones en la salud de los llamados riesgos emergentes, constituyen un elemento de especial preocupación para quienes trabajamos en el Gabinete Técnico Confederal de Saúde Laboral de la CIG.

Y esto es así porque los efectos de la exposición a estos riesgos, a pesar de la evidencia de sus resultados, siguen siendo cuestionados, difícilmente evidenciados y, en numerosas ocasiones, colocan a trabajadores y trabajadoras en situaciones de indefensión ante la imposibilidad de demostrar el, por otra parte evidente, origen laboral de sus dolencias.

El estudio que se presenta se enmarca en una de las líneas de trabajo mencionadas, concretamente en el marco de las Acciones Directas de la Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales, y tiene por objeto la investigación de las relaciones existentes entre la jornada de trabajo y sus efectos en lo relativo a riesgos de seguridad y psicosociales (Proyecto con referencia DI-0001/2010).

En la actualidad, en el contexto de las economías industrializadas y en particular en los países de la Unión Europea, la calidad de vida de sus ciudadanos y ciudadanas desde la perspectiva del equilibrio entre trabajo y vida, constituye todavía un reto para sus sociedades.

Y es que la preocupación por cómo se relacionan, complementan e interrelacionan la vida laboral y social de las personas no es una novedad, lleva preocupando a la sociedad desde que los cambios en las formas de producción han variado la manera de afrontar la actividad laboral.

Curiosamente, muchos de los teóricos de la economía, como John Keynes, vaticinaban que este problema estaría solucionado a comienzos del siglo XXI. Para el eco-

nomista en esta fecha ya no sería necesario trabajar tantas horas para ganar lo suficiente y tener así cubiertas nuestras necesidades básicas, lo que nos permitiría centrarnos en *“como utilizar nuestra libertad alejados de preocupaciones económicas”*.

Según sus cálculos, en el Siglo XXI, la semana laboral se vería reducida a 15 horas de trabajo.

Y es que, ese reto del que hablábamos, la organización del tiempo de trabajo, más allá de cuestiones retributivas o de realización personal, de higiene o seguridad activa, pero en relación directa con estas últimas, se perfila como un factor determinante de la calidad de vida de las personas: por un lado, determinante de la propia vivencia del desempeño laboral, pero también desde el punto de vista de su entorno, condicionante de sus repercusiones en las relaciones inmediatas con el grupo de convivencia y la comunidad; es decir, en la medida en la que las características de la jornada de trabajo pueden dificultar, impedir, o por el contrario, hacer posible, la conciliación entre la vida laboral, personal y familiar, y en consecuencia, la cívica.

Sin embargo, el empresariado y los representantes de los/as trabajadores/as todavía tienen, particularmente en el Estado Español, una comprensión diferente de la conciliación, lo que representa un obstáculo para la negociación colectiva. Para las organizaciones sindicales, las cuestiones asociadas a la conciliación constituyen un asunto de negociación colectiva, mientras que los/as empleadores/as, en general, han entendido hasta el momento que el equilibrio entre trabajo y vida privada requiere un abordaje individual, adaptado a la variedad de situaciones existentes.

Pero, por otro lado, no debe olvidarse que si bien conceptos como el de “calidad de vida”, o “satisfacción en el trabajo” atañen, desde una perspectiva holística, a la salud de las personas trabajadoras, aquellos aspectos asociados a las condiciones de trabajo que de manera más estrecha o directa atañen a la salud física, pero también y de manera destacada, psicosocial, constituyen objetivos primordiales de conocimiento. La siniestralidad y sus principales características, así como la incidencia de determinados problemas de salud son, en este sentido, un asunto clave a considerar.

Si bien la dimensión del fenómeno objeto de estudio es eminentemente social, en sus distintas perspectivas, presenta también una evidente dimensión económica, en tanto la ordenación del tiempo de trabajo constituye una variable determinante de la productividad y competitividad de las empresas, asociándose inequívocamente a factores organizativos y de motivación de los/as trabajadores/as, que de una u otra manera, inciden en la satisfacción de las personas con su puesto de trabajo, lo que a su vez tiene su traslación directa a la productividad.

Todas estas consideraciones que revelan la complejidad de la temática objeto de estudio y sus imbricaciones, a lo que hay que añadir el carácter genérico de la acción, como primera aproximación al “estado de la cuestión”, determinaron el siguiente objetivo central de la investigación: el estudio de las relaciones existentes entre la jornada y sus características de flexibilidad, variedad, adaptabilidad y duración; la salud, física y psicosocial, de las personas trabajadoras, y la productividad de las empresas, a partir de la hipótesis de que tales relaciones existen.

Partiendo entonces de esa hipótesis marco: la existencia de relaciones entre el modelo de jornada laboral y la salud de los trabajadores y trabajadoras, la acción llevada a cabo pretendía compilar un volumen extenso y representativo de documentación y observaciones directas que, en el marco que supone el conjunto de la Unión Europea, y en él, de España, dé cuenta del “estado de la cuestión” en la materia objeto de estudio, estableciendo resultados en tres niveles:

- Un conjunto de evidencias que prueben la hipótesis de fondo, completando con la descripción de una serie de ejemplos de buenas prácticas.
- Una serie de perspectivas de investigación futura inmediata, a abordar eventualmente en futuras acciones, para profundizar analíticamente en los resultados alcanzados, ya sea en perspectiva temática -a partir de hipótesis específicas demandadas-, ya sea de comprobación territorial, sectorial, etc.
- Una serie de recomendaciones en respuesta a las conclusiones obtenidas, en las siguientes perspectivas:
 - En cuanto al mencionado desarrollo de futuras líneas de investigación.
 - En cuanto a la filosofía y práctica a promover.
 - En cuanto a las estrategias de tal promoción en el nivel de la sensibilización general; la iniciativa normativa; la persuasión de las empresas para desarrollar prácticas que supongan un ejercicio de responsabilidad social y, a la vez, un virtual incremento de la productividad; la acción sindical, etc.
- Para ello se diseñó una investigación que se articuló en tres fases secuenciales:
- La primera, de compilación y análisis por adición y contraste documental y a partir de acciones por minería de datos, de la información recabada a partir de todo tipo de fuentes secundarias del entorno europeo, que dio lugar a la emisión de un Diagnóstico preliminar en el que se abordan distintas vertientes del estudio de la jornada de trabajo en España y Europa, a saber: los modelos de

organización del tiempo de trabajo, el marco normativo estatal y comunitario para la ordenación del tiempo, aspectos relacionados con las condiciones de trabajo, el estudio del impacto de las características de la jornada laboral sobre la productividad y el absentismo, los efectos sobre la salud y la siniestralidad, así como la recopilación de ejemplos de buenas prácticas en materia de ordenación del tiempo de trabajo.

- La segunda fase consistió en la validación del diagnóstico preliminar y recogida de sugerencias a partir de la realización de entrevistas en profundidad a un número a seis expertos/as de nivel europeo, desarrollando para ello un análisis de discurso basado en la adición de sus aportaciones y en el contraste de las mismas mediante un análisis de polaridades.
- En una tercera fase se llevó a cabo un estudio de casos en cuatro empresas, experiencias de referencia en el Estado Español en cuanto al desarrollo de buenas prácticas en materia de gestión de la jornada laboral. Para ello se realizaron entrevistas personales a técnicos de la empresa con responsabilidades en la materia, así como a representantes sindicales miembros del Comité de Seguridad y Salud de dichas compañías.

Reproduciendo entonces esa misma secuencia expositiva, el presente documento integra los resultados de la investigación en sus tres fases: tras un capítulo dedicado a la descripción de la Metodología (I), el siguiente epígrafe se dedica al estudio de las fuentes secundarias consultadas (Capítulo II) en el que se ha incluido un apartado específico sobre los riesgos de Seguridad y Psicosociales desde la perspectiva específica de las características de la jornada. A continuación se expone el análisis de las entrevistas en profundidad a expertos/as (Capítulo III), correspondiendo un cuarto epígrafe a la información recabada a través del estudio de casos. Cierra el informe un quinto capítulo con las principales conclusiones de la investigación y una serie de recomendaciones para la acción sindical.

METODOLOGÍA

| METODOLOGÍA

PRIMERA FASE: ANÁLISIS DE FUENTES SECUNDARIAS

Tal y como se indicaba en el diseño del estudio, uno de los objetivos de la acción era la recopilación de referencias descriptivas actuales sobre la materia a investigar en el contexto estatal y comunitario.

Para ello se realizó un análisis de información secundaria, teniendo en cuenta la perspectiva cronológica, a partir de la recopilación de datos y la revisión documental procedente de distintas fuentes:

- Desde el punto de vista de las fuentes de información, se sistematizó una búsqueda de contenidos mediante el acceso a las páginas oficiales de organismos e instituciones de ámbito comunitario y estatal relacionados con la temática objeto de estudio, principalmente entre las siguientes: la Fundación Europea para las Condiciones de Vida y Trabajo (Eurofound), en especial en uno de los organismos pertenecientes a esta; el Observatorio Europeo de Condiciones de Trabajo (EWCO); la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo y como organismo asociado, el Observatorio Europeo de Riesgos (OSHA); la Comisión Europea y Eurostat; la Organización Internacional del Trabajo (OIT); el Ministerio de Trabajo e Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT) y el Instituto Nacional de Estadística (INE).
- Atendiendo a la tipología documental, se consultó información proveniente de:
 - Normativa estatal y comunitaria de diversa índole: leyes estatales, acuerdos, comunicaciones, directivas y otro tipo de actos comunitarios.
 - Información de carácter cuantitativo procedente de encuestas y otras operaciones estadísticas desarrolladas en el ámbito estatal e internacional.
 - Otros datos estadísticos obtenidos mediante la explotación directa de las bases de datos de Eurostat (euroindicadores).
 - Síntesis documental de estudios relacionados con el tema objeto de estudio en el ámbito europeo.
 - Publicaciones y documentos de distinta índole (informes, monografías, etc.) procedentes de sindicatos y otro tipo de organizaciones e instituciones, como por ejemplo las Guías de Buenas Prácticas de la Empresa Flexible de la Comunidad de Madrid; publicaciones de los congresos celebrados por ARHOE (Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles); Boletín del Congreso de los Diputados, etc.

La revisión documental, explotación y análisis de datos realizados a partir de las fuentes enumeradas se plasma en el capítulo II del presente informe, con el objetivo último de obtener un diagnóstico inicial de la situación.

SEGUNDA FASE: REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A PERSONAS EXPERTAS

En orden a las especificaciones contenidas en la Memoria Técnica de la investigación, mediante la segunda fase del estudio se buscaba obtener una validación del mencionado diagnóstico preliminar acerca del “estado de la cuestión” mediante el análisis de fuentes secundarias, y recoger sugerencias a partir de entrevistas en profundidad a expertos/as, desarrollando para ello un análisis de discurso basado en la adición de sus aportaciones y en el contraste de las mismas.

Para ello, se realizaron un total de seis entrevistas a informantes cualificados/as procedentes de distintos ámbitos, expertos/as todos ellos en campos de conocimiento relacionados de alguna manera con la temática objeto de estudio; desde el ámbito de la Universidad y la empresa privada, en especialidades asociadas a la sociología y a estudio de las condiciones de trabajo, el mundo de la empresa, la seguridad, el estudio de la salud y la prevención de riesgos laborales¹.

En la selección de expertos/as se procuró, por tanto, garantizar una representación heterogénea desde el presupuesto de que la aproximación al fenómeno estudiado y sus múltiples interrelaciones debía ser explorado desde distintos ángulos, más concretamente, desde las principales áreas de conocimiento directamente asociadas. Con esa heterogeneidad se pretendía la obtención de una información lo más rica y matizada posible, el reflejo -cuando menos a priori- de distintas perspectivas al respecto del tema considerado.

En el diseño de la investigación mediante entrevistas en profundidad la selección de los informantes juega un papel clave. Desde tal perspectiva no importa tanto el número de los mismos, sino las diferentes posiciones sociales ocupadas con relación al fenómeno observado. Se trataba, pues, de obtener el suficiente material para la comparación, que tendería a ser fragmentario sobre algunos aspectos, coincidente o divergente en otros. En todo caso, es importante tener en cuenta que los resultados de las entrevistas por sí mismos no tienen posibilidad de generalización indiscriminada ni mucho menos de universalización, puesto que en la investigación cualitativa la representatividad, validez externa o generalización de los resultados no tiene lugar en clave de representatividad estadística, sino de pertenencia e interpretatividad.

¹ En el capítulo dedicado al análisis de las entrevistas se adjunta la relación de personas entrevistadas que, de manera desinteresada, colaboraron en este estudio.

Las entrevistas fueron realizadas telefónicamente. Para la grabación de la entrevista se instaló un dispositivo específico (*el programa Xtension Recorder versión 3.0.0.9*), solicitando nuevamente el consentimiento de los participantes al inicio de la grabación.

En su realización se empleó un guión de preguntas semiestructurado, con variantes específicas adaptadas al ámbito de conocimiento de los/as distintos/as informantes, pero con un nexo de cuestiones comunes centradas en el tema de la ordenación del tiempo de trabajo, las características de la jornada en España y Europa y su relación con los riesgos psicosociales. Las preguntas se iban adaptando al curso de la conversación y a las respuestas de la persona entrevistada, en consonancia con la apertura del enfoque metodológico seleccionado.

La duración aproximada de las entrevistas fue de una hora.

La selección y posterior captación de los/as informantes se llevó a cabo por dos vías: a través de las propuestas y contactos previos realizados por parte del personal técnico del Gabinete de Salud Laboral de la CIG, responsable del estudio, y a través de los contactos realizados directamente desde Obradoiro de Socioloxía, S.L. a partir de un listado de potenciales informantes que se fue conformando durante el proceso de análisis de información secundaria sobre la materia investigada.

La recogida de información se llevó a cabo en los meses de junio y julio de 2011.

Todas las entrevistas fueron realizadas y analizadas por la investigadora principal a partir de una transcripción literal de su contenido (*verbatim*).

En términos de balance de la técnica seleccionada para esta fase de la investigación, y teniendo en cuenta que el “análisis de discurso” pretendía conjugar, como ya se explicó en su momento, una perspectiva de adición y contraste de pareceres, puede decirse que resultó plenamente funcional a los efectos de recoger una síntesis de las opiniones y construcciones teóricas de las personas expertas identificando articuladamente sus elementos comunes compartidos y sus líneas de polémica y divergencia.

TERCERA FASE: ESTUDIO DE CASOS EN EMPRESAS

Si bien inicialmente el proyecto contemplaba la realización de una observación “in situ” en las empresas seleccionadas, observación que sería recogida en un instrumento diseñado al efecto, la naturaleza del fenómeno objeto de estudio, las características de la jornada laboral, hizo necesario recurrir a otro tipo de

método para la recogida de información. Se optó, de este modo, por proceder al estudio de casos mediante la realización de entrevistas personales a responsables de la empresa en materia de Prevención y representantes sindicales con atribuciones en el ámbito de Seguridad y Salud laboral.

Para ello, se diseñaron dos instrumentos de recogida de información:

- Un guión estructurado para la realización de entrevistas personales con delegados de Prevención o representantes sindicales de las compañías colaboradoras en el estudio, con el objetivo de conocer más en profundidad y desde la posición de los/as trabajadores/as el desarrollo y funcionamiento de las políticas o medidas de conciliación y organización del tiempo de trabajo implantadas.
- En la misma línea, pero como contraste de esta información, se diseñó también un guión estructurado para la realización de entrevistas personales a responsables de la empresa -preferentemente pertenecientes al departamento de Prevención de Riesgos Laborales-, con el fin de conocer desde la perspectiva empresarial el proceso de implantación de las distintas medidas y sus resultados, así como, en general, las eventuales actuaciones preventivas en materia de identificación de riesgos psicosociales entre los/as trabajadores/as.

El desarrollo de esta fase de la investigación se llevó a cabo en un total de cuatro empresas, dos de ellas situadas en Galicia y otras dos emplazadas en Cataluña. Pertenecientes a distintos sectores de actividad, estas compañías fueron seleccionadas y emplazadas a colaborar una vez conocida su trayectoria y sus intervenciones orientadas a una mejor ordenación del tiempo de trabajo. Dos de ellas pertenecen a la industria alimentaria y otras dos se encuadran en sectores tan distintos como el refino de petróleo y el transporte público urbano.

En términos de desarrollo operativo de esta fase de la investigación deben comentarse las siguientes incidencias:

- En primer lugar y en la fase de gestión de contactos a partir de un listado de potenciales empresas participantes en el estudio, las dificultades encontradas para conseguir la colaboración de algunas compañías tuvo su reflejo en un número significativo de negativas. Ello se debía fundamentalmente a las suspicacias de los responsables ante el estudio de una cuestión interna como es la organización del trabajo, un asunto, a la vez, relevante en términos de imagen de la compañía.
- Estos obstáculos, a los que hay que añadir la dilatación de los tiempos manejados para el conjunto de la investigación, tuvieron como principal

consecuencia la reducción en el número de empresas colaboradoras en el estudio de casos, que pasó de las cinco inicialmente previstas a un total de cuatro.

- Asimismo, el proceso de recogida de información se vio también dilatado. Dado que se requería tanto la colaboración de responsables de la empresa como de delegados sindicales, finalmente esta fase se extendió en exceso, haciéndose necesario dar por cerrada la recogida de información y prescindir de la visión sindical en dos de las compañías incluidas en el estudio.

Lógicamente estas incidencias repercutieron en el estudio de casos globalmente considerado, de manera que habría que hablar de un balance desigual en la calidad de la información analizada.

Estudio de fuentes secundarias sobre la ordenación del tiempo de trabajo en España y en el entorno europeo. Modelos de organización, flexibilidad y análisis de los efectos económicos, sociales, y sobre la salud de trabajadoras y trabajadores

1

CAPÍTULO 1

Estudio de fuentes secundarias sobre la ordenación del tiempo de trabajo en España y en el entorno europeo. Modelos de organización, flexibilidad y análisis de los efectos económicos, sociales, y sobre la salud de trabajadoras y trabajadores

1 | INTRODUCCIÓN

Como se indicaba en la Presentación de este informe, el análisis de la jornada de trabajo y sus múltiples relaciones en el plano social, económico y sobre la salud de los trabajadores y trabajadoras, representa todo un desafío desde el ámbito de conocimiento, en tanto que si bien sólo un abordaje holístico de la materia permite la mejor comprensión del fenómeno estudiado y sus distintas interrelaciones, también es cierto que la complejidad del mismo requiere de una delimitación de los temas a considerar a efectos del análisis de información secundaria que a continuación se presenta.

En este sentido, la amplitud de la materia a estudiar, la indeterminación inicial de la cantidad y complejidad de fuentes que podían llegar a manejarse para satisfacer los objetivos de la acción, y su inevitable carácter genérico en la medida que supone una aproximación global en un extenso marco sociogeográfico, determinaron que la compilación de evidencias y datos llevada a cabo, tanto de carácter cuantitativo como cualitativo, se centrara principalmente en los modelos de organización del trabajo, principalmente desde la perspectiva de la ordenación del tiempo como dimensión relacionada con la compatibilización entre trabajo y vida privada.

Ordenación del trabajo entendida, además, como un elemento fundamental e imprescindible de lo que la OIT ha definido como **“trabajo decente”**, que tiene su sustento en el reconocimiento de que el trabajo es *“fuente de dignidad personal, estabilidad familiar, paz en la comunidad, sociedades democráticas y crecimiento económico”*.

Y es que la propia organización, a través de los estudios realizados, ha venido a demostrar la existencia de lo que denominan “déficit de trabajo decente” que pone de manifiesto la existencia de brechas entre los horarios exigidos y los preferidos. Y es que los horarios de trabajo atípicos e impredecibles van a más en todo el mundo debido a una economía globalizada y cada vez más interconectada y eso está influyendo en el equilibrio entre la vida laboral y familiar de trabajadores y trabajadoras de todo el mundo.

Para muchos de los teóricos especialistas “para que exista un tiempo de trabajo decente, los horarios de trabajo han de ser saludables y favorables a la familia, promover la igualdad de género, fomentar la productividad y permitir a los empleados disponer de una verdadera capacidad de elección respecto de las horas que trabajan...”²

Así pues, cómo se organice el tiempo de trabajo, en qué manera se puedan aportar decisiones y opiniones por parte de trabajadores y trabajadoras a las distintas opciones organizativas tendrá un peso específico importante en las paulatinas mejoras de las condiciones laborales de la clase trabajadora.

Y es que, la conciliación de la vida laboral, personal y familiar constituye un asunto central en las sociedades avanzadas, un ámbito en el que, en buena manera a instancias de los poderes públicos, se han ido produciendo avances significativos a partir de la incorporación masiva de las mujeres al mercado laboral, principalmente en los países económicamente más avanzados del entorno europeo o con una fuerte impronta del estado de bienestar, como es el caso de los países nórdicos.

En este orden de cosas, reducir las dificultades para que los trabajadores y las trabajadoras puedan conciliar el trabajo con su vida personal o familiar debe constituir un objetivo central entre las reivindicaciones de la clase obrera, pues ello redundará en una mejor calidad de vida y, en consecuencia, en la salud de las personas. Sin embargo, las políticas de conciliación que se han ido desarrollando -muchas de ellas desde el nivel legislativo- son numerosas y comprenden distintos ámbitos de actuación: desde la disponibilidad de excedencias o permisos para el cuidado de hijos/as, familiares o personas dependientes, o para la formación; los servicios de apoyo a las familias, tales como guarderías, centros de atención para personas mayores y/o dependientes, hasta las políticas de ordenación del tiempo de trabajo.

Asimismo, **en el contexto del desarrollo del concepto de Responsabilidad Social de las Empresas, la dimensión de la conciliación de la vida laboral y personal va adquiriendo cada vez mayor espacio.** Pero, en la línea mencionada, los ámbitos de materialización de la misma son diversos: facilidades para acogerse a excedencias, permisos u otros derechos relacionados con la conciliación; existencia de servicios de apoyo a las familias; servicios de ocio,

² Jon C. Messenger. “Decent work time: New trends, new issues” Jean-Yves Boulin, Michel Lallemente, Jon C. Messenger y Françoise Michon. OIT, Ginebra, 2006

y existencia de beneficios sociales para los/as empleados/as (seguros de vida, planes jubilación, ayuda a la formación, etc.).

Es por tanto evidente que una revisión teórica y práctica -a través del análisis de casos de buenas prácticas- de las diferentes políticas relacionadas con la conciliación resultaría una tarea ingente que excedería las pretensiones de este trabajo, tanto más desde la perspectiva de ofrecer un análisis comparativo de su desarrollo en el Estado Español y en el entorno europeo. En cualquier caso, posteriores líneas de acción e investigaciones podrían profundizar en las distintas vertientes mencionadas, en función de las necesidades de acción sindical.

Así, pues, conscientes de que el tiempo de trabajo es una variable fundamental en el análisis del equilibrio trabajo-vida, pero que a su vez guarda estrechos vínculos con otras dimensiones de la conciliación, el estudio de fuentes secundarias que se presenta se centra fundamentalmente en el análisis de la ordenación del tiempo de trabajo en España y Europa, en aras de poder extraer conclusiones sobre su impacto socioeconómico y sobre la salud de las personas trabajadoras, así como en el estudio de las distintas fórmulas para la articulación del tiempo de trabajo desde la perspectiva de la ordenación del tiempo de trabajo.

Siguiendo la secuencia expositiva del documento, el epígrafe 2 se dedica a la descripción de los principales modelos de organización del tiempo de trabajo y sus características, principales ventajas e inconvenientes. El epígrafe 3 entra de lleno en el análisis del tiempo de trabajo en España y el entorno europeo desde una perspectiva cuantitativa, a partir de su contextualización normativa. El siguiente epígrafe se dedica al análisis del impacto de la ordenación del tiempo de trabajo en España sobre una serie de dimensiones de carácter socioeconómico: la productividad, los costes laborales y el absentismo.

A continuación, se realiza una contextualización de la flexibilización del tiempo de trabajo como dimensión de la conciliación de la vida laboral, personal y familiar, de la responsabilidad social de las empresas, así como su abordaje desde el ámbito de la negociación colectiva.

Un capítulo específico se centra en el estudio de las relaciones entre la jornada de trabajo y los riesgos psicosociales, incluyendo un análisis de la siniestralidad, la revisión de experiencias desarrolladas en el ámbito de la flexibilización laboral y otras acciones puestas en marcha, y, por último se ofrece una breve síntesis de las principales evidencias aportadas en esta parte de la investigación que se presenta.

2 | ORDENACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO: PRINCIPALES MODELOS Y CARACTERÍSTICAS

El objetivo central del estudio, verificar la relación entre la jornada laboral y sus características -flexibilidad, variedad, adaptabilidad y duración- y la salud física y psicosocial de las personas trabajadoras, y la productividad de las empresas, a partir de la hipótesis marco de que tales relaciones existen, hace imprescindible realizar una delimitación conceptual y delimitación teórica de los distintos modelos de ordenación del tiempo de trabajo, antes de estudiar sus eventuales repercusiones económico-sociales y su incidencia sobre la salud. Por ello, el siguiente epígrafe se dedica a la descripción de los principales modelos de organización del tiempo de trabajo, características, y principales ventajas e inconvenientes que presenta cada uno de ellos.

2.1 Flexibilidad laboral

La flexibilidad laboral puede tener lugar tanto en el nivel interno de la empresa como tener un carácter externo.³ Se entiende por flexibilidad numérica interna el producto del conjunto de actuaciones que las empresas pueden desarrollar para lograr su adecuación, con la dotación de personas disponible, a las diferentes necesidades de producción o de servicio. La flexibilidad numérica externa, por su parte, se basa en el empleo frecuente de trabajadores/as periféricos/as para adaptarse a las necesidades de producción de las empresas en perspectiva coyuntural.

Para desarrollar la flexibilidad numérica interna existen distintas vías o instrumentos que es preciso definir conceptualmente: la movilidad -geográfica o funcional- y la **gestión del tiempo de trabajo**, bien a través de su **ordenación**, bien a través de su **duración**.

Dejando a un lado la movilidad laboral en sus dos variantes, geográfica o funcional, que puede llevarse a cabo por imperativos de carácter técnico, económico, organizativo o de producción, y que, en todo caso, presenta una serie de límites.

*A efectos de este estudio conviene centrarse en la **gestión del tiempo trabajado, pues el tiempo de trabajo es una variable con una incidencia determinante en los costes laborales y la producción, resultando, además, fundamental a la hora de definir las condiciones de trabajo.***

³ El análisis de términos que se ofrece a partir de este punto tiene como fuente principal el manual Flexibilidad laboral y gestión de los recursos humanos, de Eneka Albizu. Editorial Ariel. Barcelona, 1997.

Existen distintas fórmulas para la ordenación del tiempo de trabajo: el horario variable, la semana reducida, el trabajo por equipos, el horario modular y el teletrabajo. Los dos primeros son sistemas en los que se relaciona un/a trabajador/a con un único puesto de trabajo, mientras que el trabajo por equipos y el horario modular hacen referencia a un puesto ocupado por varios/as trabajadores/as.

2.2 Horario variable o flexible

Este sistema se aplicó por primera vez en 1967 en la empresa alemana Messerschmitt-Böckow-Blohm, presentando un gran auge en la década de los ochenta en Alemania, Francia, Reino Unido y Suiza.

El horario variable o flexible es el sistema en el cual **el/la asalariado/a puede en principio organizar su tiempo de trabajo cotidiano como crea conveniente, es decir, puede repartir diariamente de manera flexible las horas de trabajo a realizar**. En la práctica, tal libertad de opción se ve limitada por factores relacionados con la organización y la comunicación entre trabajadores/as. Lo más habitual es establecer una “zona fija” dentro de la duración reglamentaria del trabajo, durante la que todos/as los/as trabajadores/as deben estar presentes, arbitrándose “zonas variables” de entrada y salida; pudiendo establecerse también una zona variable para el almuerzo, siempre y cuando se respeten unos topes mínimos y máximos.

Este modelo puede presentar distintos niveles de flexibilidad según las características del centro de trabajo; por ejemplo, en la modalidad de “horario corrido” el/la empleador/a propone varias posibilidades de horario de llegada entre las cuales el/la asalariado/a deberá realizar una elección estable. En el “horario individual” el asalariado elige cómo organizar el tiempo a su conveniencia, respetando siempre ese horario de manera rigurosa. Este sistema es compatible con otras formas de trabajo flexible, como el empleo temporal, el cómputo anual de horas, el trabajo a tiempo parcial, etc.

El horario flexible ofrece grandes posibilidades al trabajador/a para poder compatibilizar la vida personal y profesional, ajustando el tiempo de trabajo a sus necesidades personales; es por ello especialmente interesante para aquellos/as que deben realizar desplazamientos considerables para llegar al centro de trabajo; y en general para dedicarse más intensamente a la vida familiar, el ocio, etc. Además, y ya en términos de negociación colectiva, implica una definición más dinámica de las reglas a adoptar en la empresa por los interlocutores sociales.

El horario variable o flexible se aplicó inicialmente en el sector terciario, trasladándose posteriormente a la industria, pese a que, en principio, podría presentar en este sector **limitaciones asociadas a la organización del trabajo** -por ejemplo, problemas en la cadena de montaje- o **que la empresa sólo pueda ofrecer esta ventaja a un sector de su personal**, lo que incidiría en la aparición de problemas de clima laboral. No obstante, este sistema presenta **ventajas significativas para la empresa**: la **ganancia de productividad directa**, puesto que el tiempo de trabajo contratado y el efectivamente realizado se aproximan mucho. Además, el horario variable permite **eliminar problemas de puntualidad; reducir el absentismo**; finalizar los trabajos que están en curso antes de terminar la jornada, o preparar tareas para su ejecución en la siguiente. A su vez, la empresa puede ver cómo **se reducen sus niveles de rotación externa y las horas extraordinarias**, al tiempo que al facilitar a los/as trabajadores/as un mayor control sobre su vida laboral, **mejora el clima de trabajo**.

2.3 Ordenación de la semana o semana reducida

Este sistema engloba aquellas experiencias basadas en la **reducción del número de días regulares de trabajo y un aumento de las horas diarias de trabajo**.

Entre los inconvenientes de la semana reducida, cabe mencionar, en primer lugar, el sobreesfuerzo que acusan los/as asalariados/as el primer día -por hacer frente a la acumulación de trabajo generada durante más días de inactividad-

*Además, **la fatiga experimentada por una carga de tareas superior es mucho mayor, y en consecuencia, la posibilidad de que se produzcan accidentes laborales.***

Por otro lado, **desde el punto de vista de la productividad**, diversos estudios han constatado que **si bien la producción aumenta al nivel de la duración de trabajo, a partir de las ocho horas de trabajo se reduce hasta el 60% del incremento del tiempo de trabajo**⁴. Además, la aplicación de este sistema implica un **planteamiento rígido de la ordenación del tiempo de trabajo**, siendo más difícil la organización de horas extraordinarias, por la sobrecarga del horario de trabajo en vigor.

⁴ Téngase en cuenta que la intensidad de la ley de rendimientos decrecientes es muy variable en función del puesto de trabajo y la gestión de la organización.

Según el manual de referencia consultado, un análisis de las experiencias existentes muestra que desde la perspectiva empresarial, este sistema es propuesto a menudo en centros de trabajo que utilizan equipos muy automatizados, donde el riesgo de cansancio y de deterioro de la salud no tiene una influencia tan directa sobre la producción. El paso a la semana reducida se ha demostrado en muchos casos como la solución para evitar despidos ante caídas en el volumen de pedidos; mejorar la competitividad en tareas repetitivas por aumentos en la productividad; en algunos casos, permite crear **espacios para la formación profesional; reducir el absentismo**, y mejorar la calidad de vida de los/as trabajadores/as por la disminución del tiempo dedicado al trabajo que conlleva.

En la práctica, en algunas empresas se ha conjugado la semana reducida con la anualización de las horas trabajadas, dando lugar a semanas más intensas en períodos de mayor actividad y semanas más cortas cuando ésta baja. En Estados Unidos las prácticas predominantes de semana reducida se dan principalmente en empresas del sector productivo de aproximadamente 150 trabajadores/as y se basan en cuatro días de trabajo y entre 35-40 horas/semana.

2.4 Trabajo por equipos o a turnos y horario modular

Frente a los sistemas anteriormente descritos, **el trabajo en equipos significa que los puestos de trabajo son ocupados por más de un/a trabajador/a a jornada completa de trabajo**. Esta técnica presenta distintas variantes: el trabajo por equipos a tres turnos, es decir, de forma continuada las 24 horas del día, 7 días a la semana; el trabajo a tres turnos semicontinuo (se detiene durante los fines de semana y algunos festivos); y el trabajo a dos turnos o sistema discontinuo, en el que varios equipos se alternan cada día, pero hay una pausa en el trabajo durante la noche. Éste es el sistema actualmente más extendido. La duración de los equipos es, en principio de ocho horas, en turnos de mañana y tarde, concediendo generalmente una pausa de 30/45 minutos.

La mayor parte de las empresas utilizan el trabajo por equipos de manera permanente, para maximizar el capital invertido y reducir costes unitarios de producción, aunque también pueden ser utilizados de forma temporal cuando se produce un repunte de la demanda de los productos y no es posible incrementar instantáneamente la maquinaria de producción, ni realizar subcontrataciones con garantías o el recurso a las horas extraordinarias no bastan para asegurar el complemento de producción necesario, o se encuentran con la oposición de la representación sindical. Este sistema tampoco permite la introducción del

trabajo a tiempo parcial, si bien se puede permitir cierta flexibilidad de llegada y salida, si se admiten acuerdos entre los/as trabajadores/as que no desordenen la producción. Otra posibilidad consiste en combinar trabajo por equipos con semana reducida, limitándose el número de noches trabajadas.

Como se comentará en un capítulo específico, desde la perspectiva del/la trabajador/a, **el trabajo por turnos incide negativamente sobre su salud**: desde un punto de vista psicosocial tienen que **cambiar sus hábitos sociales** con los costes que se derivan para ellos y para sus familias; **incrementa el estrés y tiene repercusiones directas sobre la salud física en lo que respecta a los desajustes derivados de la irregularidad del sueño y la alimentación.**

Todos estos factores hacen que su introducción y aplicación tenga que ser acompañada de una serie de medidas preventivas rigurosas para mitigar los mencionados efectos en la salud.

Medidas como la posibilidad de elección de turnos, realizar cambios de turnos que tengan en cuenta el “reloj biológico” y, por tanto cuiden los ciclos de sueño y descanso, hacer de las recomendaciones de la OIT un principio rector, como el de la limitación de las jornadas nocturnas para personas de más de 50 años, una jornada laboral más corta, efectivizar propuestas como la de establecer coeficientes reductores para los trabajadores/as sometidos a turnos o a nocturnidad, etc., todo ello en el camino de conseguir reducir las más que evidentes consecuencias para la salud de este tipo de trabajos.

Por su parte, **el horario modular consiste en dividir el trabajo en módulos de 2 a 4 horas para poder encajar en un horario flexible las actividades que se desarrollan en los diferentes puestos de trabajo de la empresa.** En este sistema el trabajo está dividido **por unidad de tiempo y tareas**, en lugar de estarlo por puesto o individuo. El trabajo se inicia, controla y detiene en cada módulo. Cada módulo puede ser ocupado indistintamente por todos/as los/as trabajadores/as que dispongan de la cualificación requerida, que abarca el nivel de instrucción y el conocimiento del puesto de trabajo.

2.5 El teletrabajo o trabajo a distancia

El teletrabajo, una fórmula cada vez más utilizada, especialmente en el sector servicios, supone una nueva concepción del trabajo y de la ordenación del tiempo para la empresa y para el/la trabajador/a.

Estrechamente vinculada al uso de las tecnologías de la información y la comunicación, se asocia también a otros factores como la centralización territorial, el modelo de organización, el perfil del/la trabajador/a, el control de costes y la gestión del personal. En la fórmula del teletrabajo convergen, por tanto, tres variables fundamentales: la descentralización de algunos puestos y su independencia del centro de trabajo habitual (vivienda del/la trabajador/a, unidades móviles, dependencias de clientes, etc.); el uso creciente de TIC's; la generación de ocupaciones laborales que no precisan de la presencia física en el centro de trabajo ni en una determinada operación de un ciclo productivo, ni tan siquiera para sostener la estructura organizativa.

Desde el punto de vista del/la trabajador/a las ventajas se centran en apuntar a una **mayor autonomía para distribuir los tiempos de trabajo**, siendo especialmente interesante para aquellos/as que realizan desplazamientos significativos hasta el centro de trabajo. Sin embargo, como inconvenientes se apuntan que si la persona no es suficientemente disciplinada en la aplicación de los horarios de trabajo, estos podrían prolongarse enormemente produciendo una peligrosa acumulación de fatiga. Existe también el peligro de aislamiento inherente a todos aquellos puestos de trabajo que se realizan en solitario y que suelen provocar desmotivación y falta de implicación; además no estar inmerso en la dinámica diaria de la empresa puede producir sentimientos de "desconexión", aumentar la percepción de urgencia de los trabajos, y sitúa a los/as trabajadores/as bajo esta forma de contrato fuera de las habituales políticas de promoción de ascensos o de posibilidades de poder formar parte de la planificación formativa de la empresa. Tampoco se puede obviar que puede disminuir la identificación con la empresa por la discontinuidad en la relación.

*Desde la óptica de la defensa de los derechos de los trabajadores y trabajadoras también **resulta claramente disminuida la capacidad de actuación de las organización sindicales.***

Esta es una situación de riesgo real tanto por la inexistencia de una relación directa entre el trabajador/a y sus representantes como por la evidencia del desconocimiento de las condiciones reales de desarrollo de su trabajo por parte de los/as sindica-

listas. **Se plantea igualmente la cuestión, desde el punto de vista preventivo, de la aplicabilidad o no de la normativa en materia de prevención al desarrollarse el trabajo en un domicilio particular en el que el empresario/a no tendría –en estricta teoría– que realizar ningún tipo de intervención preventiva.**

Desde la perspectiva empresarial se han apuntado diversas ventajas, como la mejora de la productividad derivada de la reducción de las interrupciones y el absentismo; el incentivo de la creatividad mediante la autonomía; la reducción de costes fijos de oficina; facilitar procesos de reingeniería o *outplacement*, etc. Sin embargo, esa reducción de costes es cuestionable en la práctica, pues es muy difícil que se llegue realmente a liberar espacios, por lo que su traslación, desde un punto de vista ecológico a un ahorro energético, es cuestionable. Asimismo, aparecen costes adicionales, derivados de la adquisición y mantenimiento de bienes de equipo, como fax, ordenadores, impresoras, de forma individual, cuando anteriormente se utilizaban de manera colectiva.

No obstante, adquieren importancia creciente las alternativas mixtas, basadas en la realización de parte del trabajo en la empresa y parte en casa u otros lugares.

Con relación a esta modalidad de trabajo, debe indicarse que en el contexto europeo, los principales interlocutores sociales, firman en mayo de 2002 un Acuerdo Marco sobre el teletrabajo⁵, con el fin de dar más seguridad a los/as trabajadores/as por cuenta ajena que se acojan a esta modalidad laboral en el marco de la Unión Europea.

Este Acuerdo contribuye directamente a la estrategia definida en el Consejo Europeo de Lisboa en relación con el empleo y el paso a una sociedad de la información. En este sentido, la Comisión Europea apoya el trabajo de los interlocutores sociales destinado a establecer unas condiciones marco y unas disposiciones prácticas para poder introducir a gran escala la fórmula del teletrabajo.

En el Acuerdo se define el teletrabajo como una forma de organización y/o de realización del trabajo utilizando las tecnologías de la información, en el marco de un contrato o de una relación laboral, en la que un trabajo, que también puede ser desarrollado en los locales de la empresa, se ejecuta habitualmente fuera de ellos. En el acuerdo, se resaltan varios ámbitos clave en los que es preciso tener en cuenta las peculiaridades del teletrabajo, como su voluntariedad para el/la trabajador/a y el/la empresario/a, o su temporalidad. En el documento

⁵ Acuerdo Marco Europeo sobre el teletrabajo firmado el 22 de mayo de 2002 por la Confederación Europea de Sindicatos (CES), la Unión de Confederaciones de la Industria y de Empresarios de Europa (UNICE), la Unión Europea del Artesanado y de la Pequeña y Mediana Empresa (UNICE/UEAPME) y el Centro Europeo de la Empresa Pública (CEEP).

se recoge, además, que **los/as teletrabajadores/as tienen los mismos derechos que los/as empleados/as que realizan tareas similares en los locales de la empresa**. Por lo que respecta a la organización del trabajo, se señala que en el marco de la legislación, de los convenios colectivos y la normativa aplicable, corresponde al teletrabajador/a gestionar la organización de su tiempo de trabajo. La carga de trabajo y los criterios de resultados son equivalentes a los de los/as trabajadores/as similares que realizan sus tareas en los locales de la empresa.

Si estos son los principales sistemas de trabajo desde el punto de vista de la ordenación del tiempo de trabajo, existen otras fórmulas que de manera independiente o combinada, afectan a la jornada de trabajo.

2.6 Cómputo anual de horas trabajadas

Según este sistema, se puede establecer el cómputo anual de horas trabajadas de tal manera que se reparten las horas laborales convenidas a lo largo del año con el fin de hacerlas coincidir con los momentos de mayor trabajo. Para su aplicación práctica, se establecen unas horas programadas distribuidas a lo largo del año y un número de horas complementarias, no programadas, que la empresa puede utilizar de forma variable con diferentes fines (exigencias de la producción, hacer frente a bajas o ausencias, etc.).

Como límite principal a esta fórmula se encuentra la legislación laboral, que en España fija una jornada máxima de cuarenta horas semanales de trabajo efectivo promediado en cómputo anual, de manera que se admite trabajar algunas semanas más de cuarenta horas ordinarias, siempre que ese exceso quede compensado en otras semanas en las que se trabaje por debajo de ese número (artículo 34 del Estatuto de los Trabajadores)⁶.

A la empresa este sistema le permite una **adaptación más exacta de las horas en función del trabajo a realizar**; el **control y la reducción de las horas extraordinarias**; el **aumento de la productividad y la eficacia**, reduciendo gastos financieros; la **reducción del absentismo y rotación del personal** y una más fácil gestión en general.

En la documentación de referencia consultada para este apartado⁷ se señala, no obstante, que este sistema es escasamente aceptado por los/as representantes

⁶ Estatuto de los Trabajadores. Ley 8/1980 y modificaciones posteriores.

⁷ Eneka Albizu, Flexibilidad laboral y gestión de los recursos humanos. Editorial Ariel. Barcelona, 1997

sindicales, en tanto que **parte de los derechos de los/as trabajadores/as se ven con él mermados**, entre otros, la **posibilidad de elección de las vacaciones**, que pasan a ser programadas unilateralmente por la empresa.

2.7 Horas extraordinarias

Este es el modelo tradicionalmente empleado para obtener a muy corto plazo márgenes de flexibilidad. Según el artículo 35 del Estatuto de los Trabajadores, **en España no se podrá superar el número de 80 horas al año**, o la parte proporcional cuando en cómputo anual se realice una jornada inferior a la habitual.

*Con el uso de horas extraordinarias, **el clima laboral se ve perjudicado** cuando se recurre a ellas frecuentemente, tanto más cuando en algunas empresas no son retribuidas ni compensadas, constituyendo, por tanto, un claro factor de insatisfacción en el trabajo.*

Las restricciones legales, el alto precio, su productividad netamente inferior y la oposición de las organizaciones sindicales, reivindicando la contratación de nuevos/as trabajadores/as, han propiciado cierta reducción en su empleo, si bien es cierto que esa disminución se aprecia fundamentalmente en la actividad industrial, aumentando su utilización en el sector terciario y en las Administraciones Públicas.

2.8 Licencias y permisos

Por último, lo que se denomina “permisos fijos” (cuando las instalaciones se cierran y todos/as los trabajadores/as se van de vacaciones forzosamente en ese período); la compensación o reubicación de días festivos, o los permisos sabáticos (acumular parte de las vacaciones para poder disfrutarlas después de varios años) son otras fórmulas que influyen en el tiempo anual de descanso y, por tanto, en el tiempo de trabajo.

Como se ve, existen distintas fórmulas para materializar la flexibilidad laboral desde el punto de vista de la ordenación del tiempo de trabajo, fórmulas que se acaban de describir en sus “tipos puros”, si bien, como se avanzó es frecuente que se recurra a modelos mixtos de distribución del tiempo de trabajo, que serán objeto de análisis en próximos apartados de este informe.

3 | ANÁLISIS DE LA ORDENACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO

Con toda certeza, cuando hablamos de limitación del tiempo de trabajo tendremos la imagen de que se trata de un derecho no reducido al ámbito del derecho de trabajo, a pesar de que la evolución histórica de la lucha por este derecho ha estado en los objetivos originarios del derecho del trabajo, pero a día de hoy, está ampliamente reconocido como un derecho humano difícilmente discutible, y ha constituido uno de los mayores logros en la lucha por los derechos y libertades individuales.

Durante la primera mitad del S. XIX tuvo lugar la transición hacia el trabajo desarrollado en fábricas. Su generalización supuso una alteración de las condiciones de trabajo de un número cada vez mayor de trabajadores/as, los antiguos modos de producción sufrieron una variación sustancial que supuso un progresivo endurecimiento de las condiciones en las que el trabajo se desarrollaba: jornadas extremadamente largas, condiciones insalubres e inseguras en los puestos y unos sistemas de mando en los que la represión, los castigos y las sanciones por impuntualidad o desobediencia estaban al orden del día.

Además, el concepto dominante de tiempo de trabajo en la primera fase de la industrialización se basaba en la percepción de que las horas transcurridas fuera del trabajo eran simplemente “tiempo perdido”, lo que en la práctica supuso una subordinación de la vida de los trabajadores/as a las necesidades de la producción.

Estas duras condiciones se aplicaban a plantillas en las que la mano de obra estaba constituida por hombres, mujeres y un gran número de niños y niñas. La opinión pública, crítica con estas condiciones a las que se sometía a los menores, dio lugar a la necesidad de regular el empleo de niños y mujeres en la Inglaterra del XIX.

El resultado fue la aprobación, a comienzos de siglo, de leyes que regulaban el trabajo en las fábricas (*Factory Acts*), en este caso dirigidas principalmente a limitar la ocupación de los menores como la “*Ley para la Mejor Conservación de la Salud y de la Moral de los Aprendices*” que limitaba el empleo de los niños a doce horas diarias y, en 1819, la segunda Ley de Fábricas “*Ley Reguladora de las Fábricas de Algodón*”, estableció la prohibición de emplear a menores de 9 años en las fábricas inglesas.

Los años posteriores abrieron el debate a la duración máxima de diez horas para la jornada laboral –pensada siempre para niños y mujeres– un debate que duró años y en el que participaron los principales políticos y economistas de la época. Durante los años posteriores, los intentos de incluir la regulación de las diez horas en las leyes de Fábricas que se fueron sucediendo, tuvieron resultado en la normativa de 1847, siendo de aplicación a mujeres de cualquier edad y varones menores de 18 años. No sería hasta 1874 cuando se establece la jornada máxima de 10 horas para toda la clase trabajadora.

El ejemplo cundió en buena parte de Europa y el límite de 10 horas estaba consolidado en la mayoría de los estados europeos, y en algunos latinoamericanos, a finales de la Primera Guerra Mundial.

La evolución legislativa en el Estado español no fue muy diferente. Los/as investigadores/as⁸ que han hecho una revisión de los cambios en la jornada laboral aseguran que esta ha pasado por las mismas etapas que el resto de países industrializados, aunque es bien cierto que la aprobación de normas legales que la regulen ha sido mucho más lenta que en otros Estados. Mientras que la primera norma española – la Ley sobre “El trabajo en los talleres y la instrucción en las escuelas de los niños obreros” conocida como Ley Benot (recibe el nombre del, entonces, Ministro de Fomento Eduardo Benot) - es de 1873, en Europa se había comenzado a legislar desde los primeros años 30 (Reino Unido 1833, Prusia 1839, Francia 1841, etc.).

Resulta similar a otros Estados europeos el inicio de la regulación normativa de la jornada de trabajo, que comienza con la preocupación por la legislación de la ocupación de niños/as y mujeres en las fábricas. En el caso del Estado Español, la aparición de la Ley Benot de 1873 -resultado de un estudio realizado a instancias del Congreso de los Diputados sobre el estado de la clase obrera española- es, además, un importante referente por tratarse de una norma que introduce elementos preventivos –higiene en la terminología del momento– y, a pesar de la cierta polémica que existe entre los/as expertos/as, esta norma es, para muchos especialistas, “la primera de las leyes obreras españolas en sentido estricto”⁹.

En el ambiente reformista de la I República, el Parlamento Español es escenario de iniciativas que tienen por objetivo la reducción de las horas de trabajo, como la pro-

⁸ Citado en María Jesús Espuny Tomás, Olga Páz Torres, Josep Cañabate Pérez (Eds.) Un siglo de derechos sociales. A propósito del centenario del Instituto de Reformas Sociales (1903-2003) Universitat Autònoma de Barcelona 2005

⁹ Citado por: GARCÍA GONZÁLEZ, G., Orígenes y fundamentos de la prevención de riesgos laborales en España, Bormarzo, Albacete, 2008

puesta de ley presentada por un grupo de diputados encabezado por el parlamentario catalán Antoni Carné, un obrero catalán representante de la Unión Manufacturera en la que se proponía a la Cámara a través de un artículo único:

“La duración de la jornada en fábricas de vapor, talleres y demás establecimientos de carácter industrial o fabril no excederá de nueve horas útiles.”¹⁰

Estas propuestas se traslucen en las iniciativas legislativas de la Comisión de Reformas Sociales creada en 1883, en las que se plantea una limitación genérica de la jornada laboral. A pesar del contrastable retraso en el tratamiento legislativo de estos temas, la realidad social evidenciaba que se trataba de una demanda que estaba entre los objetivos de la clase trabajadora en relación a las peticiones del 1 de mayo.

Los movimientos huelguistas de 1886 en Cataluña pedían las 8 horas de jornada y a partir de las celebraciones del 1 de mayo de 1890 las peticiones de los sindicatos se centraban en demandas concretas:

- *Limitación de la jornada de trabajo a un máximo de 8 horas para los adultos.*
- *Prohibición del trabajo de los niños menores de 14 años y reducción de la jornada para los jóvenes de ambos sexos de 14 a 18 años.*
- *Abolición del trabajo de noche, exceptuando ciertos ramos de industria cuya naturaleza exige un funcionamiento ininterrumpido.*
- *Prohibición del trabajo de la mujer en todos los ramos de industrias que afecten con particularidad al organismo femenino.*
- *Abolición del trabajo de noche de la mujer y los menores de 18 años.*
- *Descanso no interrumpido de 36 horas por lo menos, cada semana, para todos los trabajadores¹¹.*

A pesar de la presión sindical no fue hasta 1919 cuando se firmó el decreto que limita legalmente el máximo de 8 horas de jornada diaria y 48 semanales en todas las actividades laborales.

¹⁰ Proposición de Ley fijando las horas de trabajo a los obreros en las fábricas de vapor y talleres. Palacio de las Cortes, “Diario de Sesiones”, 18 de agosto de 1873.-Antonio Carné.-Juan Pla y Mas.-Salvador Sampere y Miquel.-José Bach y Serra.-Juan Tutau.-Francisco Company.-Francisco García López. En <http://republica-republicanismo.uab.es/>

¹¹ Citado en María Jesús Espuny Tomás, Olga Páz Torres, Josep Cañabate Pérez (Eds.) Un siglo de derechos sociales. A propósito del centenario del Instituto de Reformas Sociales (1903-2003) Universitat Autònoma de Barcelona 2005.

Con todo, el papel de los sindicatos ha sido clave desde el principio de la lucha por la reducción de la jornada laboral, sobre todo desde la perspectiva de conseguir una homogeneización de las normas que facilitase su aplicación global en el mundo. Esta persistencia en las demandas tiene finalmente sus efectos en la inclusión de las 8 horas de trabajo diarias y la semana de 48 horas en el Preámbulo del Tratado de Constitución de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), y en la primera norma elaborada por este organismo, el “*Convenio sobre las Horas de Trabajo (industria)*” de 1919 (número 1). Esta demanda se extiende a todos los sectores –con la excepción de los trabajadores/as agrícolas– en el “*Convenio sobre las Horas de Trabajo (comercio y oficinas)*”, 1930 (número 30).

La importancia de la norma de la OIT, desde el punto de vista preventivo, es que la semana de 48 horas es la norma legal que establece el límite en términos de salud, fijando el número de horas por encima del cual el trabajo regular se convierte en lesivo para la salud de las personas. Y es que, la protección de la salud de trabajadores y trabajadoras ha sido siempre un aspecto primordial en la lucha por la reducción de la jornada laboral incluyendo, en los debates previos a la aprobación de la norma, estas referencias a conceptos que todavía no entraban dentro de lo que hoy conocemos como salud laboral, como era el “*tiempo del ocio*” para los trabajadores y trabajadoras.

La evolución de las tendencias de reducción horaria favoreció que a partir de 1935 muchas de las normativas nacionales incorporasen el límite de 40 horas. De igual modo, las normas internacionales apuestan claramente por la reducción a 40 horas semanales; en su redacción se argumenta que esta debería ser “*una norma social que habría de alcanzarse por etapas, si fuese necesario*”, y de esta forma se estableció en la Recomendación sobre la Reducción de la duración del trabajo, 1962 (Norma 116).

La extensión de la reglamentación de las 40 horas ha tendido a generalizarse, tal y como demuestra la investigación realizada por la OIT en 2005 para la elaboración de una base de datos de legislaciones sobre tiempo de trabajo. Según este estudio, casi la mitad de los estados investigados han optado por la reglamentación de las 40 horas, y lo que resulta más importante a efectos de esta investigación: la vinculación entre tiempo de trabajo y salud figura entre los argumentos que avalan la producción de normativas sobre ordenación de tiempo de trabajo. Así se recoge en el argumentario de la Directiva 2003/88/CE, en él se afirma que la mejora de la seguridad, la higiene y la salud de los/as trabajadores/as es un objetivo que no puede subordinarse a consideraciones de carácter puramente económico.

Así pues, el debate y la regulación normativa del tiempo de trabajo ha sido una lucha de largo recorrido, constituyendo todavía una de las “cuentas pendientes” de las sociedades desarrolladas.

Realizada esta breve reseña sobre la evolución histórica de la jornada laboral, se emprende en este capítulo un análisis del tiempo de trabajo en España y en el contexto europeo, comentando de manera detallada y desde una perspectiva cuantitativa, aspectos asociados a la jornada laboral y otras cuestiones relacionadas con las condiciones de trabajo.

3.1 Marco normativo de la ordenación del tiempo de trabajo

Antes de analizar la información recabada, de carácter eminentemente cuantitativo, que contribuye a la obtención de un perfil tipo de la jornada laboral y sus características principales en España y Europa, se ofrecen en primer lugar unos breves apuntes sobre la regulación de la ordenación del tiempo de trabajo en el contexto europeo.

En el marco de la Unión Europea la regulación del tiempo de trabajo es competencia de los diferentes estados a través de su legislación o, en su defecto, de los acuerdos que se establezcan en el marco de la interlocución social. Existe, sin embargo, una Directiva de base para que los estados miembros adecuen su normativa interna o sus prácticas a las directrices recogidas en la misma.

La Directiva 2003/88/CE relativa a determinados aspectos de la ordenación del tiempo de trabajo tiene por objeto la consecución de un equilibrio entre el objetivo de seguridad y salud de los trabajadores y trabajadoras y, las necesidades de una economía europea moderna y competitiva. La Directiva insta a los estados miembros a que tomen las medida necesarias para que todo trabajador pueda disfrutar de: un período mínimo de descanso diario de 11 horas consecutivas en el curso de cada período de 24 horas; de una pausa de descanso para un trabajo diario superior a seis horas; por cada período de siete días, de un período mínimo de descanso ininterrumpido de 24 horas, a las que se añadirán las 11 horas de descanso diario; de una duración máxima semanal del trabajo de 48 horas incluidas las horas extraordinarias; de un período de al menos cuatro semanas de vacaciones anuales retribuidas. Con el fin de calcular las medias semanales los estados miembros pueden prever períodos de referencia, que en todo caso, podrán variar para determinadas actividades que constituyen excepciones a las directrices mencionadas y que cuentan con disposiciones específicas: los/as trabajadores/as móviles y “off-shore”¹²; los/as trabajadores/as que ejercen su actividad a bordo de buques de pes-

ca y los médicos en período de formación. Así mismo, pueden establecerse excepciones mediante convenios colectivos o acuerdos con los interlocutores sociales en determinados casos, como por ejemplo, en actividades caracterizadas por la necesidad de garantizar la continuidad del servicio, tales como la asistencia médica, la agricultura, o los servicios de prensa e información, en caso de aumento previsible de la actividad y siempre que se conceda un período de descanso compensatorio.

La citada Directiva fue objeto de debate durante años para su modificación. En abril de 2009, la falta de acuerdo entre los representantes del Parlamento Europeo y de los Gobiernos de la Unión, puso fin a la controversia sobre la posibilidad de elevar la jornada laboral máxima a 65 horas semanales¹³. Tras cinco años de negociaciones, éste fue el primer desencuentro en diez años entre la Eurocámara y el Consejo Europeo, que discrepaban principalmente en relación con la posibilidad de establecer excepciones como el *opt-out*, el cual permite trabajar hasta 78 horas semanales siempre y cuando exista un acuerdo individual entre empresario/a y trabajador/a y que en la práctica se aplica sobre todo en los sectores con guardias, como la sanidad o servicios de bomberos. Los Veintisiete, liderados por Reino Unido, apostaban por mantener esta excepcionalidad indefinidamente, mientras que el Parlamento exigía fijar en la norma una fecha para su eliminación definitiva, de manera que en ningún caso pudiera superarse la jornada de 48 horas. Precisamente, otro punto de discrepancia entre las instituciones de la Unión fue el tratamiento de las guardias médicas, pues el Parlamento exigía que las guardias se considerasen tiempo de trabajo, tal y como ha dictaminado en reiteradas ocasiones el Tribunal de Justicia de la UE. Otra demanda de los/as eurodiputados/as fue que en los casos de contratos múltiples el tiempo de trabajo fuese calculado por trabajador/a y no por contrato.

De nuevo, en marzo de 2010 la Comisión Europea emitió una comunicación con el fin de proceder a la revisión de la Directiva en vigor¹⁴, teniendo en cuenta la evolución de las condiciones de trabajo en la Unión Europea. Según esta comunicación, la legislación debería permitir una mayor flexibilidad en materia de organización del trabajo, en concreto en los que respecta a: la adopción de ho-

¹² Son trabajadores/as "móviles" los/as empleados/as de una empresa que realicen servicios de transporte de pasajeros/as o mercancías por carretera, vía aérea o navegación interior.

El trabajo "off-shore" hace referencia al que se realiza principalmente en instalaciones situadas en el mar o a partir de ellas (incluidas las plataformas de perforación), relacionado directa o indirectamente con la exploración, extracción o explotación de recursos minerales, incluidos los hidrocarburos, y la inmersión relacionada con tales actividades, tanto si éstas se realizan desde una instalación situada en el mar como desde un buque.

¹³ "La UE entierra la jornada de 65 horas". En www.elpais.com Noticia del 28 de abril de 2009.

¹⁴ Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones de 24 de marzo de 2010. Revisión de la Directiva sobre el tiempo de trabajo (primera fase de la consulta de los interlocutores sociales a nivel de la Unión Europea con arreglo al artículo 154 del TFUE).

rarios, ya que si bien la media de tiempo de trabajo semanal está disminuyendo en Europa, existen grandes diferencias en función del sector y de los individuos en situación de negociar horarios específicos con el/la empleador/a, para lo cual deberían tenerse en cuenta los intereses de los/as trabajadores/as y la competitividad de las empresas. Deben revisarse, además, el cálculo para el tiempo de guardia; el período de referencia para el cálculo de tiempo máximo de trabajo semanal y la programación de períodos de descanso.

En el Estado Español, la regulación básica del tiempo de trabajo se encuentra recogida en el Estatuto de los Trabajadores¹⁵, concretamente en su sección 5ª (artículos 34 a 38). En su artículo 34, se establece que la duración de la jornada de trabajo será la pactada en los convenios colectivos o contratos de trabajo, no pudiendo superar la jornada ordinaria las cuarenta horas semanales de trabajo efectivo de promedio en cómputo anual (art. 34.1). “Mediante convenio colectivo, o, en su defecto, por acuerdo entre la empresa y los representantes de los trabajadores, se podrá establecer la distribución irregular de la jornada a lo largo del año. Dicha distribución deberá respetar en todo caso los períodos mínimos de descanso diario y semanal previstos en esta Ley (art.34.2)”.

El punto 8 de este precepto establece que los/as trabajadores/as “tendrán derecho a adaptar la duración y distribución de la jornada de trabajo para hacer efectivo su derecho a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral en los términos que se establezcan en la negociación colectiva o en el acuerdo a que llegue con el empresario respetando, en su caso, lo previsto en aquélla”.

El artículo 35 se dedica a la regulación de las horas extraordinarias, que define como aquellas que se realicen sobre la duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo y que no podrán superar las ochenta horas anuales y que deberán ser remuneradas por un valor que en ningún caso será inferior al de la hora ordinaria, o compensadas por tiempos equivalentes de descanso retribuido.

El siguiente precepto se dedica a la definición y regulación del trabajo nocturno, el trabajo a turnos y los ritmos de trabajo. Las especiales condiciones de estas modalidades de trabajo están reconocidas implícitamente en esta regulación, estableciendo, entre otras, la prohibición de realizar horas extraordina-

¹⁵ Estatuto de los Trabajadores. Texto inicial de la Ley 8/1980 y texto vigente con referencia a las normas modificadoras de los distintos preceptos. En www.mtin.es

rias para los/as trabajadores/as nocturnos/as. Además, en el punto 4 se garantiza que los/as trabajadores/as nocturnos/as y quienes trabajen a turnos deberán gozar en todo momento de un nivel de protección en materia de salud y seguridad adaptado a la naturaleza de su trabajo, incluyendo unos servicios de protección y prevención apropiados y equivalentes a los de los/as restantes trabajadores/as de la empresa.

Ya por último, los artículos 37 y 38 recogen las disposiciones sobre el descanso semanal, fiestas y permisos y las vacaciones anuales.

3.2 El tiempo de trabajo en España y la Unión Europea

Descrito el marco normativo vigente en relación con la organización del tiempo de trabajo, se ofrece a continuación un análisis basado en información de carácter eminentemente cuantitativo, acerca de las condiciones laborales en la Unión Europea y en el Estado Español, centrándose en el análisis del tiempo de trabajo.

En los últimos veinte años buena parte del debate económico europeo ha estado centrado en conseguir una mayor flexibilidad de la jornada laboral y, en términos generales, en facilitar que se reduzcan las horas de trabajo -como excepción la comentada propuesta de los Veintisiete de las 65 horas-, objetivos enfocados a una doble estrategia: por un lado, para conseguir más empleo estable para los/as ciudadanos/as, por otro, para alcanzar un mayor equilibrio entre el trabajo y la vida privada.

Datos recientes indican, en perspectiva diacrónica, que **en Europa la media de horas trabajada por semana continúa en descenso, siendo todavía la jornada de cuarenta horas semanales distribuidas en cinco días (de lunes a viernes) el patrón estándar en la mayoría de los países europeos.**

Según los datos del Avance de la V Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo de 2010¹⁶, la duración media de la semana laboral europea disminuye: si **en 1991** se cifraba en la Europa de los 12 en **40,5 horas** de media, **en 2010** se sitúa en **37,5 horas en la UE 27 (36,4 en la CE12)**. Este descenso de la jornada puede explicarse fundamentalmente por cuatro razones: por el descenso de la proporción de trabajadores/as con jornadas semanales de más de 48 horas, que pasó en diez años del 15% al 12%; por el aumento del número de trabajadores/as que trabajan menos de 20 horas a la semana; debido a la reducción de la jornada por convenio en muchos países y sectores y por la reducción de jornada en respuesta a la recesión -ya sea como re-

¹⁶ Resultados de la V Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo. Fundación Europea para las Condiciones de Vida y Trabajo (EUROFOUND). Traducido por Agustín González, Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud, ISTAS.

sultados de decisiones empresariales o de planes estatales, lo que puede haber contribuido a una mayor reducción de la jornada de trabajo.

Las jornadas laborales más extensas, esto es, de más de 48 horas a la semana, han sido y siguen siendo un fenómeno principalmente masculino (un 18%, frente a un 8% de mujeres). Los/as autónomos/as también trabajan más horas: en el conjunto de la Unión, un 42% supera esas horas (proporción que, no obstante, se ha reducido desde el 2000). **Las jornadas extensas son más frecuentes en la industria** (el 20% de los/as trabajadores/as trabajó más de 48 horas semanales en 2010), situándose en el sector servicios en un 15%, si bien ambos sectores han experimentado una disminución similar en los últimos años.

Por otro lado, los hombres asalariados trabajan siete horas más de media más a la semana que las mujeres, una diferencia que ha permanecido más o menos constante.

Las semanas laborales europeas han permanecido regulares en general. Las cifras siguen siendo las mismas desde el año 2000, con un 67% de trabajadores/as con un mismo número de horas laborales semanales y un 58% que trabaja el mismo número de horas cada día. Además, la proporción de trabajadores/as europeos/as que trabajan el mismo número de días a la semana ha aumentado ligeramente de un 74% del total de trabajadores/as en 2005 a un 77% en 2010. **Sin embargo, un dato positivo relacionado con la flexibilización de la jornada, es que un número menor de trabajadores/as tienen un horario fijo de entrada y salida a diario (61% en 2010, frente a un 65% en 2000).**

El trabajo a turnos ha descendido ligeramente (del 20% al 17% en estos diez años), permaneciendo prácticamente estable la proporción de los/as que trabajan de noche (18%).

Un análisis por sexos muestra la disparidad de género aún existente en lo que respecta a la jornada laboral estándar. Mientras que el trabajo a turnos es realizado con igual frecuencia por hombres y mujeres en los últimos diez años, **las mujeres tienden a trabajar más en horarios regulares que los hombres y menos en horarios nocturnos o en sábados.**

En general, **un 18% de los/as trabajadores/as de la UE 27 no están satisfechos/as desde la perspectiva del equilibrio entre trabajo y vida, lo que supone un descenso mínimo desde 2000.** Esta insatisfacción es mayor entre los hombres con edades comprendidas entre los 30 y los 49 años, mientras que en las mujeres los niveles, aunque menores, son más constantes a lo largo de sus vidas. Este dato podría sorprender

en un principio, ya que son las mujeres las que realizan la mayor parte del trabajo doméstico y quienes se ocupan de forma mayoritaria del cuidado de otras personas, pero podría explicarse porque son ellas las que adaptan su vida laboral a las exigencias domésticas (renunciando, por tanto en muchas ocasiones a un mayor desarrollo profesional) trabajando a tiempo parcial o en horarios regulares, y reduciendo así el conflicto.

Datos menos recientes profundizan en las características de la jornada laboral de España y el promedio europeo: en el **año 2006**, la Encuesta de Población Activa de Eurostat revelaba que **España es uno de los países europeos con la jornada laboral más larga, tanto en cómputo anual (1.635 horas) como semanal (38,4 horas), por encima de la media de la Unión Europea de los 27, que se cifraba entonces en 36,8 horas, lo que evidencia el repunte experimentado según el dato más reciente de 2010 (37,5 horas de media)**. Por otro lado, la proporción de empleados/as españoles/as que supera la jornada semanal de 48 horas era en 2006 similar al conjunto de la UE27 (16,6% y 16,9% respectivamente), siendo el **sector comercial y de reparación (17,2%)**, seguido de **la construcción (15,4%)** donde mayor número de trabajadores/as pasan más horas en el trabajo.

C.1. NÚMERO MEDIO DE HORAS SEMANALES TRABAJADAS EN LOS PAÍSES DE LA UNIÓN EUROPEA Y NORUEGA. AÑOS 2000-2006.

Estados miembros	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
UE 27	-	37,1	36,9	36,9	36,8	36,8	36,8
Bélgica	35,2	35,7	35,7	35,5	35,2	35,2	35,2
Bulgaria	40,4	40,6	40,8	40,6	41,0	40,8	41,0
República Checa	42,4	40,3	40,4	40,6	40,5	40,5	40,5
Dinamarca	35,0	35,2	34,8	34,8	34,6	34,7	34,5
Alemania	35,7	35,4	35,2	34,8	34,8	34,5	34,6
Estonia	39,9	40,0	39,8	39,5	39,8	39,5	39,5
Irlanda	36,1	36,0	35,8	35,5	35,4	35,5	35,3
Grecia	40,2	40,5	40,3	40,3	40,0	40,1	39,8
España	38,8	38,7	38,6	38,5	38,4	38,4	38,4
Francia	36,1	35,7	35,2	36,1	36,2	36,3	36,3
Italia	37,2	37,1	37,2	37,2	37,0	37,0	37,0
Chipre	39,6	39,2	39,3	39,1	39,3	39,2	38,9
Letonia	41,8	42,2	42,4	42,3	41,5	41,2	41,3
Lituania	38,7	38,2	38,0	38,0	38,3	38,5	38,7
Luxemburgo	37,5	37,2	37,3	37,1	37,0	36,8	36,9
Hungría	40,7	40,5	40,3	40,3	40,1	40,0	40,1
Malta	40,1	38,4	38,7	39,1	39,0	38,6	38,4
Países Bajos	30,5	30,4	30,1	29,9	29,7	29,7	29,9
Austria	37,0	37,0	36,5	36,6	38,1	37,7	37,5
Polonia	-	40,1	40,2	40,2	39,9	40,1	40,0
Portugal	39,2	39,2	39,3	39,0	39,1	39,1	39,1
Rumania	41,3	41,2	41,8	41,7	41,4	41,6	41,2
Eslovenia	40,5	40,5	40,4	40,2	40,1	40,2	39,9
Eslovaquia	41,9	41,6	41,4	40,0	40,0	40,2	40,4
Finlandia	37,1	37,1	36,9	36,9	36,8	36,8	36,7
Suecia	35,9	36,0	36,0	35,8	35,7	35,7	35,7
Reino Unido	37,1	37,1	37,0	36,7	36,5	36,6	36,4
Noruega	34,7	34,8	34,7	33,1	32,9	33,3	33,4

Fuente: Encuesta de población activa europea (Eurostat).

C.2. TRABAJADORES/AS A TIEMPO COMPLETO Y A TIEMPO PARCIAL (porcentaje) Y HORAS SEMANALES Y ANUALES TRABAJADAS (promedio y absolutos), SEGÚN SEXO, EN ESPAÑA Y EN LA UE 27. AÑOS 2001 Y 2006.

	AÑO 2001		AÑO 2006	
	ESPAÑA	UE 27	ESPAÑA	UE 27
Empleados/as a tiempo completo (%)	92,0	83,4	88,0	81,0
Hombres	97,2	94,4	95,7	93,2
Mujeres	83,2	71,1	76,8	68,8
Empleados/as a tiempo parcial (%)	8,0	16,2	12,0	17,9
Hombres	2,8	5,6	4,3	6,8
Mujeres	16,8	28,9	23,2	31,2
Promedio semanal de horas	38,7	37,1	38,4	36,8
Total de horas anuales trabajadas	1.683	-	1.635	-

Fuente: Encuesta de población activa europea (EUROSTAT) y Encuesta de población activa española (INE).

C.3. PROMEDIO DE HORAS TRABAJADAS A LA SEMANA EN ESPAÑA, SEGÚN SEXO, POR SITUACIÓN LABORAL. AÑO 2006.

	Trabajadores/as por cuenta propia	Trabajadores/as por cuenta ajena			Total población ocupada
		Sector público	Sector privado	Total	
TOTAL	43,7	35,3	37,9	37,5	38,5
Hombres	45,9	36,8	40,6	40,0	41,2
Mujeres	38,8	34,0	29,4	34,0	34,7

Fuente: Encuesta de población activa (EPA), 2006. INE.

Según datos de la IV Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo, realizada en 2005, **la semana laboral de cinco días es el patrón de referencia tanto en España (mencionada por el 64,4% de los/as trabajadores/as consultados/as) como en Europa (64,5% de media en la UE27). Sin embargo, en España trabajan seis días a la semana un mayor número de personas (26,3%, frente al 15,7% de la UE27)**, presumiblemente por la mayor presencia de algunas actividades en España (el sector agrario, la hostelería y el comercio).

En cuanto al **trabajo a tiempo parcial**, en el año 2010 (Eurostat, 3^{er} trimestre de 2010) **en el mercado laboral español se cifraba en el 12,8%**, lo que supuso un aumento respecto a años anteriores, **pese a continuar siendo de los más bajos de Europa (17,9% de media en la UE27). Las diferencias por sexo son significativas, siguiendo lo que ocurre en el resto de los Estados europeos la proporción de españolas que trabajan a tiempo parcial es mayor que la de hombres - 22,4% - frente a un 5,2% de presencia masculina.**

Existen muchos defensores de esta modalidad de contratación y otros tantos detractores. Entre los primeros existe la convicción de que se trata de una medida generadora de empleo ya que está permitiendo el acceso al trabajo a muchas personas, compatibilizando el cuidado familiar con el acceso al trabajo y permitiendo ge-

nerar puestos de trabajo. Esta visión vendría de la mano de una situación social estructural que contempla una serie de beneficios sociales que facilitan que este tipo de jornada no resulte lesiva para los trabajadores y trabajadoras que la realizan.

En el lado contrario se encuentran los que sostienen que la jornada a tiempo parcial no supone otra cosa que la precarización de las condiciones de trabajo y una mayor tasa de temporalidad, ya que no suele ir unida a óptimas condiciones salariales ni a una continuidad en la contratación –suele utilizarse como contratos de refuerzo en situaciones de repuntes de producción– y habitualmente no se accede a este tipo de jornada de forma voluntaria o a instancias del trabajador/a.

Si esto lo unimos a una necesidad de previsión de futuro -a efectos de consecución de derechos de jubilación- estaremos ante un panorama no muy optimista para la utilización de este tipo de jornada ya que la legislación española, aún aplicando un coeficiente corrector a la jornada a tiempo parcial a efectos de reconocimiento de cotizaciones –a cada hora de trabajo a tiempo parcial se le aplica un 1,5 a efectos de pensiones de jubilación e incapacidad permanente – no ha dotado de una protección completa a este modelo de contratación, ya que estos coeficientes reductores no son considerados suficientes por la representación sindical, puesto que la permanencia en este tipo de contratos imposibilita alcanzar los años mínimos de cotización para lograr una jubilación, y cuando esta se alcanza las percepciones son ínfimas, lo cual introduce un elemento precarizante más a este tipo de jornada.

Tampoco se puede obviar la sangrante realidad que supone que este tipo de jornada siga siendo, a día de hoy, una de las modalidades contractuales a través de las que se realiza un mayor número de fraudes de ley, ya que los horarios marcados en los contratos a tiempo parcial no se corresponden con las jornadas realizadas realmente por los trabajadores/as, tal y como vienen denunciando sistemáticamente los sindicatos. Una brecha más en el camino hacia la búsqueda del trabajo decente del que habla la OIT.

Además no se puede desfocalizar la imagen que presentan otros estados europeos en los que los numerosos elementos de protección social ha sido definitivos para que la jornada a tiempo parcial haya sido exitosa y se haya establecido como una variable contractual seria. Las facilidades para poder conseguir atención a las familias –pequeños/as y ancianos/as– o la inexistencia de esa preocupación por la cotización para la jubilación, garantizada para cualquier persona que haya residido en el país cuando cumple los 65 años, son elementos que eliminan riesgos evidentes para la consolidación de la jornada que sí existen en el caso español.

La situación profesional arroja también diferencias con relación al tiempo de trabajo. Así, mientras **los/as autónomos/as trabajan a la semana 43,7 horas de media, los/as asalariados/as le dedican al trabajo 37,5 horas**. Entre estos últimos también se aprecian diferencias si lo hacen en el sector público o privado, pues los/as empleados/as públicos/as trabajan una media de 35,3 horas a la semana, frente a las 37,9 horas del sector privado. Debido probablemente a un mayor empleo a tiempo parcial en el sector privado, las empleadas del sector público tienen jornadas laborales más largas que las del sector privado, mientras que los hombres trabajan más horas al pertenecer al sector privado.

La distribución estándar del tiempo de trabajo en España es la de una jornada a tiempo completo, cinco días a la semana con un promedio de 38,5 horas semanales sin turnos. No obstante, **el trabajo por las tardes (tarde-noche) se sitúa alrededor del 50% y un 35% trabaja más de 5 tardes-noche al mes (27,6% en la UE).** El trabajo nocturno se situaría, sin embargo, en niveles europeos (alrededor del 20%). Por sectores de actividad, y según la Encuesta Nacional sobre Calidad de Vida en el trabajo 2004, el trabajo nocturno es más frecuente en el sector pesquero (55,3% de los/as trabajadores/as del sector); la hostelería (46,6%); las industrias extractivas (45,4%) y Sanidad y Servicios Sociales (38,1%). El trabajo durante el fin de semana también se concentra principalmente en los sectores citados, si bien el porcentaje global en España es más reducido que en el conjunto de la Unión Europea (49,8%, frente al 53,5% en UE27).

Según la IV Encuesta Europea de Condiciones de trabajo, **la proporción de personas que trabajan a turnos es en España superior a la media europea (22,1% y 18%, respectivamente), o a la de países de nuestro entorno como Italia (18,1%) o Francia (14,9%).** Sanidad y Servicios Sociales (45,3%); industrias extractivas (25,6%); hostelería (24,8%) e industria manufacturera (23,4%) son los sectores donde se concentra esta modalidad de trabajo, según la Encuesta Nacional sobre Calidad de vida en el trabajo del año 2004.

La misma encuesta asegura que, **el 69,4% de los/as empleados/as españoles/as tienen horas fijas de inicio y término en el trabajo, porcentaje por encima de la media de la UE27 (61,7%).** En la mayoría de los casos **es la empresa la que establece los horarios de trabajo sin posibilidad de cambios (79,4% en España, frente al 67,9% en Europa).** La posibilidad de adaptar las horas de trabajo dentro de ciertos límites o la elección horaria por parte del trabajador/a son opciones escasamente desarrolladas en España, siendo por el contrario algo más elevada que en el

conjunto de la UE27, la posibilidad de escoger entre varios horarios fijos (10,3% y 7,5%, respectivamente).

C.4. DISTRIBUCIÓN DE LOS/AS TRABAJADORES/AS DE ACUERDO A LOS HORARIOS DE TRABAJO EN ESPAÑA Y LA UE 27. PESO Y DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL.

	ESPAÑA	UE 27
Inicio y término fijo	69,4	61,7
<i>¿Cómo son los acuerdos de tiempo de trabajo conjunto?</i>		
Establecido por la empresa	79,4	67,9
Posibilidad de elegir entre varios horarios fijos	10,3	7,5
Posibilidad de adaptar las horas de trabajo dentro de ciertos límites	7,7	18,2
Determinado por el/la empleado/a	2,6	6,4
Total	100,0	100,0

Fuente: Encuesta europea de condiciones de trabajo, 2005.

El Informe “Análisis comparativo del tiempo de trabajo en la Unión Europea”, un estudio realizado por la Fundación Europea para la mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo (Eurofound) entre los años 2000 y 2006, efectúa un análisis comparativo del grado de flexibilidad del tiempo de trabajo en los distintos países de la Unión¹⁷.

Según los datos recogidos en el mismo, **el grado de autonomía de los/as trabajadores/as y el grado de control sobre el tiempo de trabajo muestra diferencias significativas entre los estados miembros, diferencias que según este estudio, serían inversamente proporcionales a los niveles de vida y al promedio de horas anuales trabajadas.** A este respecto, se reconoce un peso revelante de los **factores culturales y sociales**, como la naturaleza de las relaciones entre empleadores/as y trabajadores/as, incluyendo el poder de intervención o papel de las organizaciones sindicales. En este sentido y en términos generales, podría realizarse una clasificación de los Estados miembros en tres grandes grupos:

- Los países nórdicos, en los que en torno al 60% de los/as trabajadores/as pueden ejercer algún control sobre su tiempo de trabajo.
- Los países del norte del continente, junto con Irlanda y Reino Unido, donde el 40% tienen posibilidad de incidir en la distribución de su tiempo de trabajo.
- Los países mediterráneos y de la Europa del Este, donde sólo aproximadamente el 25% tiene capacidad de decisión en este sentido.

¹⁷ Informe: “Análisis comparativo del tiempo de trabajo en la Unión Europea”, Fundación Europea para la mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo, 2010. El estudio, que se centra en el análisis de los cambios del tiempo de trabajo y las prácticas relativas a la organización del trabajo, recoge información y datos extraídos de distintas fuentes estatales y europeas a lo largo del período 2000-2006. El marco geográfico lo constituyen los 27 países de la UE junto con Noruega. En www.eurofound.europa.eu/ewco/

En general, el estudio confirmó que los/as trabajadores/as cualificados/as y los/as empleados/as de mayor edad, disponían de mayor flexibilidad que otros en la organización del tiempo de trabajo, facultad que también es más frecuente en el sector público que en los empleos del sector privado.

En cuanto a las modalidades de jornada, no se encontraron diferencias particularmente significativas entre los países. Tal vez sorprendentemente, en los países nórdicos el porcentaje de individuos que trabajan algunas tardes es superior al de otros países europeos, aunque el número de los que trabajan más de cinco noches a la semana son más altos en los Estados miembros mediterráneos, junto con los más recientes y más pobres, entre éstos, Bulgaria y Rumanía.

Por lo que respecta al grado de implantación de algunas fórmulas de flexibilización de la jornada laboral, como la existencia de “bolsas” o “bancos de horas” o “cuentas de tiempo” de trabajo, el estudio revela diferencias que se explicarían por dos tipos de razones:

- Por la existencia de distintos niveles de desarrollo económico: en los países de la Europa Central y Oriental (PECO), como Hungría y Polonia, pero también en Estados del arco mediterráneo, como Chipre y Malta.
- Diferentes enfoques en materia de interlocución social y gestión empresarial, que originan un fuerte contraste entre los países nórdicos, donde las fórmulas de acumulación de horas son frecuentes, y países como Italia o España, donde no lo son.

El informe señala, además, que si bien la presencia de fórmulas flexibles de organización del trabajo depende de la bonanza de la situación, es decir, donde los ingresos son lo suficientemente altos para permitir esa elección, parece depender también de la voluntad de la dirección y de los/as propios/as trabajadores/as para utilizar esas posibilidades legales: por ejemplo, en Francia se permite la acumulación de horas, pero rara vez se utiliza; o para tratar ideas innovadoras, como por ejemplo la semana de 36 horas de trabajo formada por cuatro días hábiles de 9 horas en Austria; o alentar a los trabajadores/as de más edad a permanecer en el mercado de trabajo durante más tiempo, ofreciéndoles la posibilidad de trabajar tres semanas, tomando luego una de descanso, como ocurre en Finlandia.

Por otro lado, en Bélgica, con una fuerte tradición de interlocución social, los/as trabajadores/as prefieren trabajar menos días a la semana, en lugar de menos horas al día. En los Países Bajos, la acumulación de tiempo no es una práctica común e, aunque a veces se utiliza para satisfacer las variaciones estacionales en las cargas de trabajo.

Junto a estas diferencias entre los Estados miembros, la **posibilidad de acogerse a fórmulas flexibles de trabajo está fuertemente determinada por la cualificación profesional**, siendo más frecuentes entre profesiones cualificadas que en las ocupaciones manuales, diferencia que es más acusada si se trata de mujeres.

En este orden de cosas, otras fuentes revelan **diferencias cualitativas en el contrato laboral a tiempo parcial en Europa**¹⁸. Los principales objetivos que, en general, se perseguirían con esta modalidad contractual divergen:

- En Finlandia, Alemania, Bélgica, Francia, Reino Unido y Holanda, el principal objetivo es la conciliación de la vida personal, laboral y familiar.
- La flexibilidad en la producción y organización del trabajo sería la finalidad principal en países como Dinamarca, Grecia, Italia, España y Portugal.
- En Bélgica, Alemania y España el contrato a tiempo parcial sería también un instrumento para facilitar el relevo generacional y el reparto del empleo.
- Por último, en países como Austria y Finlandia, este contrato se destinaría principalmente a la formación de los/as trabajadores/as y a motivos de salud.

La ordenación del tiempo de trabajo es una de las herramientas fundamentales para compatibilizar la vida laboral y familiar. La posibilidad de adaptar el horario laboral -por ejemplo, retrasando la entrada y/o salida- o la de extender la jornada durante unos días para trabajar menos horas los siguientes son prácticas que se van abriendo espacio en los países del entorno europeo.

La franja de edad comprendida entre los 25 y los 49 años, debido a las cargas familiares (hijos, ancianos) es la más sensible a estas medidas de conciliación.

Analizando datos de Eurostat correspondientes al año 2004¹⁹ para diez países europeos²⁰, se obtuvieron los resultados que a continuación se comentan desde la perspectiva de género:

- El 73,4% de los hombres ocupados de entre 25 y 49 años en la UE tiene un horario inflexible. De ellos, 9 de cada 10 (es decir, el 65,5% del total de hombres ocupados) tiene un horario fijo de entrada y salida, mien-

¹⁸ "Guía de Buenas Prácticas de la Empresa Flexible. Hacia la conciliación de la vida laboral, familiar y personal 2007". Comunidad de Madrid. Autoras: Nuria Chinchilla y Consuelo León. Centro Internacional Familia y Trabajo IESE. Universidad de Navarra.

¹⁹ "Análisis del mercado laboral de siete países europeos en el segundo trimestre de 2007". Euroíndice laboral IESE-ADECCO.

²⁰ Los datos analizados corresponden a los siguientes países: Alemania, Finlandia, Reino Unido, Francia, Bélgica, Irlanda, Hungría, Italia, España y Portugal.

tras que 7,9% trabajaba por turnos (horario de entrada y salida fijos, pero con los días variables según un patrón determinado por el empleador).

- Paralelamente, un 23,8% de los hombres ocupados en la UE cuenta con algún grado de flexibilidad, que en la mitad de los casos consiste en la posibilidad de modificar la hora de inicio o final de su jornada dentro de una banda horaria predefinida.
- Por países, **en la mitad de los estudiados (España, Hungría, Irlanda, Italia y Portugal), el porcentaje de trabajadores/as con horario rígido es incluso más alto, afecta a más del 88% del total.**
- Concretamente, **España es el segundo país con horarios menos variables entre los hombres: sólo el 8% de los ocupados en nuestro país tiene flexibilidad, únicamente por delante de Portugal.** Éste es el país con menor penetración de acuerdos de flexibilidad horaria, los cuales sólo alcanzan al 6,1% de los hombres ocupados.
- En el otro extremo están **Alemania, Finlandia y Reino Unido, países en los que el 49,6%, el 41,2% y el 31,3% de los varones ocupados, respectivamente, disfrutan de una flexibilidad horaria.** De hecho, Alemania destaca porque hay más hombres que tienen flexibilidad que los que no la tienen (48,3%).
- **En ocho de los diez países observados, así como en el promedio de la UE, dentro de las medidas para facilitar la flexibilidad, la más habitual es el horario flexible (salida y entrada variable).** Destaca **Francia** como el país que hace mayor uso de este tipo de flexibilidad horaria, ya que el 24,4% del total de hombres ocupados con una edad comprendida entre 25 y 49 años lo disfrutaban. En España, también es este tipo de flexibilidad la más habitual, si bien sólo el 6,6% del total de varones la disfrutaban. Las excepciones son **Alemania y Finlandia**, en los que **predomina otra modalidad de flexibilización: el esquema de compensación de días y horas** (que permite planificar libremente el trabajo siempre que se cumpla con un determinado número de horas y días de trabajo para un período que puede ser semanal, mensual, etc.).
- Por lo que respecta a la población femenina, aunque España no destaca en el contexto europeo por la movilidad de los horarios de trabajo, en el caso de las mujeres hay cuatro países que tienen peores resultados: **mien-**

tras que en España el 88,2% de las trabajadoras tienen horario rígido, en Hungría este porcentaje aumenta hasta el 93,4%, en Portugal es un 91,6%, en Italia un 90,6% y en Irlanda un 89,5%.

- Por su parte **Alemania, Finlandia y Reino Unido son los tres países en los que menos mujeres tienen horarios rígidos, el 53,1%, 62,6% y 71,4%, respectivamente, pero, al mismo tiempo, son los que experimentan una mayor desigualdad entre la flexibilidad horaria masculina y femenina.** En Alemania, por ejemplo, un 44,8% de las mujeres ocupadas de entre 25 y 49 años disfruta de alguna forma de flexibilidad, 4,8 puntos menos que los hombres, y en Finlandia, la diferencia es aún mayor, ya que el 35,4% de mujeres con flexibilidad horaria resulta 5,8 puntos porcentuales menos que los hombres. Sin embargo, España es el único, junto con Irlanda, en el que hay igual porcentaje de mujeres que de hombres con horario laboral rígido (un 88,2%), y si observamos la proporción de mujeres que cuentan con ventajas de horarios flexibles es incluso superior al de los hombres que las disfrutan: un 9,2% en el caso de ellas, frente al 8% de ellos. Por el contrario, en el resto de países analizados hay más hombres con flexibilidad que mujeres.
- En cuanto a las variantes que influyen en la flexibilidad horaria, entre las mujeres, en España es más habitual la modificación de horarios, de igual forma que entre los hombres: el 8% de las mujeres ocupadas pueden cambiar su hora de entrada y salida frente al 2,9% en Portugal (el menor porcentaje de la muestra de países), el 4,6% en Hungría y el 6% en Italia. Por el contrario, la mayor proporción de mujeres que disfruta esta medida de flexibilidad horaria se encuentra en Francia, donde un 21,3% la disfruta, mientras que la media de los países de la UE-25 se sitúa en el 10,5%. En Alemania y Finlandia, sin embargo, es más frecuente la compensación de horas y días.

3.3 Principales características de la jornada laboral y otros aspectos relacionados con las condiciones de trabajo en España

Una vez analizadas en perspectiva comparada toda una serie de aspectos relacionados con la ordenación del tiempo de trabajo en el entorno europeo, interesa ahondar en las características de la jornada laboral en España, en concreto a través del análisis de dos encuestas de ámbito estatal realizadas por el Ministerio de Trabajo: la Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo de 2007 y la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo de 2009²¹.

²¹ En www.mtin.es

Según datos de la VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo realizada en 2007, **la media de horas trabajadas por semana es de 39,9 horas**. Superan esta media los trabajadores/as del sector agrario (44,6 horas), construcción (42,5 horas) e industria (41,2). Hay diferencias estadísticamente significativas entre la media de horas trabajadas por los hombres (42,1 horas) y las trabajadas por las mujeres (36,7); así como si se tiene un contrato indefinido (40,3 horas) u otro tipo de contrato (37,6). En cuanto al tipo de horario, **el 43% tiene la jornada partida (mañana y tarde)**, porcentaje que se incrementa notablemente en el sector de la construcción (65,2%) y en empresas con menos de nueve trabajadores/as (50,6%). Un 22,4% trabaja a turnos y un 8,5% tiene horario nocturno, bien sea de forma permanente, bien en turnos rotativos de mañana-tarde-noche. Un análisis de los datos por sexo revela además, diferencias estadísticamente significativas en el trabajo con jornada partida, en la jornada continua (mañana, tarde o noche) y en la de turnos (mañana-tarde-noche), tal y como muestra el siguiente cuadro:

C.5. HORARIO DE TRABAJO HABITUAL POR SEXO.

	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Jornada partida	48,7	35,2	42,9
Jornada continua (fijo/mañana)	20,7	32,4	25,4
Jornada continua (fijo/tarde)	2,7	7,1	4,5
Jornada continua (fijo/noche)	2,3	1,7	2,0
Equipos rotativos (mañana/tarde)	15,3	15,5	15,3
Equipos rotativos (mañana/tarde/noche)	7,6	5,1	6,5
Equipos rotativos (otro tipo)	0,6	0,4	0,5
Otro	1,6	2,5	2,4
Ns/Nc	0,5	0,4	0,5
Total %	100,0	100,0	100,0

Base: total de trabajadores/as. Fuente: VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2007.

C.6. HORARIO DE TRABAJO HABITUAL POR SECTOR DE ACTIVIDAD.

	Primario	Industria	Servicios	Construcción	TOTAL
Jornada partida	51,4	47,4	36,8	65,2	42,9
Jornada continua (fijo/mañana)	26,6	19,9	28,9	14,2	25,4
Jornada continua (fijo/tarde)	0,9	1,7	6,3	0,4	4,5
Jornada continua (fijo/noche)	0,3	2,0	2,5	0,1	2,0
Equipos rotativos (mañana/tarde)	12,3	17,4	14,6	17,3	15,3
Equipos rotativos (mañana/tarde/noche)	2,2	9,6	7,2	1,0	6,5
Equipos rotativos (otro tipo)	1,0	0,3	0,6	0,4	0,5
Otro	4,0	1,2	2,8	1,0	2,4
Ns/Nc	1,3	0,5	0,3	0,4	0,5
Total %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Base: total de trabajadores/as. Fuente: VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2007.

La escasa flexibilidad del tiempo de trabajo reflejada en distintos indicadores comentados, queda de nuevo patente en esta encuesta: en cuanto a la organización de los horarios laborales.

7 de cada 10 trabajadores/as afirman que los horarios los fija la empresa sin posibilidad de efectuar cambios en ellos y tan sólo un 14% determina por si mismo las horas de trabajo.

Este porcentaje se eleva al 33% en el sector agrario; a un 73,3% entre los/as autónomos/as sin empleados/as, a un 25,7% entre las personas de 55 a 64 años y a un 40,5% entre las de mayor edad. Un análisis por sexo del entrevistado/a revela diferencias estadísticamente significativas en todas las opciones, a excepción de la posibilidad de adaptar los horarios con ciertos límites.

C.7. ORGANIZACIÓN DEL HORARIO POR SEXO.

	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Los fija la empresa/organización, sin posibilidad de cambios	68,4	70,8	69,4
Puede elegir entre varios horarios fijos establecidos por la empresa/organización	7,4	9,7	8,3
Puede adaptar sus horas de trabajo dentro de ciertos límites (por ejemplo, horario flexible)	7,0	7,3	7,1
Sus horas de trabajo las determina enteramente Usted mismo	16,0	11,4	14,1
Ns	0,5	0,3	0,4
Nc	0,7	0,5	0,7
Total %	100,0	100,0	100,0

Base: total de trabajadores/as. Fuente: VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2007.

Un 35,5% de los/as consultados/as afirma trabajar los sábados “siempre” o “a menudo”, mientras que un 17,2% lo hace los domingos o festivos, porcentajes que se elevan en el sector primario, en el comercio y en la hostelería.

Casi la mitad de los/as trabajadores/as suele prolongar su jornada laboral (45,3%).

Un 26,8% recibe por ello una compensación bien sea económica o en tiempo libre (30,2% de hombres, frente a un 22% de mujeres) y un 18,5% lo hace sin compensación alguna.

La escasa flexibilidad de la jornada laboral en España no se refleja, sin embargo, en el grado de satisfacción de la población ocupada: **aproximadamente 3 de cada 4 trabajadores/as manifiesta que su horario de trabajo se adapta “bien” o “muy bien” a sus compromisos sociales y familiares.** Las personas con más dificultades de adaptación son las que desarrollan su trabajo a turnos o lo hacen en el turno fijo de noche, mientras que los/as más satisfechos/as en este sentido son los que tra-

bajan en el turno fijo de mañana. Quienes tardan menos de 10 minutos en llegar a su centro de trabajo son los que declaran mayor adaptación (35,7%), mientras que los que necesitan más de 60 minutos son los que en mayor medida afirman que no se adecua “nada bien” (17,2%).

Un análisis por tipo de ocupación muestra que aquellas que se desarrollan en horario nocturno, a turnos o en fines de semana y festivos, como Defensa y seguridad; hostelería, servicios de limpieza o personal sanitario, determinan una mayor insatisfacción en este sentido, mientras que los que mejor conciliación horaria reconocen, pertenecen al grupo de personal docente.

C.8. ADAPTACIÓN DEL TRABAJO A LA VIDA SOCIAL Y FAMILIAR SEGÚN TIPO DE HORARIO HABITUAL.

	Muy bien	Bien	No muy bien	Nada bien	Nc	Total %
Jornada partida	18,7	53,5	18,6	7,7	1,5	100,0
Turno fijo de mañana	31,6	54,2	9,2	3,6	1,4	100,0
Turno fijo de tarde	25,4	49,2	18,5	5,4	1,5	100,0
Turno fijo de noche	18,0	39,2	22,5	18,9	1,4	100,0
Turno mañana-tarde	18,0	39,2	22,5	18,9	1,4	100,0
Turno mañana-tarde-noche	12,4	44,9	26,7	15,2	0,8	100,0
Otro turno	21,7	41,7	25,0	8,3	3,3	100,0

Base: total de trabajadores/as. Fuente: VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2007.

Por su parte, la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo de 2009, arroja una serie de datos de interés sobre estas cuestiones, a saber:

- Esta encuesta refleja también niveles elevados de satisfacción genérica con algunos aspectos relacionados con la jornada laboral, en una escala de 0 a 10 puntos:
 - Con 7 puntos la jornada en su conjunto,
 - 6,3 la flexibilidad horaria,
 - 6,5 el tiempo de descanso durante la jornada,
 - 7,1 las vacaciones y permisos.
- No obstante, a la hora de valorar la influencia de diferentes aspectos del trabajo en la eventual decisión de cambiar de puesto de trabajo, **la mejora del horario es determinante para la mayoría de los/as ocupados/as**. Aunque se trata de una variable menos importante que la mejora salarial, **para el 52,3% tendría “bastante” o “muchísima” influencia**, elevándose la proporción entre los 25 y 29 años, los/as asalariados/as del sector privado, trabajadores/as ocupados/as en la hostelería, servicios personales, y co-

mercio, artesanos/as y trabajadores/as cualificados/as de la industrial, operadores/as y montadores/as y trabajadores/as no cualificados/as. Según la actividad, la mejora del horario es más relevante en el sector primario, el comercio, el transporte y almacenamiento, la hostelería, y otras actividades del sector terciario, como las actividades financieras y de información y comunicación y las actividades inmobiliarias, administrativas, etc.

- El análisis del tiempo invertido en desplazamientos según tamaño del municipio, refleja, en primer lugar, que **en las grandes ciudades (más de un millón de habitantes) el 38,5% de los/as trabajadores/as tarda más de media hora en llegar al trabajo**. El coche es el principal medio de transporte utilizado (54,8%), excepto en las grandes ciudades, en las que el metro es utilizado en igual proporción. **En torno a dos tercios de la población ocupada come en su casa la mayoría de los días laborables, proporción que sólo se reduce hasta el 50% en las grandes urbes**, donde 2 de cada 10 comen en el puesto de trabajo, un 15,8% en el comedor de la empresa y un 11,9% en un restaurante ajeno a la empresa.

C.9. POBLACIÓN OCUPADA, SEGÚN EL TIEMPO MEDIO QUE TARDAN EN LLEGAR AL TRABAJO, EL TIPO DE TRANSPORTE UTILIZADO PARA DESPLAZARSE AL TRABAJO Y LUGAR DONDE COMEN LA MAYORÍA DE LOS DÍAS LABORABLES, POR TAMAÑO DE MUNICIPIO. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL.

	TOTAL	MENOS DE 10.000 HABITANTES	DE 10.001 A 50.000 HABITANTES	DE 50.001 A 100.000 HABITANTES	DE 100.001 A 1.000.000 HABITANTES	MÁS DE 1.000.000 HABITANTES
Tiempo medio que tarda el ocupado en llegar desde su casa a su puesto de trabajo						
Menos de un cuarto de hora	36,8	47,3	43,8	37,3	30,8	12,0
Entre 16 y 30 minutos	43,2	34,5	39,8	45,6	50,4	45,9
Entre 31 y 45 minutos	7,8	5,1	6,0	6,8	7,2	21,9
Entre 46 minutos y 1 hora	6,3	4,7	5,7	4,7	6,3	13,6
Más de 1 hora	2,3	2,3	1,9	2,7	2,3	3,0
No procede	3,6	6,1	2,7	2,9	2,9	3,6
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Tipo de transporte utilizado por el ocupado para desplazarse diariamente a su trabajo						
Coche como conductor/a	54,8	63,3	60,5	56,6	50,6	30,0
Moto	2,8	1,2	2,5	2,9	3,6	3,7
Coche como pasajero/a	4,4	4,3	5,3	4,1	4,8	1,5
Autobús	6,8	2,1	4,7	5,6	10,6	12,8
Metro o tranvía	4,0	0,1	0,6	2,3	2,5	29,3
RENFE u otros trenes	1,7	0,5	1,4	2,9	1,5	4,6
A pie	20,4	21,2	20,7	20,3	22,0	12,6
Otros medios	3,1	3,8	2,8	3,6	2,4	3,4
No procede	2,1	3,5	1,5	1,6	1,9	2,1
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

	TOTAL	MENOS DE 10.000 HABITANTES	DE 10.001 A 50.000 HABITANTES	DE 50.001 A 100.000 HABITANTES	DE 100.001 A 1.000.000 HABITANTES	MÁS DE 1.000.000 HABITANTES
Lugar donde el ocupado come la mayoría de los días laborables						
Come en casa	67,5	70,0	67,9	66,5	71,0	50,3
Come en la cafetería/ restaurante/comedor de empresa	8,4	6,0	8,8	10,4	6,4	15,8
Come en un bar/ restaurante ajeno a la empresa	9,0	8,6	8,9	9,6	8,1	11,9
Come en su puesto de trabajo	13,8	13,7	13,6	11,4	13,1	19,7
Otro	1,4	1,6	0,8	2,2	1,3	2,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo, 2009. Ministerio de Trabajo e Inmigración.

C.10. POBLACIÓN OCUPADA, SEGÚN LA INFLUENCIA DE DIFERENTES ASPECTOS DE SU TRABAJO EN LA DECISIÓN DE CAMBIAR SU PUESTO DE TRABAJO ACTUAL, POR DIVERSAS VARIABLES. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL.

	MEJORA DEL SUELDO				MEJORA DEL HORARIO			
	Total	Muy poco/Poco	Medio	Bastante/Mucho	Total	Muy poco/Poco	Medio	Bastante/Mucho
TOTAL	100,0	16,8	16,5	66,7	100,0	28,0	19,6	52,3
SEXO								
Varones	100,0	16,9	17,4	65,7	100,0	27,4	21,4	51,2
Mujeres	100,0	16,7	15,4	67,9	100,0	28,8	17,4	53,8
EDAD								
De 16 a 24 años	100,0	8,9	12,8	78,4	100,0	19,4	22,7	57,9
De 25 a 29 años	100,0	10,8	13,3	75,9	100,0	19,9	16,9	63,2
De 30 a 44 años	100,0	13,6	16,6	69,8	100,0	23,6	19,1	57,3
De 45 a 54 años	100,0	20,0	19,5	60,5	100,0	32,4	22,0	45,6
De 55 y más años	100,0	33,1	16,3	50,5	100,0	49,1	18,0	32,8
NIVEL DE ESTUDIOS								
Menos que primarios	100,0	21,3	12,3	66,4	100,0	42,3	15,0	42,8
Primarios	100,0	17,5	16,3	66,1	100,0	34,1	18,2	47,7
Secundarios	100,0	12,9	14,1	73,0	100,0	23,2	19,5	57,3
Bachillerato	100,0	17,2	16,1	66,7	100,0	29,6	19,9	50,4
Formación Profesional	100,0	14,4	16,0	69,6	100,0	25,2	20,5	54,3
Universitarios	100,0	20,9	19,9	59,3	100,0	28,6	20,2	51,1
SITUACIÓN PROFESIONAL								
Asalariados	100,0	15,3	16,8	67,9	100,0	27,4	19,0	53,6
Sector Público	100,0	23,1	19,4	57,5	100,0	36,5	21,0	42,5
Sector Privado	100,0	12,4	15,8	71,9	100,0	24,0	18,3	57,7
Empresario/a o profesional con asalariados/as	100,0	34,3	15,4	50,3	100,0	35,6	19,3	45,2
Profesional o Trab. Autónomo/a sin asalariados/as	100,0	16,8	16,1	67,0	100,0	27,2	23,0	49,7
Trabajadores/as en negocio familiar, cooperativas y otros	100,0	29,0	12,2	58,8	100,0	38,7	24,5	36,8
OCUPACIÓN								
Dirección de las empresas y de la Adm. Pública	100,0	29,3	17,9	52,8	100,0	31,2	21,2	47,6

	MEJORA DEL SUELDO				MEJORA DEL HORARIO			
	Total	Muy poco/Poco	Medio	Bastante/Mucho	Total	Muy poco/Poco	Medio	Bastante/Mucho
OCUPACIÓN								
Técnicos/as y profesionales científicos e intelectuales	100,0	25,6	19,3	55,1	100,0	32,3	21,1	46,6
Técnicos/as y profesionales de apoyo	100,0	16,8	18,9	64,4	100,0	29,7	21,9	48,4
Empleados/as de tipo Administrativo	100,0	13,2	18,1	68,8	100,0	29,4	19,7	50,9
Trabajadores/as servicios restauración, personales, protección y vendedores/as de comercio	100,0	13,0	15,6	71,4	100,0	24,7	17,4	57,9
Trabajadores/as cualificados/as en agricultura y pesca	100,0	19,4	17,3	63,3	100,0	30,3	21,9	47,8
Artesanos/as y trab. cualif. ind. manufac., constr. y minería	100,0	12,3	16,1	71,5	100,0	23,1	20,7	56,3
Operadores/as de instalaciones y maquinaria y montadores/as	100,0	13,1	17,2	69,6	100,0	25,9	19,0	55,1
Trabajadores/as no cualificados/as	100,0	11,9	9,5	78,6	100,0	28,8	15,6	55,6
SECCIÓN DE ACTIVIDAD								
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	100,0	18,2	15,1	66,7	100,0	28,8	14,9	56,2
Industria	100,0	16,1	18,0	65,9	100,0	27,7	22,4	49,9
Construcción	100,0	13,3	16,4	70,3	100,0	22,4	21,0	56,7
Comercio al por mayor y por menor; reparación vehículos motor	100,0	16,1	15,4	68,5	100,0	24,3	18,4	57,3
Transporte y almacenamiento	100,0	15,8	17,2	67,0	100,0	26,9	21,8	51,4
Hostelería	100,0	12,9	14,6	72,5	100,0	22,7	14,6	62,7
Información y comunicaciones. Act. financieras y de seguros	100,0	14,2	19,6	66,2	100,0	21,3	20,8	57,9
Act. inmobiliarias, profesionales, técnicas, administrativas, etc.	100,0	11,7	15,6	72,7	100,0	25,9	18,8	55,2
Administración Pública y defensa; Seguridad Social obligatoria	100,0	22,8	19,4	57,9	100,0	40,5	19,5	40,0
Educación	100,0	27,6	18,0	54,5	100,0	38,3	20,9	40,8

	MEJORA DEL SUELDO				MEJORA DEL HORARIO			
	Total	Muy poco/Poco	Medio	Bastante/Mucho	Total	Muy poco/Poco	Medio	Bastante/Mucho
Actividades sanitarias y de servicios sociales	100,0	20,0	18,0	62,1	100,0	31,5	20,2	48,3
Actividades artísticas, recreativas y otros servicios	100,0	15,5	12,4	72,2	100,0	28,1	20,3	51,6
Actividades de hogares como empleadores/as y productores/as	100,0	14,8	6,7	78,5	100,0	28,3	18,2	53,5
TAMAÑO DE LA EMPRESA								
Menos de 11 trabajadores/as	100,0	17,8	14,5	67,6	100,0	27,6	20,6	51,8
De 11 a 50 trabajadores/as	100,0	12,7	18,2	69,1	100,0	26,8	18,2	54,9
De 51 a 250 trabajadores/as	100,0	14,0	15,6	70,4	100,0	27,1	18,6	54,3
Más de 250 trabajadores/as	100,0	19,0	18,1	62,9	100,0	29,4	19,8	50,8

Nota-. En una escala de 0 a 10, los valores se han agregado del siguiente modo: Muy poco/Poco (0,1,2,3), Medio (4,5,6), Bastante/Mucho (7,8,9,10). Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo, 2009. Ministerio de Trabajo e Inmigración.

4 | EL MODELO DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN ESPAÑA Y SU IMPACTO ECONÓMICO Y SOCIAL

4.1 Consideraciones previas

Los análisis que instituciones y expertos/as en la materia realizan sobre la organización del tiempo de trabajo, coinciden en destacar el fuerte peso de la cultura del “presentismo” como un rasgo distintivo de la jornada laboral en España.

Concretamente, en la Subcomisión del Congreso sobre la ordenación y adecuación del tiempo de trabajo, los distintos comparecientes caracterizaron la jornada laboral en España por su extensión y el fuerte peso de la cultura “presentista”. Se trata de una cultura empresarial que valora la permanencia en el puesto de trabajo más allá de la hora de salida como muestra de entrega y dedicación, y que valora el hecho de estar dispuesto a realizar largas jornadas sin atender a su aprovechamiento real.

De este modo, se coincidió en denunciar este rasgo cultural y las largas jornadas laborales, asociándolas a la productividad: **España se sitúa entre los países menos productivos por hora de presencia en el lugar de trabajo.**

Se alude en distintas ocasiones a la “teoría de los rendimientos decrecientes”: diferentes estudios vienen a indicar que a partir de las seis horas de trabajo el ren-

dimiento decrece y, tras un descanso de una o dos horas, se produce un repunte inicial de la productividad, tras el cual la caída es inmediata y muy rápida. La productividad también baja por la existencia de tiempos improductivos.

Se señala, además, que a pesar de la reducción legal de la jornada de trabajo, el tiempo de trabajo aumenta sin cesar, aunque ese alargamiento se hace de manera encubierta e incluso informal.

Como recoge el Informe de la Subcomisión del Congreso, en un entorno competitivo, caracterizado por jornadas extensas en las que se considera normal trabajar cincuenta horas a la semana y comer rápidamente en el trabajo, la conciliación de la vida personal y laboral se hace imposible; **con importantes consecuencias sobre la salud de los trabajadores, principalmente de estrés**, y con la consiguiente repercusión en el desarrollo de los requerimientos del puesto de trabajo.

Pese a este panorama general, es también cierto que, como se indicó en una de las comparecencias de la Subcomisión²², las empresas son cada día más conscientes de que una mayor implicación de los/as trabajadores/as y una mejor calidad de vida inciden directamente en la productividad.

En este sentido, la práctica totalidad de los/as comparecientes han coincidido con este discurso: la capacidad organizativa de las empresas en materia de horarios, permisos y demás, es un instrumento fundamental para facilitar la compatibilidad de la vida laboral, familiar y personal.

*Según la información aportada en la Subcomisión del Congreso de los Diputados, **las empresas donde se concilia son más rentables: aumenta la productividad, desciende el absentismo y se reducen los casos de depresión derivados de la actividad laboral***²³.

Todos los/as comparecientes aludieron a la baja productividad de España: en proporción al número de horas trabajadas, España sería el país donde más hora se trabajan, con una productividad por hora trabajada inferior a la media europea.

Conviene, por tanto, analizar en perspectiva comparada una serie de indicadores y datos estadísticos sobre una serie de aspectos claves de la dimensión eco-

²² Amparo Moraleda Martínez. Directora de la empresa IBM en Madrid. Compareciente en la citada Subcomisión del Congreso (26 de abril de 2006).

²³ Comparecencia de Pilar Gómez-Acebo Avedilla. Presidenta de Honor de la Federación Española de Mujeres Directivas, Ejecutivas, Profesionales y Empresarias (FEDEPE).

nómica del tema objeto de estudio: la productividad de las empresas, los costes laborales y el absentismo.

4.2 Análisis de la productividad y los costes laborales en España y el entorno europeo

Tal y como ha quedado reflejado en el anterior capítulo, España es uno de los países de la Unión Europea donde se trabaja un mayor número de horas a la semana y, como acaba de apuntarse, **su productividad por hora trabajada es inferior a la media europea.**

El cuadro nº 11 que se ofrece a continuación, recoge una comparativa de datos correspondientes al año 2009. Como puede comprobarse en primer lugar, existe una gran variabilidad en los índices de productividad de los países miembros de la Unión Europea, tanto si se atiende a la productividad por persona empleada como a la productividad por hora trabajada.

Una lectura más detenida revela que España se sitúa en la media de los estados de la Eurozona en el índice de productividad por persona empleada (entorno al 109%, siendo inferior a la de países como Francia o Italia, pero más elevada, en cambio, que la de Alemania, país que en este indicador se sitúa por debajo de la media europea. Pero el cálculo más habitual de la productividad se realiza tomando como base **el PIB por hora trabajada**, y es en este indicador donde **España, con un 96,7%, se coloca por debajo de la media de los países de la zona euro, de Alemania (110%), Francia (112%), y ligeramente por encima de Italia (91,7%).**

Según los datos de la Encuesta Trimestral de Coste Laboral²⁴, el coste laboral de las empresas disminuyó un 0,3% en el cuarto trimestre de 2010 respecto al mismo período de 2009 y se sitúa en 2.642,17 euros. El principal factor determinante del coste total es su componente salarial, que comprende salario base, complementos salariales, pagos por horas extraordinarias, pagos extraordinarios y pagos atrasados. **El coste salarial por trabajador/a y mes se mantiene en términos interanuales** y alcanza los 1.992,90 euros de media, disminuyendo los otros costes en un 1%. **El coste laboral por hora efectiva aumenta un 1,1%** en el cuarto trimestre de 2010 respecto al año anterior. Este incremento, superior al del coste por trabajador/a, se debe a un **descenso de 1,4% en el número de horas efectivas de trabajo**, debido fundamentalmente al aumento de las fiestas disfrutadas. La jornada de trabajo se redujo un 1,4% en términos interanuales. En este trimestre se pierden 5,1 horas semanales de media, de las cuales 3,4 corresponden a vacaciones y fiestas disfrutadas.

²⁴ Fuente: Encuesta Trimestral de Coste Laboral (ETCL). Cuarto trimestre de 2010. En www.ine.es

C.11. INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD EN LA UNIÓN EUROPEA Y OTROS PAÍSES INDUSTRIALIZADOS. AÑO 2009.

	PRODUCTIVIDAD LABORAL POR PERSONA EMPLEADA ⁽¹⁾	PRODUCTIVIDAD LABORAL POR HORA TRABAJADA ⁽²⁾
UE 27	100,0	87,8
UE 25	103,4	91,3
UE 15	109,6	100,0
Eurozona 17	109,4	100,1
Eurozona 16	109,6	100,3
Bélgica	125,5	117,9
Bulgaria	39,9	35,1
R. Checa	72,9	56,2
Dinamarca	103,3	97,8
Alemania	105,1	110,0
Estonia	65,5	52,0
Irlanda	130,5	104,9
Grecia	98,8	70,7
España	109,8	96,7
Francia	120,9	112,9
Italia	111,7	91,7
Chipre	89,0	70,5
Letonia	52,9	39,5
Lituania	57,3	44,7
Luxemburgo	170,3	165,9
Hungría	72,3	53,5
Malta	91,0	72,2
Países Bajos	111,1	117,3
Austria	113,2	100,8
Polonia	65,0	46,7
Portugal	75,3	56,5
Rumanía	47,9	37,0
Eslovenia	82,4	71,2
Eslovaquia	80,7	69,3
Finlandia	108,9	94,7
Suecia	109,9	99,8
Reino Unido	106,6	94,3
Islandia	99,2	-
Noruega	146,8	152,3
Suiza	108,1	-
Croacia	78,1	-
Turquía	61,6	-
Estados Unidos	140,6	117,7
Japón	92,0	-

* En el caso de la productividad por hora se trata de un valor estimado para los siguientes países: a Bélgica, Grecia, Malta, Reino Unido y Estados Unidos.

(1) PIB estándar de poder adquisitivo (PPA) por persona empleada relación da UE-27 (UE-27 = 100).

(2) PIB estándar de poder adquisitivo (PPA) por hora trabajada en la relación de la UE-15 (UE-15 = 100).

Fuente: Eurostat.

Durante el cuarto trimestre de 2010 la jornada media pactada, considerando conjuntamente tiempo completo y parcial, fue de 35,1 horas. Si se añaden las horas extras y se restan las horas perdidas, la jornada se reduce a **30,1 horas efectivas** de trabajo a la semana.

La distribución, en términos porcentuales, de las horas no trabajadas fue la siguiente: incapacidad temporal (19,8%); fiestas (47,1%); vacaciones (22%), otras (11,2%, que incluye, entre otras, maternidad, permisos remunerados, horas perdidas en el lugar de trabajo,...)

Es importante destacar que según el tipo de jornada, **la diferencia salarial entre los/as trabajadores/as a tiempo completo y parcial fue de 5,08 euros por hora** (15,77/hora para tiempo completo y 10,69 para tiempo parcial).

Conviene, por tanto, en orden a la temática objeto de estudio, profundizar en el análisis de las causas del absentismo laboral.

4.3 Análisis del absentismo laboral

Entendiendo por absentismo los períodos en que los /as empleados/as no se encuentran en el trabajo, ya sea provocado voluntaria o involuntariamente, este fenómeno genera múltiples repercusiones en las empresas, con **consecuencias** importantes **sobre la producción**, incremento de los costes laborales, pérdida de productividad, etc., **y negativas repercusiones sobre los trabajadores y trabajadoras** ya que contribuye a enrarecer el ambiente laboral de las empresas, constituyendo un elemento que aparece con frecuencia como **detonante y, al tiempo, efecto de la exposición a factores de riesgo de tipo psicosocial**.

El absentismo laboral es frecuentemente discutido no solo desde el punto de vista de su propia definición, ya que siempre viene asociado a connotaciones peyorativas hacia el trabajador/a, sino también en cuanto a la manera que tienen las empresas de cuantificar el absentismo, y también en términos de sus costes. Pero salvo contadas excepciones –afortunadamente cada vez menores- el absentismo asociado a las bajas por enfermedad ha sido relacionada con debates más amplios sobre la calidad del trabajo y sus efectos en la salud de las trabajadoras y trabajadores.

A pesar que la organización sindical de la que formamos parte cuestiona la manera de cuantificar y definir el absentismo como fenómeno utilizaremos la nomenclatura de uso habitual en los informes y estudios.

Según la Encuesta de Coyuntura Laboral del Ministerio de Trabajo e Inmigración, en España **el número medio de horas de trabajo perdidas por empleado/a al año ha aumentado con el tiempo, desde las 55,4 horas en 2004 a 62,5 horas en 2008**.

Las bajas por enfermedad (incapacidades temporales), constituyen el principal motivo de ausencia al trabajo (43,2 horas de las 62,5 perdidas de media), una causa que, en la mayor parte de los casos, tiene su origen en una contingencia profesional, provocada por las condiciones del puesto de trabajo y que las más de las veces no se declara como tal.

Muchas de ellas, como se comentará más adelante, podría estar directamente relacionada con los factores de riesgo psicosocial, un elemento que, según la legislación española sobre enfermedades profesionales, no es considerado como posible generador de enfermedades en la clase trabajadora.

C.12. NÚMERO MEDIO ANUAL DE HORAS PERDIDAS POR EMPLEADO/A, SEGÚN RAZONES DE LA PÉRDIDA. AÑOS 2004-2008.

	2004	2005	2006	2007	2008
Incapacidad temporal	39,9	40,2	43,6	44,5	43,2
Maternidad	6,1	6,2	6,8	7,1	7,7
Vacaciones pagadas	3,8	3,9	4,4	4,9	5,3
Procedimiento de regulación de empleo	0,4	0,4	0,3	0,3	0,4
Disturbios en el trabajo	0,2	0,2	0,3	0,3	0,4
Actividades relacionadas con la representatividad sindical	1,5	1,5	1,4	1,5	1,5
Absentismo no justificado	1,2	1,3	1,5	1,6	1,3
Formación	1,5	1,7	1,9	1,5	1,6
Otras razones	0,8	1,6	0,6	0,3	1,1
TOTAL	55,4	57,0	60,8	62,0	62,5

Fuente: Encuesta de Coyuntura Laboral. Ministerio de Trabajo e Inmigración.

Como muestra el cuadro nº 13, **el número de horas no trabajadas por empleado/a es más elevado en el sector industrial** (24,4 horas por trabajador/a, frente a las 12,8 del sector de la construcción y a las 15,6 de los servicios), **augmentando de manera significativa en paralelo a un mayor tamaño de la empresa**, lo que también sucede para el absentismo no justificado (de tan solo 0,3 horas por empleado/a).

C.13. NÚMERO MEDIO DE HORAS PERDIDAS POR EMPLEADO/A EN EL SEGUNDO TRIMESTRE DE 2009, SEGÚN RAZONES DE LA PÉRDIDA, POR SECTOR Y TAMAÑO DE LA EMPRESA.

	TOTAL	SECTOR			TAMAÑO DE LA EMPRESA (nº de trabajadores/as)			
		Industria	Construcción	Servicios	1 a 10	11 a 50	51 a 250	Más de 250
Incapacidad temporal	10,7	12,3	10,4	10,4	7,2	9,6	11,7	14,7
Maternidad	2,1	1,8	0,9	2,4	1,8	1,9	2,2	2,7
Vacaciones pagadas	1,4	1,9	0,6	1,4	0,3	0,7	1,7	2,9
Procedimiento de regulación de empleo	1,2	5,9	0,2	0,2	0,1	0,9	2,0	2,0
Disturbios en el trabajo	0,1	0,4	0,1	0,0	0,0	0,2	0,1	0,2

	TOTAL	SECTOR			TAMAÑO DE LA EMPRESA (nº de trabajadores/as)			
		Industria	Construcción	Servicios	1 a 10	11 a 50	51 a 250	Más de 250
Actividades relacionadas con la representatividad sindical	0,4	0,9	0,1	0,3	0,0	0,1	0,5	1,0
Absentismo no justificado	0,3	0,4	0,3	0,3	0,1	0,1	0,4	0,5
Formación	0,5	0,6	0,2	0,5	0,2	0,2	0,5	0,9
Otras razones	0,1	0,2	0,0	0,1	0,0	0,1	0,1	0,4
TOTAL	16,8	24,4	12,8	15,6	9,7	13,8	19,2	25,3

Fuente: Encuesta de Coyuntura Laboral. Ministerio de Trabajo e Inmigración.

Desde la perspectiva de los costes económicos, y según una encuesta realizada por la Escuela de Negocios de Esade y Ergasat²⁵, el 22% de las empresas entrevistadas considera que el absentismo representa el coste más importante al que deben hacer frente, porcentaje que en las grandes empresas asciende hasta el 35,5%.

En términos generales, los/as trabajadores/as españoles/as parecen estar razonablemente satisfechos/as con el trabajo que realizan (en el año 2009, 7,3 puntos en una escala de 0 a 10)²⁶. Pero a pesar de este nivel de satisfacción general –que suele ser elevado en la mayoría de los múltiples estudios realizados por distintos países–²⁷.

Hay que indicar, además, que como se recoge en la VI Encuesta Nacional sobre Condiciones de Trabajo, **el 22,5% de los/as trabajadores/as considera que el trabajo está afectando a su salud.**

Son muchos/as los/as expertos/as que sugieren que **en realidad la principal causa del absentismo es la falta de bienestar en el trabajo.**

Además, un estudio realizado por el Grupo Adecco basado en una encuesta realizada a 720 empresas españolas²⁸, indica que para el 86,5% de las empresas **el absentismo es más frecuente entre los/as trabajadores/as de menor cualificación y categoría profesional** (operarios/as o personal de base). De forma relacionada, este fenómeno también aparece asociado a **bajos salarios, inferiores posibilidades de promoción y más duras condiciones de trabajo.**

²⁵ En www.eurofound.europa.eu/ewco. Comparativo de informes. “Sobre la ausencia del trabajo en España”:

²⁶ Encuesta Nacional de Calidad de vida en el trabajo, 2009. Ministerio de Trabajo e Inmigración.

²⁷ Estudios realizados en distintos países revelan que hasta un 90% de los/as trabajadores/as se declara satisfecho/a en cierta medida con el trabajo que desempeña, por lo que es necesario disponer de instrumentos de medición más sensibles para obtener resultados más específicos; es decir, incluir cuestiones más específicas para calcular el grado medio de satisfacción teniendo en cuenta todos esos aspectos. Véase los apartados “Reacciones del estrés” y “Efectos crónicos sobre la salud” del Capítulo 34 “Factores psicosociales y de Organización”, en la Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo de la OIT. En Instituto Nacional de Seguridad e Higiene. www.insht.es

²⁸ En www.eurofound.europa.eu/ewco. Comparativo de informes. “Sobre la ausencia del trabajo en España”: Información sobre la Encuesta sobre absentismo laboral realizada por Create Lee Hecht Harrison (miembro del Grupo Adecco), publicado en marzo de 2009.

Este informe arroja otros datos de interés, como por ejemplo, que para el 59,3% de las empresas encuestadas son las empleadas con responsabilidades familiares las que más faltan al trabajo, frente al 40,7% que opina lo mismo sobre los hombres con idéntica situación personal. Sin embargo, en el caso de los/as trabajadores/as sin cargas familiares, las empresas consultadas afirman que la mujer se ausenta menos del trabajo: un 9,3% frente al 14,8% de los hombres sin responsabilidades familiares. A pesar de que en el informe los motivos personales son la principal causa de la ausencia no justificada al trabajo (según el 60,3% de las empresas), **la desmotivación figura como segunda causa de absentismo, en un 44,4% de las empresas encuestadas.**

Esa diferencia por sexos, a juicio de los/as responsables del estudio, reflejaría que la falta de políticas de conciliación de las empresas podría ser uno de los principales problemas que explicarían la ausencia del trabajo, y vendría a confirmar que el desarrollo de este tipo de medidas ayudaría a reducir las tasas de absentismo en muchos casos.

Además, aparte del absentismo clásico, cabe considerar también lo que los/as expertos/as denominan “absentismo emocional”, que comprende las situaciones en las que el/trabajador/a está presente en la empresa, pero con la mente en su vida personal o en su familia, lo que repercute negativamente tanto en la productividad como en la calidad del trabajo que realiza²⁹.

Existe igualmente el llamado “**absentismo presencial**” o “**presentismo**”, consistente en estar en el puesto de trabajo de forma efectiva pero no eficiente, que parte, en la mayoría de las ocasiones, de una equivocada política empresarial que prima la presencia en el puesto; el llamado por algunos *absentismo presencial corporativo*, en la creencia de que la prolongación de la jornada significa una mayor implicación con la empresa, desmotiva a aquellos/as trabajadores/as que darían cumplimiento a la jornada marcada. Esta actitud, que también cunde entre algunos/as trabajadores/as, contrasta con la realidad de otros países, con usos diametralmente opuestos, en los cuales una prolongación innecesaria de la jornada está ligada a la incompetencia o ineficiencia, esto es, a la incapacidad de realizar las tareas encomendadas durante el tiempo establecido de duración de la jornada de trabajo.

En otros casos, este tipo de absentismo se debe a los efectos de la exposición a factores de tipo psicosocial como la falta de motivación, defectos e inadecuaciones en el estilo directivo, insatisfacción laboral, inseguridad en el pues-

²⁹ En “Experiencias en organización del tiempo de trabajo en las empresas de Cataluña”. Estudio realizado por el Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE. Dirección: Nuria Chinchilla. Publicación del Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya, 2009.

to, políticas retributivas equivocadas, etc., que podrían ser considerados los generadores del llamado *absentismo presencial subjetivo/individual*.

Para casi 3 de cada 4 empresas consultadas, en el estudio referenciado anteriormente, la lucha contra el absentismo es primordial porque afecta a los costes, y en segundo lugar porque repercute en la producción (64,7%); para un 55,9% se trata de una política de Recursos Humanos; mientras que un 50% cree que afecta al clima laboral y un 29,4% piensa que es imprescindible combatirlo por su aumento en los últimos años. En este sentido, el 69,8% de las 720 empresas encuestadas puso en marcha acciones para combatir este fenómeno. Entre éstas, pues son muchas y variadas, destacan: la creación de Comisiones de Absentismo con representantes de los/as trabajadores/as y de la empresa; planes de formación orientados al liderazgo de mandos y a la comunicación; la implantación de medidas destinadas a favorecer la conciliación entre la vida personal y laboral; así como otras medidas de naturaleza disciplinaria o compensatoria del bajo índices de ausencias.

5 | LA ORDENACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO EN EL MARCO DE LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, PERSONAL Y FAMILIAR

Como se advertía en la Introducción, las relaciones entre el estudio de la jornada laboral y otras temáticas, sitúa en un lugar destacado a aquellas cuestiones que se asocian a la compatibilización o armonización de trabajo y vida privada, lo que comúnmente se viene denominando conciliación de la vida laboral, personal y familiar. Todo ello tiene a su vez relación con la adecuación horaria, especialmente en lo que respecta a los horarios de trabajo.

En este ámbito, en el año 2004 la Comisión de Trabajo y Asuntos Sociales acordó por unanimidad solicitar al Pleno del Congreso de los Diputados la **creación de una Subcomisión para la emisión de un informe que analizase la ordenación y adecuación del tiempo de trabajo, la flexibilidad horaria y de la jornada, así como de las posibilidades de adecuación del horario laboral a la conciliación de la vida laboral, familia y personal**³⁰. Para ello, la Subcomisión tenía encomendados cuatro objetivos: primero, analizar las posibilidades de aplicación de criterios de flexibilidad horaria o de la jornada de acuerdo con las prácticas y experiencias de los países de nuestro entorno, especialmente los de la Unión Europea, en el marco de la conciliación de la vida laboral y familiar; segundo, estudiar los efectos que se deriven de

³⁰ "Informe de la Subcomisión creada en el seno de la Comisión de Trabajo y Asuntos Sociales para la emisión de un informe que analice la ordenación y adecuación del tiempo de trabajo, la flexibilidad horaria y de la jornada, así como las posibilidades de adecuación del horario laboral a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal". Boletín Oficial de las Cortes Generales. Congreso de los Diputados. VIII Legislatura. 14 de diciembre de 2006. Serie D. Número 480.

la reordenación horaria en la mejora de la conciliación de la vida laboral y familiar y en la mejora de disposición de tiempo por las personas. Una vez realizado el análisis y estudio referidos, la Subcomisión debía determinar los efectos que puedan afectar a la productividad de las empresas, y emitir informe y conclusiones, dando traslado del mismo al Gobierno a los efectos oportunos, y a los agentes sociales para, en su caso, potenciar sus medidas y resoluciones dentro de la negociación colectiva.

5.1 Elementos definitorios de la conciliación

En el desarrollo de la citada Subcomisión tuvieron lugar una serie de comparecencias de personas expertas en la materia, así como de representantes de distintos ámbitos de la sociedad civil, en las cuales se puso de manifiesto la amplitud de temas implicados o asociados a la conciliación. Se trata, pues, de un asunto con componentes culturales, educativos, sociales, económicos, demográficos, de género, laborales, de servicios de cuidado, se plantea como una auténtica transformación social.

Uno de estos comparecientes, Álvarez de Mon³¹, se refirió a la conciliación como bien social y económico, siendo varios los elementos que la definen:

- La consideración de la vida familiar, la vida laboral y la vida personal.
- El reparto equilibrado en el uso de los tiempos y utilización autónoma de éstos por parte de las mujeres y de los hombres.
- La promoción del tiempo personal y de ocio.
- El planteamiento de nuevas formas en el ámbito laboral para mejorar la gestión de los recursos humanos.
- La promoción de la igualdad de oportunidades, contribuyendo al desarrollo de una sociedad donde hombres y mujeres tengan las mismas posibilidades.
- La construcción de una sociedad en torno a la calidad de vida de las personas.
- El ejercicio pleno de la ciudadanía de todas las personas.
- La implicación de diferentes agentes: administraciones públicas, empresas, sindicatos, organizaciones sociales, hombres y mujeres.

³¹ Ignacio Álvarez de Mon Pan de Sorluce. Profesor de Comportamiento Organizacional del IESE. Compareciente en la citada Subcomisión del Congreso (15 de febrero de 2006).

Pero además, no es posible entender y abordar los problemas derivados de la falta de conciliación prescindiendo de la perspectiva de género. Así, la mayoría de las personas comparecientes en la citada Subcomisión insisten que en la actualidad los problemas de la falta de conciliación los están sufriendo fundamentalmente las mujeres. El modelo social actual se sustenta en una clara división sexista de los roles; pese a la incorporación masiva de las mujeres al trabajo remunerado a lo largo de las últimas décadas, todavía siguen siendo ellas las que asumen de manera mayoritaria las responsabilidades asociadas al cuidado de menores y personas dependientes y la realización de tareas domésticas. De manera sintética, a lo largo de las distintas comparencias de la Subcomisión, se aportaron datos que confirman diferencias de género en el ámbito laboral femenino y en el uso del tiempo. Entre otros: que el absentismo laboral se debe, en la mayoría de los casos, a circunstancias ajenas (enfermedades de los/as hijos/as, etc.) y no a circunstancias propias; que el 98% de las excedencias para el cuidado de los/as hijos/as las solicitan las mujeres; que son ellas las que de menor tiempo libre disfrutan: las mujeres con hijos/as; las mujeres de 25 a 44 años (la edad reproductiva); y las mujeres inactivas o desempleadas (que dedican seis horas a la familia y al hogar, mientras que los hombres desempleados sólo dedican dos horas, exactamente igual que si estuvieran trabajando).

Asimismo, con relación a la modalidad de la jornada a tiempo parcial, conviene indicar que más del 80% de los contratos a tiempo parcial corresponden a mujeres, lo que hace presumir que en muchos casos, son las dificultades de conciliación las que constriñen a esta fórmula contractual, con el perjuicio que ello conlleva en materia de derechos laborales, debido a la reducción hasta un 50% de las cotizaciones a la Seguridad Social.

A lo largo de los últimos años se han producido en el Estado español avances significativos en materia de conciliación de la vida laboral, familiar y personal, que han venido de la mano de la legislación desarrollada en este ámbito y de la puesta en marcha de planes de igualdad. La Ley 39/1999 de conciliación de la vida laboral y familiar de las personas trabajadoras; la posterior Ley Orgánica de Igualdad entre hombres y mujeres aprobada en 2007; el Plan Concilia en las Administraciones Públicas de 2006, o normativa de ámbito autonómico, como la Ley 2/2007 de Trabajo en igualdad de las mujeres de Galicia, han contribuido a la puesta en práctica de medidas como la acumulación del período de lactancia; la solicitud de un menor número de requisitos para la reducción de jornada para el cuidado de familiares; y los períodos de licencia por maternidad; etc.

Sin embargo, como se señaló en otra de las comparecencias de la Subcomisión, en España todos estos logros se han centrado principalmente en la puesta en marcha de medidas de conciliación como las mencionadas -reducción de jornada, licencias, excedencias, ...- siendo por el contrario escasamente relevantes en lo que respecta a la jornada de trabajo y su organización a lo largo de todo el año³². **Todas ellas, además han sido puestas en marcha a través de su regulación legal, haciéndolas obligatorias en su concesión para los/as empleadores/as.** Sin embargo en otros países europeos se ha hecho también hincapié en la flexibilización del tiempo de trabajo como instrumento para la compatibilización de la vida personal y laboral, con efectos, en general, positivos, como más adelante se comentará.

5.2 Ordenación del tiempo de trabajo y responsabilidad social de las empresas

La puesta en marcha de medidas destinadas a la conciliación también ha venido asociada al desarrollo del concepto de responsabilidad social de las empresas (RSE).

La Comisión Europea define la responsabilidad social de las empresas (RSE) como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”³³.

Para la Comisión ser “socialmente responsable” no solamente significa cumplir plenamente las obligaciones jurídicas aplicables, sino dar un paso más e invertir más en capital humano, en el entorno y en las relaciones con las partes interesadas. La experiencia adquirida con la inversión en tecnologías y prácticas comerciales respetuosas con el medio ambiente sugiere que ir más allá del cumplimiento de la legislación permitiría aumentar la competitividad de las empresas, además de tener un impacto directo en la productividad. Aunque el fomento de la responsabilidad social de las empresas es principalmente llevado a cabo por grandes compañías y multinacionales, reviste gran importancia para cualquier tipo de organización y sector de actividad, desde las pequeñas y medianas empresas (PYMES) hasta las multinacionales.

³² Comparecencia de Carlos Doménech de Aspe. Director Territorial de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social en Galicia (10 de mayo de 2006).

³³ En www.europa.eu. Síntesis de la Legislación de la UE. “Libro Verde sobre la responsabilidad social de las empresas”. Acto: Libro Verde-Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas [COM (2001) 366-no publicado en el Diario Oficial] y “Responsabilidad social de las empresas”. Acto: Comunicación de la Comisión de 2.7.2002 relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible [COM (2002) 347-final-no publicada en el Diario Oficial].

No podemos obviar que la función de las empresas consiste en crear valor y generar beneficios, pero somos de la opinión de que las nuevas políticas empresariales tienen que ir unidas a estrategias de implicación en el marco social en el que compiten y se desarrollan. Empresas con responsabilidades más allá del cumplimiento estricto de la legislación que las ampara y controla, y en las que la búsqueda de beneficios no ponga en peligro ni la salud de sus trabajadores/as ni los intereses de los/as consumidores/as.

La responsabilidad social de las empresas presenta una doble dimensión: en el plano interno, es decir, dentro de la empresa, las prácticas socialmente responsables afectan en primer lugar a las inversiones en capital humano, salud, seguridad y gestión del cambio.

Incluyen además las prácticas respetuosas con el medio ambiente relacionadas con la gestión de los recursos naturales empleados en la producción. Fuera de su estructura interna, las empresas colaboran, en primer lugar, con la comunidad local en la que operan, pero también con una amplia variedad de partes interesadas que incluye a socios comerciales y proveedores, consumidores/as, autoridades públicas y ONG's defensoras de la comunidad local y el medio ambiente. En un mundo globalizado, caracterizado por las inversiones multinacionales, la dimensión externa de la responsabilidad social se extiende también al ámbito de los derechos humanos, principalmente en los que respecta a las cadenas de producción a escala mundial.

La dimensión interna de la responsabilidad social de las empresas abarca, pues, distintos ámbitos de actuación, y uno de ellos es el de la aplicación de medidas de conciliación de la vida personal y laboral y, en particular, las relacionadas con la flexibilidad de la jornada de trabajo.

Como se verá en el capítulo dedicado al análisis de casos, aunque en España no puede hablarse todavía de la generalidad del tejido empresarial, pues sigue imperando el modelo de largas e improductivas jornadas de trabajo, cierto es que cada vez más empresas desarrollan en mayor o menor grado políticas destinadas a la conciliación de la vida laboral y personal, incluyendo medidas de flexibilidad organizativa, bajo la filosofía de que el incremento de la satisfacción de sus trabajadores/as redundará en la productividad de la compañía y, por tanto, en la obtención de beneficios. Si bien en un inicio fueron grandes empresas y multinacionales las primeras en implantar este tipo de políticas, las pymes también se van incorporando, paulatinamente, a procesos de flexibilización de las jornadas.

5.3 Organización del tiempo de trabajo y negociación colectiva

La negociación colectiva es sin duda alguna un instrumento idóneo y privilegiado, con el que es posible mejorar cualquier aspecto relativo a la prevención de riesgos laborales. Afirmación ésta avalada por la propia letra de la normativa específica existente en el Estado español, la Ley 31/95 de Prevención de Riesgos Laborales, ya que en ella se reconoce, confirma y supera la habilitación establecida en el Estatuto de los Trabajadores para regular a través de los Convenios Colectivos aspectos relacionados con la seguridad y la salud en el trabajo. De tal forma se establece en la propia exposición de motivos:

“Al insertarse esta Ley en el ámbito específico de las relaciones laborales, se configura como una referencia legal mínima en un doble sentido: el primero, como Ley que establece un marco legal a partir del cual las normas reglamentarias irán fijando y concretando los aspectos más técnicos de las medidas preventivas; y, el segundo, como soporte básico a partir del cual la negociación colectiva podrá desarrollar su función específica”

La reducción de la duración temporal de la jornada de trabajo ha sido una de las demandas históricas y recurrentes, del conjunto de las organizaciones sindicales, tal y como hemos visto con anterioridad en la presentación del estudio. Una reivindicación histórica esta que progresivamente fue evolucionando hacia un enfoque preventivo, en relación a los riesgos que para la salud de los trabajadores y trabajadoras suponían y suponen las largas jornadas laborales y el exceso de horas de trabajo.

Sin embargo y paulatinamente, de la mano de la evolución de las sociedades socialmente más avanzadas, al objetivo de la necesaria preservación de la seguridad y la salud laboral de la clase trabajadora, se ha ido añadiendo una demanda laboral cada vez mas percibida, que apuesta por la consecución de un mayor equilibrio entre el trabajo y la vida privada, como medio por una parte para alcanzar una mayor calidad de vida y por otra, como medio para favorecer la creación y la distribución del empleo.

Es notorio que las demandas laborales en esta área han derivado progresivamente y por diversas circunstancias, en una mayor sensibilidad pública hacia el conjunto de los distintos factores relacionados con la ordenación del tiempo de trabajo y los beneficios derivados de su adecuada planificación.

En esta línea, la organizaciones sindicales han ido introduciendo y consolidado en su tabla de reivindicaciones de negociación colectiva, cuestiones diversas relacionadas con la necesidad de conciliación entre la vida laboral, personal y familiar.

Podríamos considerar que la organización del tiempo de trabajo propiamente dicha, comienza en España de la mano de la reforma laboral llevada a cabo en 1994. Con ella, la ordenación del tiempo de trabajo se convierte en progresivo objeto de negociación colectiva, dando lugar a la superación del modelo tradicional de jornada laboral de cuarenta horas semanales distribuidas de lunes a viernes.

En el “*Acuerdo Interconfederal para la Negociación Colectiva de 2005*”, consignado entre las organizaciones empresariales y los sindicatos estatales, se establecen prioridades para la negociación colectiva en relación con los tiempos de trabajo: recogiendo la necesidad que ésta aborde la gestión del tiempo de trabajo, la duración y la redistribución de la jornada, incluso su cómputo anual y su disfrute flexible. Se plantea también la necesidad de abordar la limitación de las horas extraordinarias y la necesidad de dar un tratamiento a la programación de la formación orientada a la conciliación.

El documento fruto del último acuerdo entre patronal y sindicatos, el “*Acuerdo para el empleo y la negociación colectiva 2010, 2011 y 2012*”, firmado el 9 de febrero de 2010³⁴, recoge que las partes coinciden en la necesidad de recurrir a mecanismos de flexibilidad interna como instrumentos idóneos para el mantenimiento del empleo y la actividad productiva.

Los convenios colectivos permiten tratar un conjunto de aspectos, entre otros, “la gestión del tiempo de trabajo; la duración de la jornada, su cómputo anual y su distribución flexible; la limitación de las horas extraordinarias que no sean estrictamente necesarias; la utilización de sistemas flexibles de jornada, acompañada de los correspondientes procesos de negociación y de las condiciones para su realización, con el objetivo compartido de conciliar las necesidades de las empresas con las de los trabajadores y trabajadoras”.

Se señala, además, que “la utilización de sistemas flexibles de jornada puede facilitar los desplazamientos al inicio y al final de la jornada laboral, especialmente la movilidad en los grandes núcleos urbanos”.

En cuanto al *teletrabajo*, como medio de modernización de la organización y ejecución de la prestación laboral, tanto patronales empresariales como sindicatos en

³⁴ Acuerdo para el empleo y la negociación colectiva 2010, 2011 y 2012, firmado el 9 de febrero de 2010, entre CEOE, CEPYME, CC.OO. y UGT.

general, consideran oportuno establecer algunos criterios a tener en cuenta en su regulación: “el carácter voluntario y reversible del teletrabajo, tanto para el/la trabajador/a como para la empresa; la igualdad de derechos, legales y convencionales, respecto a los/as trabajadores/as comparables que trabajan en las instalaciones de la empresa; y la conveniencia de que se regulen aspectos como la privacidad, la confidencialidad, la prevención de riesgos, las instalaciones, la formación, etc.”

El contenido de este Acuerdo y la práctica negociadora histórica en esta materia por parte del conjunto de las organizaciones sindicales, supone a la postre un importante avance en el reconocimiento explícito de la capacidad negociadora de los sindicatos para la fijación del tiempo de trabajo.

Al hilo de este asunto, cabe señalar que ya los/as comparecientes en la Subcomisión del Congreso destacaban que:

la flexibilización laboral debe tratarse desde el diálogo y la concertación social dentro del marco de la negociación colectiva, mediando no sólo la actuación de los/as representantes sindicales, sino también la de la Administración Pública y los/as propios/as trabajadores/as.

Concretamente, los/as representantes sindicales exigían la participación sindical en la fijación del calendario laboral, en el establecimiento de tiempos compensatorios por cambios de horarios, en las horas extras o alargamientos de la jornada. Se propone además la participación de los sindicatos en la formación e información en materia de conciliación. Sin embargo, para los representantes empresariales los cambios o medidas a desarrollar en este ámbito no deberían realizarse en el marco de la negociación colectiva. De hecho, estos destacan que la estructura actual de la negociación colectiva limita considerablemente la capacidad individual de las empresas para establecer sus propias formas de organización temporal y espacial.

6 | SEGURIDAD LABORAL Y RIESGOS PSICOSOCIALES DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LA JORNADA DE TRABAJO

6.1. Introducción

*“Para atender esta vida hace falta otra”
Digna Faraldo, Profesora*

Como hemos visto en capítulos anteriores, la distribución del tiempo de trabajo, descrita y analizada minuciosamente en este informe, viene a confirmar que las largas jornadas de trabajo y la escasa autonomía de los/as trabajadores/as para intervenir en la organización del tiempo de trabajo, entre otros factores, tienen repercusiones evidentes en varios aspectos preventivos, tanto de seguridad como factores ergonómicos y psicosociales, introduciendo factores de riesgo que provocan que su salud, en general, resulte afectada y degradada.

La primera, y más evidente, desde la perspectiva de la seguridad, es la repercusión en cuanto a la accidentalidad y las cifras de siniestralidad en las empresas. Resulta obvio que las largas jornadas laborales aumentan el riesgo de sufrir accidentes en el desarrollo de las tareas; si a ello le sumamos los desplazamientos realizados tanto *in itinere* –en los casos de jornada partida hasta 4 desplazamientos de casa al trabajo y del trabajo a casa- como los realizados como requisito intrínseco al puesto de trabajo –en misión- elevan el riesgo de accidentes de trabajo a las profesiones expuestas. Dedicaremos un apartado específico para estudiar cómo la organización temporal de la jornada puede afectar a la accidentabilidad en las empresas.

Otra de las repercusiones es la creciente incompatibilidad entre el ámbito laboral y el doméstico y familiar, en el que siempre sale perdiendo el tiempo destinado a la vida privada, a la esfera personal y familiar.

El tiempo de descanso y de ocio se ve, con ello, disminuido, lo que tiene como consecuencia inmediata una mayor fatiga para el/la trabajador/a. Igualmente, repercute en la esfera relacional y en nuestra faceta como seres sociales; la participación en el desarrollo de la sociedad que nos rodea se ve imposibilitada con jornadas imposibles, nocturnidad, trabajo a turnos o las distintas variantes de jornada que existen en las relaciones laborales actuales. En estas circunstancias, la imposibilidad de dar respuesta a las necesidades personales y de atención a los que les rodean y con los que conviven, tiene repercusión en los niveles de satisfacción de los trabajadores/as afectados/as.

Vemos pues, que las implicaciones que tienen los modelos de organización del trabajo, desde la perspectiva de la prevención, son enormemente amplias y conviene enumerar y definir los principales riesgos para la salud y la seguridad que se relacionados con ellos.

6.2 Riesgos psicosociales y efectos sobre la salud

La OIT define los factores psicosociales como “las interacciones entre las condiciones de trabajo y las capacidades, necesidades y expectativas de los trabajadores, que están influenciadas por las costumbres, cultura y por las condiciones personales fuera del trabajo”. Por su parte, la Agencia Europea de Seguridad en el Trabajo (OSHA) define el “**factor de riesgo psicosocial**” como “todo aspecto de la concepción, organización y gestión del trabajo, así como de su contexto social y ambiental que tiene la potencialidad de causar daños físicos, sociales o psicológicos entre los/as trabajadores/as”.

Los factores de **riesgo psicosociales** son aquellas características de las condiciones de trabajo y, sobre todo, de su **organización** que afectan a la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos a los que también llamamos estrés. En términos de prevención de riesgos laborales, los factores psicosociales representan la *exposición* (o los factores de riesgo), la organización del trabajo el determinante de la existencia de esa exposición a los riesgos, y el estrés el *precursor del efecto* (enfermedad o trastorno de salud que pueda producirse y que debemos prevenir).³⁵

Cualquiera de los conceptos referidos, similares en contenidos, incluyen claramente aspectos que van más allá de lo meramente laboral, haciendo uso de la **concepción holística que la OMS tiene de la salud**, con una visión integral de la persona, cuyo bienestar como ser humano no solamente viene determinado por la ausencia de enfermedad –tal y como entendían la salud antiguas concepciones– de manera que ese bienestar pasa a ser entendido como coexistencia armónica de los distintos ámbitos del ser humano: bienestar físico, psíquico y social.

De igual forma, una lectura integrada de los artículo 4 y 15.1 d) y g) de Ley de Prevención de Riesgos Laborales³⁶, en el que se define el riesgo laboral y los principios de la acción preventiva, se consideraría “**riesgo psicosocial**” “*cualquier posibilidad de que un/a trabajador/a sufra una determinado daño en su salud física o psíquica derivado bien de la inadaptación de los puestos, métodos y procesos*

³⁵ NTP 703: El método COPSOQ (ISTAS21, PSQCAT21) de evaluación de riesgos psicosociales

³⁶ Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales. BOE nº269, 10-11-1995. En INSH. www.mtin.es

de trabajo a las competencias del/de la trabajador/a (artículo 15.1 letra d), bien como consecuencia de la influencia negativa de la organización y condiciones de trabajo, así como de las relaciones sociales en la empresa y de cualquier otro “factor ambiental” de trabajo” (letra g).

La evidencia de su existencia, la preocupación por sus efectos y la realidad de los daños que causa en la salud de trabajadores y trabajadoras están presentes en la intención de la legislación vigente en materia de prevención –LPRL y normativa de desarrollo- en la que se establecen como riesgos a evitar y evaluar. Curiosamente, y a pesar de que muchas voces lo han sugerido, no existe legislación específica sobre este tipo de riesgos, aunque es cierto que muchos de los aspectos que los conforman han sido abordados indirectamente a través de otras normas legales que no se desarrollan desde la prevención, como la regulación que establece el Estatuto de los Trabajadores sobre las horas de trabajo o la turnicidad y el trabajo nocturno (ET art.33 y ss.). No obstante, la más que evidente necesidad de una intervención en este ámbito todavía no ha encontrado eco en la legislación.

Así las cosas, desde diferentes organismos internacionales (la Organización Internacional del Trabajo, la Organización Mundial de la Salud o la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo) se viene haciendo hincapié en la necesidad de abordar una serie de riesgos profesionales denominados **“riesgos nuevos y emergentes”**.

Conscientes de su creciente importancia e impacto en la sociedad europea, así como del escaso interés con el que las empresas y gobiernos estaban afrontando su existencia y efectos, la Estrategia Comunitaria de Seguridad y Salud en el Trabajo (2002 – 2006) instaba a la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo a la creación de un Observatorio de riesgos para la *“anticipación de los riesgos nuevos y emergentes, tanto los que proceden de las innovaciones técnicas como los derivados de la evolución social”*. Y es que el espíritu de la “Estrategia” entiende la necesidad de detectar y anticiparse a esta nueva tipología de riesgos para poder realizar intervenciones más rápidas y eficaces y aprovechar al máximo los recursos disponibles. El Observatorio ha adoptado la siguiente definición para los riesgos nuevos y para los emergentes:

El riesgo nuevo se caracteriza por:

- Hasta ahora era desconocido, porque su causa se asocia a nuevos procesos, nuevas tecnologías, nuevos entornos de trabajo y cambios organizativos o sociales.

- Se trata de un problema existente con anterioridad a su conceptualización pero que, debido a la variación en la percepción pública o social, pasa a identificarse como un riesgo nuevo –estrés o acoso laboral, por ejemplo–.
- Su origen también puede residir en un factor -material, de proceso, etcétera- existente al que nuevos descubrimientos científicos, médicos o técnicos permiten ahora identificar como riesgo ocupacional.

Es un riesgo emergente cuando:

- El número de factores o elementos que contribuyen al riesgo va en aumento.
- La probabilidad de exposición a esos factores crece -ya sea por el nivel de exposición o por el número de trabajadores expuestos-.
- Las consecuencias para la salud de los trabajadores revisten una gravedad creciente -bien por la gravedad de las enfermedades, o bien por el número de trabajadores afectados-.

A pesar de que muchos de los riesgos que engloba la definición de “riesgos emergentes” ya eran conocidos con anterioridad, su creciente importancia hacía necesaria esta clarificación. Dentro de ellos, los riesgos asociados a los factores psicosociales tienen un peso específico y han sido identificadas por los/as expertos/as alrededor de cinco áreas que tienen que ver con las fórmulas de contratación, la edad y el envejecimiento de la población, las exigencias emocionales del trabajo y dos aspectos más que, a efectos de este estudio son especialmente relevantes: la intensificación del trabajo y los crecientes desequilibrios entre la vida laboral y personal.

De igual modo, el reconocimiento del protagonismo que están alcanzando este tipo de riesgos aparece reflejado en la Estrategia Española de Seguridad y Salud en el Trabajo 2007-2012, que recoge en su objetivo 5.3 la necesidad de orientar la investigación, el desarrollo y la innovación hacia el conocimiento e investigación de los riesgos laborales nuevos y emergentes.

6.2.1. Factores psicosociales

Si bien la diferenciación de los factores de riesgo psicosocial presenta mayor dificultad que la de los asociados a los riesgos clásicos, pudiendo hablarse de una multicausalidad, es posible describir algunas condiciones de trabajo con mayor potencialidad para operar como factores de riesgo para la salud psicosocial de los/as trabajadores/as: la sobrecarga de tareas; la excesiva presión de tiempos o ritmos

de trabajo; la organización del trabajo, incluidos los modelos de gestión y dirección, así como la ordenación temporal del mismo, etc.

Como decíamos, las consecuencias de estos riesgos van más allá de la insatisfacción laboral, con un impacto directo sobre la salud de los/as trabajadores/as y un incremento del riesgo asociado a su seguridad.

Los factores de riesgos psicosociales pueden ser objetivos o ambientales (relacionados con el entorno de trabajo) y subjetivos (asociados a la dimensión psicológica de la persona).

Así, entre los primeros, se encuentran los relacionados con la **dimensión organizativa del trabajo**: desde el clima sociolaboral, en el que intervienen multitud de factores; la cultura de gestión de los recursos humanos, principalmente relacionada con los estilos de dirección; el papel o “rol” de cada individuo dentro de la organización; hasta la comunicación y las relaciones interpersonales.

Ya directamente relacionados con el **contenido de las tareas**, se encuentran los factores de riesgo asociados a las propias condiciones y sistemas de trabajo. En este terreno, adquiere especial relevancia la **carga de trabajo**, con un peso destacado de la carga mental, pudiendo hablarse de sobrecarga cuando el exceso de la misma supera las capacidades del trabajador/a, lo que tiene consecuencias negativas para su salud y seguridad, como el desgaste y la fatiga.

Además de la cantidad y complejidad de la información que debe tratarse cuando se analiza la carga mental es fundamental considerar la cantidad de tiempo que se dispone para elaborar la respuesta (ritmo de trabajo) y la cantidad de tiempo durante el cual debe mantenerse la acción/atención (posibilidad de hacer pausas o alternar con otro tipo de tareas).

De igual manera, también relacionado con las condiciones de trabajo, otro elemento fundamental a tener en cuenta es **el margen de autonomía del/la trabajador/a**, es decir, su capacidad de decisión sobre distintos aspectos de las tareas pero también en relación con **la distribución del tiempo de trabajo: el ritmo, los horarios, las vacaciones; y la organización del trabajo (objetivos, normas,...)**. Cuando el ritmo y los métodos de trabajo vienen impuestos y el/la trabajador/a tiene un escaso control sobre ellos, la presión derivada de la exigencia puede desencadenar **estrés u otro tipo de problemas**. Además, los/as trabajadores/as sometidos a ritmos elevados de trabajo muestran además de **fatiga, un descenso de la autoestima y desarrollo de nerviosismo**. Otros factores estresores asociados a los sistemas de trabajo son las ca-

racterísticas de monotonía/repetitividad de muchos puestos de trabajo, así como el trabajo a turnos y nocturno.

De igual manera, los factores ligados a las características individuales de las personas tienen una importancia transcendental en la interpretación de las condiciones psicosociales a las que está sometido el trabajador o trabajadora, puesto que es la percepción y experimentación subjetiva y personal de esas condiciones, y no sólo la existencia objetiva de las mismas, lo que determinará su influencia.

6.2.2. Riesgos psicosociales

En términos generales la principal consecuencia de los riesgos psicosociales es el **estrés laboral**. Cuando un/a trabajador/a está sometido/a a un exceso de presión o de tensiones en el trabajo o éstas se prolongan en el tiempo, pueden generarse cuadros de estrés laboral. El **estrés** es un estado de desajuste causado por la falta de respuesta adecuada del/la trabajador/a a su entorno en un tiempo razonable, derivándose del mismo sufrimiento y deterioro para su salud. Se caracteriza por altos niveles de excitación y angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a las demandas del trabajo, si bien depende en gran medida de la percepción que el/la trabajador/a tiene de esas demandas y de su capacidad para adaptarse a ellas.

El Acuerdo Marco Comunitario para la gestión del estrés³⁷, describe el estrés como un **“estado que se acompaña de quejas o disfunciones físicas, psicológicas o sociales y que es resultado de la incapacidad de los individuos de estar a la altura de las exigencias o expectativas puestas en ellos”**. Atendiendo al texto del Acuerdo, el estrés puede, potencialmente, afectar a cualquier lugar de trabajo a cualquier puesto de trabajo y a cualquier trabajador/a, independientemente del tamaño de la empresa, de su ámbito de actividad o del tipo de contrato o relación laboral.

Existen además otros tipos de plasmaciones como el síndrome de desgaste profesional (o *burnout*); el tecno-estrés o estrés derivado de la influencia de las nuevas tecnologías de la información y el estrés post-traumático asociado a factores laborales. Los **distintos tipos de violencia en el trabajo** también constituyen riesgos psicosociales: la violencia física; la violencia psíquica (insultos, ofensas,...) y los procesos de acoso laboral (moral, sexual, discriminatorio). Por otro lado, la fatiga producida como consecuencia de la necesidad de dar respuesta a los requerimientos de nuestro puesto de trabajo (psíquica y física) –carga física y mental inherente al puesto- y la satisfacción o insatisfacción laboral que sienten las traba-

³⁷ “Acuerdo Marco Europeo sobre el Estrés Ligado al Trabajo”. Anexo al Acuerdo Interconfederal para la Negociación Colectiva 2005 (ANC 2005). Publicado en el BOE núm. 64, de 16 de marzo de 2005.

jadoras y trabajadores en el desarrollo de sus tareas, son elementos que conforman las repercusiones de una mala relación entre las condiciones de nuestro puesto de trabajo y las consecuencias para nuestra salud.

El citado Acuerdo reconoce la complejidad del fenómeno y de ofrecer con ello una lista exhaustiva de indicadores de estrés potencial. Entre ellos **un alto nivel de absentismo, de rotación de personal, de frecuentes conflictos o quejas de los/as trabajadores/as**, constituyen algunos signos que pueden apuntar a un problema de estrés en el trabajo.

El Acuerdo señala -incidiendo en la importancia de la evaluación del riesgo como instrumento principal de la prevención- que si en efecto se identifica un problema de estrés ligado al trabajo se deben tomar medidas para prevenirlo, eliminarlo o reducirlo. La determinación de las medidas adecuadas es responsabilidad del/de la empleador/a. Estas medidas serán aplicadas con la participación y la colaboración de los/as trabajadores/as y/o sus representantes.

*La identificación de un problema de estrés en el trabajo debe implicar un **análisis de elementos tales como la organización del trabajo y los procesos (acuerdos de tiempo de trabajo, grado de autonomía, adecuación de las capacidades del trabajador/a, cantidad de trabajo, tiempos de respuesta a los requerimientos, etc.)**, las condiciones y el entorno (exposición a comportamientos abusivos, sustancias peligrosas,...); la comunicación en el trabajo y factores subjetivos (presiones emocionales o sociales,...).*

Si bien el estrés no es una enfermedad, una exposición prolongada al mismo puede originar problemas de salud. En este sentido, los factores de riesgo descritos anteriormente actúan como factores estresores sobre el/la trabajador/a. **El estrés generado, tendría a su vez una serie de consecuencias sobre la salud y el medio** Los trastornos asociados al estrés laboral incluyen un amplio abanico y van desde los situados en la esfera psicosocial a corto plazo (ansiedad, depresión, trastornos psicósomáticos) hasta los de la esfera biológica a más largo plazo (infartos, úlceras de estómago o dolor de espalda).

Son muchos los especialistas que han sugerido que el estrés podría afectar a todas las condiciones de salud física y mental, siendo los trastornos más susceptibles los relacionados con los sistemas cardiovascular, respiratorio, gastrointestinal, inmunitario, endocrinológico y muscular, además de la salud mental.

CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS	
CONSECUENCIAS FÍSICAS	problemas respiratorios, trastornos gastrointestinales, cardiovasculares o musculoesqueléticos ³⁸
CONSECUENCIAS PSICOLÓGICAS	depresión, cuadros de ansiedad, trastornos del sueño, trastornos afectivos, drogodependencias, etc.
CONSECUENCIAS PARA LA EMPRESA Y PARA LA SOCIEDAD	deterioro del ambiente de trabajo, bajas, absentismo, incapacidades, accidentalidad...

Así, sin obviar las importantes repercusiones sobre la salud de los/as trabajadores/as³⁹, el estrés laboral tiene un **impacto económico muy elevado**, por el perjuicio que ocasiona a la productividad de las empresas. Así, en relación con los costes económicos, **la Comisión Europea indica que entre el 50% y el 60% del absentismo ha sido relacionado con el estrés laboral**. Además, incluyendo los costes sanitarios asociados, se calcula que el coste anual para la Unión Europea se sitúa en torno a los 20.000 millones de euros.

*Sin embargo, resulta paradójico que **solo el 26% de las empresas europeas cuenten con procedimientos para combatir el estrés.***

El impacto económico sería aun mayor si se tiene en cuenta la pérdida de productividad asociada, la mayor fluctuación de personal y la menor capacidad de innovación. Podría, pues, hablarse de **costes directos, como el tratamiento de las enfermedades, las bajas o incapacidades permanentes, el absentismo o la accidentalidad**, y de **costes indirectos** o de más difícil medición, como la **degradación de las relaciones personales y el clima de trabajo; el descenso en la calidad del trabajo, en la productividad**; la disminución del rendimiento derivada de una mayor rotación, etc⁴⁰, **por no mencionar los no cuantificables como es tener una plantilla con una salud mermada, aquejada de una falta de satisfacción con el trabajo que desarrolla o contar con equipos que no se identifican con la empresa para la que trabajan.**

³⁸ "Relación entre los factores psicosociales, estrés percibido y las lesiones musculoesqueléticas". En www.eurofound.europa.eu/ewco. Comparativo de informes. Un estudio realizado en Suecia ha examinado la base de los conocimientos actuales sobre los factores psicosociales y su relación con los trastornos músculo-esqueléticos (TME), mediante el examen de 81 estudios diferentes sobre el tema. El vínculo entre el medio ambiente psicosocial desfavorable y la prevalencia de estos trastornos está bien establecido, con una serie de estudios que demuestran que la alta tensión en el trabajo está relacionada con mayor riesgo de desarrollar un trastorno musculoesquelético. Instituto Médico para el estrés. Gotemburgo, Suecia. 2009.

³⁹ Además de los trastornos referidos, distintos estudios epidemiológicos han intentado establecer la relación entre el estrés y otros efectos sobre la salud, si bien el vínculo no parece constatable en todos ellos, como la alteración del sistema inmunitario y, consecuentemente, una mayor recurrencia de procesos infecciosos; o una mayor incidencia de cáncer. Véase los apartados "Reacciones del estrés" y "Efectos crónicos sobre la salud" del Capítulo 34 "Factores psicosociales y de Organización", en la Enciclopedia de Seguridad y Salud en el Trabajo de la OIT. En Instituto Nacional de Seguridad e Higiene. www.insht.es

⁴⁰ "Guía sobre el estrés ocupacional". Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales de UGT. Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales. 2006.

El síndrome de *burnout* (síndrome del desgaste profesional o del “quemado”), puede ser una de las posibles respuestas al estrés laboral crónico y afecta en mayor medida a determinados/as profesionales (personal sanitario, de Servicios Sociales, de Derecho Penal, profesorado,...). Pero no es el único, existen algunas otras manifestaciones de las consecuencias del estrés laboral.

Algunos Síndromes del Estrés Laboral	<i>Burnout</i> o “Síndrome de estar quemado por el trabajo”
	<i>Mobbing</i> o “Acoso psicológico en el trabajo”
	<i>Workaholic</i> o “Adicción al trabajo”
	<i>Tecnoestrés</i> , asociado al empleo de nuevas tecnologías
	<i>Tecnofobia</i> o temor al uso de nuevas tecnologías
	Síndrome de fatiga informativa o sobrecarga de información
	Relaciones interpersonales conflictivas.

Fuente: INSHT “Psicosociología del Trabajo”, Madrid 2006

El estrés laboral no debe confundirse con otro tipo de trastornos o síntomas, como con el cansancio psíquico y/o fatiga profesional; la ansiedad (uno de sus síntomas, pero no su causa); ni tampoco con la satisfacción laboral, que se refiere al grado de bienestar que experimenta el/la trabajador/a a consecuencia de distintos factores relacionados con el contenido y organización del trabajo, retribuciones, etc.

Cuando se habla de satisfacción nos estamos refiriendo a un concepto que se sitúa en la base de la nueva concepción de las relaciones laborales. Históricamente el trabajo tenía por objeto responder a necesidades básicas como la seguridad o las necesidades materiales, pero esta concepción ha ido variando con el devenir de los años y lo que se espera del trabajo va más allá de una manera de “ganarse la vida”.

Las necesidades humanas deben entenderse desde una multiplicidad de aspectos que son el reflejo de la complejidad del ser humano. Existen distintas clasificaciones sobre esas necesidades, pero en el ámbito laboral la más utilizada es la pirámide de Maslow, que prioriza las necesidades –motivaciones finales de las personas– según la siguiente relación:



Esa concepción que subyace en la base de la idea de “trabajo decente” del que habla la OIT y los Organismos Europeos, infiere que los trabajos han de suponer una fuente de satisfacción de las aspiraciones relacionadas con la necesidad de autorrealización, responsabilidad, autonomía o de perfeccionamiento, cumplir con las necesidades personales de satisfacción, en suma. Pero además representa una vía para satisfacer necesidades de otro tipo como son la pertenencia a un grupo, la comunicación interpersonal o la implicación de las personas en su ámbito laboral.

Por ello, cada vez con mayor claridad, se pone de manifiesto que la organización del trabajo no debe centrarse sólo en aspectos como la remuneración, sino que debe vehiculizar la utilización de las capacidades de las personas en su más amplio sentido para facilitar una auténtica satisfacción laboral de trabajadores y trabajadoras.

Así, cuando hablamos de desarrollo de las capacidades personales no sólo nos referimos a las que pueden restringirse al ámbito estrictamente interno de la empresa; este aspecto imprescindible para el desarrollo individual y el crecimiento personal debe complementarse además con la posibilidad de que el ser humano participe en sociedad, a modo de espectador/a pero también de forma activa.

Y es aquí en donde las interacciones horarias entre el trabajo y la sociedad en su conjunto pueden ser motivo de conflicto y repercutir en el desarrollo personal y familiar de los trabajadores y trabajadoras y, consecuentemente, en la salud de las personas afectadas.

6.2.3. Organización temporal del trabajo. Jornada laboral

El tiempo, sobre todo el tiempo que dedicamos al trabajo, se transforma en un elemento vertebrador de nuestras vidas alrededor del cual organizamos nuestras actividades vitales. Pasamos la mayor parte de nuestras vidas trabajando y resulta innegable además que el impacto y las consecuencias para la salud de las distintas formas de estructurar temporalmente el trabajo es una realidad en nuestras sociedades.

Los distintos requerimientos del trabajo que desarrollamos se realizan dentro de una estructura temporal determinada. Se atribuye al trabajo un número diario de horas, durante un periodo horario determinado dentro del día, a lo largo de unos días del año, con imposiciones de apremio en el desarrollo de las ta-

reas, es decir todo aquello que engloba la definición de “tiempo de trabajo”: horas trabajadas, descansos, permisos, horarios atípicos, tipos de jornada, organización del ritmo de trabajo u horas extras, etc.

Todo esto demuestra que el tiempo se constituye, inevitablemente, como una parte fundamental del trabajo. Una relación que ha sido cambiante a lo largo de los años tanto en los aspectos cualitativos (distribución del tiempo de trabajo, tipo de jornada, etc.) como en los estrictamente cuantitativos, como son las horas de trabajo efectivas. Además ha variado –aunque es verdad que no de manera generalizada- la concepción que tanto trabajadores y trabajadoras como empresariado tenían sobre lo que se intercambia en la relación contractual. Mientras que en el pasado se entendía que lo que el/la trabajador/a entregaba a cambio de dinero era su tiempo, las concepciones actuales se centran en el intercambio del esfuerzo y las capacidades de las personas.

La evidencia de que esta organización del tiempo tiene costes, tanto para la sociedad como para la salud de trabajadores y trabajadoras, ha marcado la lucha histórica por la regulación del tiempo de trabajo y la limitación de las jornadas, tal y como hemos visto en capítulos anteriores.

El impacto social del tiempo de trabajo se evidencia en la necesidad de coordinación de las distintas estructuras temporales existentes (trabajo, casa, colegios, administración, etc.). El tiempo personal, el de nuestro trabajo, el de nuestro núcleo familiar y entorno más cercano y el de las estructuras sociales existentes, pueden ser elementos de difícil cohesión y generar importantes repercusiones en la dimensión relacional que las personas tenemos como seres humanos inmersos en una vida social plena.

La jornada de trabajo, que hemos estado examinando con detalle a lo largo de los distintos capítulos de este estudio, se enmarca dentro de los factores ligados a la organización del trabajo, obviamente en la vertiente de su organización temporal.

Ya hemos visto que los entornos y mercados laborales se transforman continuamente como resultado de las nuevas tecnologías y de las variaciones en las condiciones económicas, sociales y demográficas. En los últimos años, además, el ritmo de cambios en el lugar de trabajo y en la sociedad en su conjunto se ha visto acelerado considerablemente, en buena parte siguiendo la estela de la rapidez en el desarrollo tecnológico de herramientas y métodos de trabajo. Esto ha producido alteraciones más que significativas, en la organización del mercado de trabajo y en las relaciones laborales.

Además, las viejas formas de organización del trabajo no se revelan útiles para la actual sociedad; el entorno laboral se muestra en constante cambio y las necesidades del mercado de trabajo son nuevas y radicalmente distintas a las existentes en el viejo patrón.

NUEVO Y VIEJO MERCADO LABORAL. NUEVAS FORMAS DE ORGANIZAR EL TRABAJO

VIEJO	NUEVO
<ul style="list-style-type: none"> • Economía cerrada • Capital físico • Métodos de trabajo Tayloristas, Fordianos • Fuerza de trabajo homogénea (hombres) • Intervención estatal directa • Trabajo a tiempo completo • Tecnología específica 	<ul style="list-style-type: none"> • Economía abierta (globalizada) • Capital intelectual • Aprendizaje discrecional • Organizaciones flexibles • Incorporación de mujeres, jóvenes, personas mayores, inmigrantes, discapacitados/as • Intervención estatal indirecta • Trabajo a tiempo parcial • Tecnología híbrida
Ergo: Trabajo estable, monótono, exento de desarrollo personal	Ergo: Trabajo inestable, cambiante, exige un desarrollo constante y repensar la OT

Fuente: Pedro Mondelo; “La Organización del Trabajo (OT) como motor de bienestar y competitividad” Curso Internacional de Verano de Seguridad y Salud en el trabajo – 20-22 junio de 2011. Donostia

Del mismo modo, las relaciones contractuales entre los empleados/as y las empresas también evolucionan, en muchas ocasiones asociadas a cambios en la estructura y organización de las compañías, causadas por la necesidad de una mayor competitividad en un mercado global, y en otras muchas ocasiones –en empresas que consideran a sus empleados/as como un valor de empresa y no como una mera herramienta- con la utilización de nuevas fórmulas de gratificación, fidelización y valoración del personal de las empresas.

Así, comienzan a aparecer nuevos acuerdos laborales flexibles: trabajo temporal, a media jornada, por turnos o nocturno, etcétera. El tratamiento de estos mecanismos de organización temporal puede tener un efecto positivo o negativo en el equilibrio entre la vida personal y el trabajo en función de cómo se adapte a las circunstancias personales de cada empleado/a y de cómo se establezca: de mutuo acuerdo o por imposición unilateral de la empresa.

Además, es preciso tener en cuenta que en esta sociedad, las demandas familiares -ya sea de cuidado de los/as hijos/as o de mayores dependientes - distan mucho de estar repartidas equitativamente entre hombres y mujeres⁴¹, lo cual crea problemas aún más graves para las trabajadoras. Los aspectos de género, habitualmente no tenidos en cuenta en las evaluaciones de riesgos de las empresas resultan, en temas como el que nos ocupa, especialmente importantes.

⁴¹ Distintas estadísticas y en concreto una investigación de la Comisión Europea, basada en estudios sobre el uso del tiempo en los países industrializados indica que las mujeres siguen prestando la inmensa mayoría de los cuidados a los niños y a los mayores en las familias (Comisión Europea y Eurostat 2003)

Y es que, a pesar del aumento de la participación de las mujeres en actividades laborales remuneradas, existe –como han contrastado los datos aportados en capítulos anteriores y pondrán de manifiesto las entrevistas a expertos/as- una clara “brecha de género” en cuanto al tiempo de trabajo en todo el mundo: los hombres tienden a trabajar una mayor cantidad de horas, mientras que las mujeres tienen muchas más probabilidades de afrontar jornadas menos extensas (inferiores a 35 horas por semana), situación que habitualmente no es resultado de una elección de la mujer, sino que se ve obligada por diversas circunstancias.

Así, la disponibilidad de las mujeres para el trabajo remunerado parece verse limitada por el tiempo que dedican a sus responsabilidades domésticas y familiares. El rol asistencial de la mujer en el ámbito del hogar y la familia continúa siendo preponderante en comparación con el hombre. Las mujeres siguen asumiendo la responsabilidad fundamental en cuanto al trabajo doméstico “no remunerado” en los hogares y al cuidado de los miembros de la familia, no sólo de los hijos/as, sino también de ancianos/as y enfermos/as. Como decíamos, habitualmente estas situaciones casi nunca son deseadas ni buscadas, normalmente se trata de la única posibilidad que muchas mujeres tienen de acceder al mercado laboral, constituyendo una clara situación de precarización laboral, una muestra más de que la mujer tiene muchas más dificultades de acceder al “trabajo decente” del que habla la OIT.

Es por ello que, cada vez más, el impacto de todos los elementos confluyentes en lo que se conoce como el tiempo de trabajo, revistan mayor importancia para los trabajadores y trabajadoras del Estado Español.

Al hilo de este asunto, la VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo realizada en el año 2007 por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo pone de manifiesto que **un 24.1% de los/as trabajadores/as no puede decidir cuándo coger las vacaciones o días libres, el 11.7% no tiene libertad para poner en práctica sus propias ideas en su trabajo; el 23.8% no puede variar el método de trabajo, el 23.1% no puede modificar el ritmo de su trabajo y en una proporción semejante no puede modificar la distribución o duración de las pausas, mientras que el 21.9% no puede modificar el orden de las tareas.**

En el sector industrial es donde los/as trabajadores/as manifiestan tener menos libertad para coger vacaciones o días libres (26,7%), así como para elegir o modificar la distribución y/o duración de las pausas. Estos aspectos se ven además determinados por el tipo de contrato: los/las trabajadores/as con contratos indefinidos en comparación con los temporales, son quienes más in-

dicen que pueden elegir o modificar “siempre” que quieren aspectos de su trabajo, como la posibilidad de decidir sobre las vacaciones o días libres o poner en práctica sus propias ideas.

Es necesario también hacer una mención a la singularidad de los horarios españoles, determinados por las largas e inadecuadas jornadas de trabajo que influyen directamente en la salud de las personas. La jornada laboral en el Estado Español se diferencia enormemente de la regla general de los existentes en el resto de Europa.

En España el tiempo dedicado al sueño es inferior en cuarenta minutos a la media europea.

Si bien las horas a las que las personas se levantan en España son muy similares a las que tienen en el resto de países de Europa, la hora de acostarse tiene lugar aproximadamente dos horas más tarde.

En este sentido, **estudios científicos constatan que esta privación de sueño comporta un 40% más de fatiga al día siguiente, irritabilidad, pérdida de concentración, pérdida de memoria y entre un 10% y un 15% más de posibilidades de padecer ansiedad o depresión.** El 90% de los adultos necesita entre siete y ocho horas de sueño, sólo hay un 5% o un 6% que con cinco o seis horas tiene suficiente para alcanzar un máximo rendimiento durante el día⁴².

En el ámbito de la salud laboral, el número de estudios acerca de los efectos sobre la salud de las largas jornadas de trabajo es hasta el momento escaso, en comparación con los que examinan el impacto del trabajo a turnos. No obstante, la evidencia científica apunta a que **las largas jornadas de trabajo se asocian a un amplio abanico de problemas de salud como hipertensión, trastornos cardiovasculares, reducción de la tolerancia a la glucosa, problemas musculoesqueléticos, como dolor en columna vertebral, dolor en articulaciones, rodillas y pies, el síndrome del túnel carpiano (sobre todo en mujeres), estrés, accidentes laborales, incremento de consumo de analgésicos, de**

⁴² Intervención de Eduard Estivill. Director de la Clínica del Sueño Estivill, del USP, Instituto Universitario Dexeus de Barcelona y Coordinador de la Unidad de alteraciones del sueño del Hospital General de Cataluña. En Mesa Redonda “El tiempo de las personas, trabajo y calidad de vida”. III Congreso Nacional para racionalizar los horarios españoles. Tarragona, 18 y 19 de noviembre de 2008. Edición: Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE).

presión o fatiga y que pueden aumentar el riesgo de sufrir sobrepeso, fumar y consumir alcohol en exceso⁴³.

Otro aspecto importante y que en contadas ocasiones se tiene en cuenta es que la fisiología humana está “programada” para seguir los ciclos de la tierra, ciclo día/noche (luz/oscuridad), que se asocia a las conductas cíclicas de vigilia y sueño.

Hay condiciones de trabajo que afectan a la salud y aumentan el estrés físico y mental, entre ellas la imposibilidad de marcar los ritmos y la prolongación de la jornada de trabajo más allá de las seis de la tarde.

En este sentido los horarios vitales y de trabajo deben parecerse lo máximo posible a los ritmos circadianos hormonales del cuerpo humano, los cuales son difíciles de cambiar. **Forzar los ritmos circadianos más allá de las 18,00 horas altera la calidad del sueño y produce cansancio y pérdida de rendimiento intelectual y físico.** Además, romper los biorritmos incrementa el estrés físico y mental.

El rendimiento físico e intelectual y los horarios son muy importantes. Así, por ejemplo, el rendimiento intelectual es bajo de 8,00 a 9,00 horas de la mañana, después se incrementa de 10,00 a 12,00, disminuye ligeramente de 13,00 a 14,00, e incrementa de nuevo su actividad de 14,00 a 16,00.

A partir de esta hora, debe reducirse la secreción de tres hormonas que inciden en la generación del estrés físico y mental: el cortisol, la adrenalina y la noradrenalina. Si este descenso no se produce en torno a las seis o siete de la tarde, el sueño por la noche no será reparador.

La persona tendrá entonces más **ansiedad**, porque va a dormir con interrupciones, o se acordará de lo que ha soñado (es más fácil recordarlo porque el sueño es más superficial); se producen **contracturas musculares**, sobre todo del músculo trapecio; **taquicardias**; **síndrome del colon irritable**, aumenta el **dolor muscular generalizado**, etc.⁴⁴

⁴³ Intervención de Lucía Artazcoz, Especialista en Medicina Preventiva y Salud Pública y Directora de la Agencia de la Salud Pública de Barcelona; e intervención de Carme Valls, médica especializada en salud y género y exdiputada en el Parlament de Catalunya en Mesa Redonda “Salud, trabajo y calidad de vida”. III Congreso Nacional para racionalizar los Horarios españoles”. Tarragona, 18 y 19 de noviembre de 2008. Edición: Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE).

⁴⁴ Intervención de Carme Valls, médica especializada en salud y género y exdiputada en el Parlament de Catalunya, en Mesa Redonda “Salud, trabajo y calidad de vida”. III Congreso Nacional para racionalizar los horarios españoles. Tarragona, 18 y 19 de noviembre de 2008. Edición: Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE).

El trabajo que se realiza en **turno de noche** (incluido el que termina a las dos o tres de la madrugada o comienza muy temprano) tiene también **consecuencias graves para la salud: se reduce la expectativa de vida de estos/as trabajadores/as en cinco años**, y, dado que el sueño es más superficial y se interrumpe más veces (por dormir durante el día), datos científicos constatan que **hay un 40% más de casos de depresión y un 30% más de alteraciones físicas como trastornos gastrointestinales o cardiovasculares**, entre una larga lista de problemas de salud.⁴⁵

De igual forma **el trabajo a turnos** tiene una elevada incidencia en los problemas de salud de trabajadores y trabajadoras. La UE estima que el 20% de los/as trabajadores/as de la industria y el 18% del sector servicios trabajan a turnos: alrededor de 18 millones de europeos y europeas que trabajan con horarios irregulares o “anormales”.

Una reciente encuesta realizada por la sección sindical de MCA-UGT de la empresa Arcelor-Mittal de Gijón, ha venido a confirmar la existencia de no pocas consecuencias en la salud de los/las trabajadores/as de la empresa asturiana. *“Estos/as trabajadores/as padecen una serie de repercusiones físicas, tienen una merma importante de la calidad de vida, ven influenciado su bienestar y los aspectos sociales de su vida cuando realizan ese trabajo de forma muy continuada; y también está relacionada con el absentismo y la accidentabilidad, los trastornos digestivos, la irritabilidad, la fatiga, los problemas de concentración, dolores de cabeza y ansiedad”*.⁴⁶ Este sindicalista aseguraba que una parte del problema de la persistencia de los problemas asociados a los trabajos a turnos y nocturnos está en que no se han tomado demasiado en cuenta las consecuencias y no se han aplicado medidas correctoras convenientes y que **“la compensación económica, los plus por nocturnidad y turnos, encubren hasta ahora los problemas asociados a estos trabajos”**.⁴⁷

Como hemos visto con anterioridad, la importancia del descanso es un hecho universal prioritario para el desarrollo de cualquier actividad humana, tanto laboral como extralaboral, por ello las consecuencias de las alteraciones del sueño en los trabajadores/as sometidos a turnos son mucho más peligrosas. Los trabajadores/as a turnos o con nocturnidad padecen habitualmente déficit de sueño y perturbaciones durante el mismo que hace que este sea de mala calidad y no complete las funciones reparadoras que le corresponden. En la primera fase del sueño –fase lenta– se produce

⁴⁵ Intervención de Eduard Estivill. Director de la Clínica del Sueño Estivill, del USP, Instituto Universitario Dexeus de Barcelona y Coordinador de la Unidad de alteraciones del sueño del Hospital General de Cataluña. En Mesa Redonda “El tiempo de las personas, trabajo y calidad de vida”; e intervención de Lucía Artazcoz, Especialista en Medicina Preventiva y Salud Pública y Directora de la Agencia de la Salud Pública de Barcelona, en Mesa Redonda “Salud, trabajo y calidad de vida”. III Congreso Nacional para racionalizar los horarios españoles. Tarragona, 18 y 19 de noviembre de 2008. Edición: Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE).

⁴⁶ Jerónimo Blanco en diario “La nueva Asturias”. 11 de septiembre de 2011.pesado”, Madrid, 2007.

⁴⁷ IBIDEM

la disminución de las constantes fisiológicas y del tono muscular, imprescindible para que se produzca la **recuperación física del organismo**. En la segunda fase –de sueño rápido– se produce la **recuperación psíquica**. Para que estas fases se completen, el sueño ha de tener un mínimo de 7 horas que no siempre se puede conseguir en aquellas personas sometidas a turnicidad o nocturnidad en sus jornadas laborales. Una extensión en el tiempo de esta situación puede producir una acumulación de fatiga, llegando a convertirse en crónica, lo que implica un estado patológico con alteraciones, como ya hemos visto, de todo tipo.

En términos fisiológicos puede afirmarse que el ser humano es diurno y, por lo tanto el funcionamiento de la sociedad tiene lugar principalmente durante el día; la vida cotidiana está organizada pensando en las personas que trabajan con horarios que responden a esta diurnidad y a los ritmos que nos impone la biología. Por otra parte, la valoración y uso que hacen las personas del tiempo del ocio y su importancia en el descanso se ven alterados por la situación laboral de quienes trabaja a turnos o durante la noche, ya que no puede participar de unas relaciones sociales o familiares plenas, fomentando situaciones de aislamiento y soledad.

En cualquier actividad laboral, sea cual sea la duración y organización de la jornada de trabajo, los aspectos relacionados con el descanso son de importancia capital. Desde el punto de vista de la Cronoergonomía⁴⁸, los descansos tienen que ser pensados en relación a la duración y calidad de la jornada laboral, (ordinaria, extraordinaria, nocturna, especial, semanal, etc).⁴⁹

Además, el tiempo dedicado al descanso no se circunscribe al acto de dormir, sino que debe ser entendido en relación con el uso del tiempo libre del trabajador/a en cosas que nada tienen que ver con el trabajo, puesto que ese tiempo personal tiene que ver con ese descanso de tipo psíquico que necesita, además del sueño, de la “libre disposición” del tiempo como una necesidad vital de autonomía.

Toda esta información viene a evidenciar la importancia de la labor preventiva en el ámbito de la seguridad y la salud en el trabajo, con especial atención a los riesgos psicosociales como el estrés, riesgos “emergentes” en el actual contexto económico y de relaciones laborales.

⁴⁸ Dr. José Luis Vallejo González EMT, MC erg, Ergonomía Ocupacional. La CRONOERGONOMÍA es una disciplina que utiliza los conocimientos que existen sobre los ritmos biológicos para estructurar de una manera racional los horarios de trabajo y los descansos. en www.ergocupacional.org

⁴⁹ Ibcia Santibáñez Lara, Jorge Sánchez Vega, “Jornada Laboral, flexibilidad humana en el trabajo y análisis del trabajo pesado”, Madrid, 2007.

En este escenario, la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA) llevó a cabo en el **año 2009** una encuesta entre directivos y representantes de los/as trabajadores/as responsables de salud laboral en 31 países del entorno europeo, la Encuesta europea de empresas sobre riesgos nuevos y emergentes (ESENER)⁵⁰, haciendo hincapié en los riesgos psicosociales.

Según los datos de la encuesta, **el estrés laboral es la segunda preocupación en materia de seguridad y salud en las empresas, tras los accidentes, sin embargo, como hemos mencionado anteriormente, sólo un 26% de ellas ha implementado medidas para combatir el estrés en sus trabajadores/as**. Por sectores, tanto el estrés como otros riesgos psicosociales, como la violencia o amenazas y el acoso moral, preocupan especialmente en Sanidad y Trabajo Social y Educación.

En cuanto a los factores que favorecen los riesgos psicosociales, los que más preocupan a los directivos son el “apremio de tiempo” (52%), sobre todo en las grandes empresas, y los “contactos conflictivos con clientes, pacientes, alumnado (50%).

Más de un tercio de estas empresas afirmaron contar con procedimientos para gestionar el acoso moral u hostigamiento (30%); la violencia en el lugar de trabajo (26%); o el estrés laboral (26%), porcentajes que se elevan en las grandes compañías. Pero las razones que pueden llevar a las empresas a ocuparse de la gestión de los riesgos psicosociales son variadas. Es significativo –y lamentable– que el cumplimiento de la legislación sea el principal motivo por el cual las empresas se ocupan de la Seguridad y Salud, razón mencionada por el 90% de la muestra, muy alejado del 52% que reconoce hacerlo por motivos económicos o de rendimiento, lo que apunta al desconocimiento acerca de las graves repercusiones de los riesgos psicosociales, no sólo sobre la salud de los/as trabajadores/as, sino también en cuanto a su impacto en forma de costes económicos directos o indirectos aludidos anteriormente. Y en concreto, por lo que respecta a los riesgos psicosociales, el cumplimiento de las obligaciones jurídicas vuelve a ser el principal motivo (63%), porcentaje que se eleva especialmente en España hasta el 85%. En este caso, el descenso de la productividad y la calidad del producto, así como los altos índices de absentismo son otros motivos mencionados, si bien su posición se encuentra también muy alejada del principal motivo (17% y 11% de las empresas, respectivamente). Por último, cabe

⁵⁰ El marco geográfico de la Encuesta lo conforman 31 países: la Europa de los 27, dos candidatos: Croacia y Turquía y dos países de la Asociación Europea de Libre Comercio (Noruega y Suiza). En total se realizaron 28.649 entrevistas a directivos/as y 7.226 representantes de seguridad y salud laboral. Formaron parte de la muestra empresas públicas y privadas con 10 o más trabajadores/as pertenecientes a cualquier sector de actividad económica, con excepción de la agricultura, la silvicultura y la pesca (NACE A), los hogares (NACE T) y los organismos extraterritoriales (NACE U). En Resumen de la Encuesta europea de empresas sobre riesgos nuevos y emergentes (ESENER) 2009. Publicación de la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, 2010.

destacar que en cuanto a los obstáculos o factores que dificultan la gestión de los riesgos psicosociales en las empresas europeas, la “sensibilidad de la cuestión” es el principal motivo referido (53%), al que le sigue la “falta de sensibilización” al respecto (50%).

Otra encuesta realizada en más de 5.000 empresas de ámbito estatal, la Encuesta Nacional de Gestión de la Seguridad y Salud en las empresas (ENGE 2009)⁵¹ realizada por el INSHT, indica que el **60,6% de las empresas identifica uno o más riesgos relacionados con el trabajo, los más frecuentes, los accidentes y los problemas musculoesqueléticos asociados a posturas, esfuerzos o movimientos**. La actividad del centro de trabajo arroja diferencias en cuanto a los principales riesgos percibidos, de manera que, como puede comprobarse en el siguiente cuadro, **el estrés, la depresión o la ansiedad se perciben como un riesgo importante en los centros de trabajo de las ramas de Administración Pública y Educación, Transporte y Comunicaciones**.

C.14. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS EN EL CENTRO DE TRABAJO SEGÚN RAMA DE ACTIVIDAD. FRECUENCIA PORCENTUAL (respuesta múltiple).

	Agricult, ganadería, caza y silvicultura y pesca	Ind. manufactu. y extractiva	Química	Metal	Otras industrias	Construcción	Comercio y hostelería	Transporte y comunicac.	Interm. financiera, inmobiliarias y serv. empresa.	Admón. Pública y Educación	Activ. sanitarias y SS.SS.	Otras activ. sociales y personales
Accidentes de trabajo	41,8	46,5	42,8	60,1	60,8	68,2	37,7	43,0	18,7	27,5	34,7	22,2
Enfermedades producidas por agentes físicos, químicos, o biológicos	7,2	7,6	13,5	8,4	9,7	5,8	1,4	0,6	0,9	6,0	25,0	5,2
Problemas musculoesquel. asociados a posturas, esfuerzos o movimientos	43,5	35,3	37,7	44,6	47,3	47,5	32,0	39,3	36,0	33,4	38,7	41,8
Estrés, depresión, ansiedad	7,2	11,9	12,6	8,3	9,5	5,3	9,1	29,5	21,5	31,3	22,7	17,8
Otros	0,2	1,8	4,7	1,7	2,7	2,3	1,7	1,7	2,5	10,4	13,6	2,0
Ns/Nc	1,0	2,2	2,2	1,2	1,4	0,2	0,1	0,5	0,1	2,4	0,0	0,3
Ninguno	35,8	34,9	37,5	28,3	21,7	20,4	47,5	38,7	47,1	37,2	32,4	47,4

Fuente: Encuesta Nacional de Gestión de la Seguridad y Salud en las Empresas (ENGE 2009).

⁵¹ Encuesta Nacional de Gestión de la Seguridad y Salud en las empresas (ENGE 2009). Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Ministerio de Trabajo e Inmigración. En www.mtin.es

6.2 Análisis de la siniestralidad

Comentados los aspectos psicosociales relacionados con la organización del trabajo en su vertiente temporal, se analiza a continuación la incidencia de una mala gestión del tiempo de trabajo sobre los factores de seguridad y, más concretamente, sobre aquellos aspectos directamente relacionados con la siniestralidad en las empresas.

España registra elevadísimos índices de siniestralidad laboral. Datos correspondientes al **año 2007** muestran que **en el conjunto de la Europa de los 15 tuvieron lugar un total de 3.882.435 accidentes, de los cuales un 19,9% de ellos ocurrieron en España**, sólo por detrás de Alemania, donde se registró el 23,9%, si bien hay que tener en cuenta que su población ocupada duplica a la española. Francia e Italia, también con una población ocupada superior a la de España, se sitúan por detrás, registrando el 16,8% y 13,7% de los accidentes acaecidos en la UE 15⁵².

C.15. NÚMERO TOTAL DE ACCIDENTES DE TRABAJO TOTAL EN TODAS LAS ACTIVIDADES NACE EN LA UNIÓN EUROPEA Y PAÍSES DEL ENTORNO. AÑO 2007.

	Nº TOTAL DE ACCIDENTES
UE 15	3.882.435
Eurozona	3.476.310
Bélgica	73.520
Dinamarca	72.824
Alemania	928.228
Irlanda	29.145
España	771.014
Francia	651.722
Italia	532.892
Luxemburgo	9.271
Países Bajos	183.051
Austria	77.917
Portugal	161.452
Finlandia	58.766
Suecia	42.658
Gran Bretaña	289.975
UE 15 y Noruega	3.946.980
Noruega	64.545
Suiza	74.409

Nota: Número de accidentes de trabajo con 4 o más días de ausencia. Fuente: Eurostat.

Por otro lado, **la tasa de accidentes de trabajo en España es superior a la media europea (de los 13 países de la Eurozona en el 2007)** en todos los

⁵² Según la Encuesta de Población Activa Europea (Eurostat), en el último trimestre de 2007, la población ocupada de España era de 20.476.900 de personas; en Alemania de 38.689.500 de personas; en Francia de 25.715.500; 29.383.100 en Gran Bretaña, y en Italia 23.325.800 trabajadores/as.

sectores de la clasificación realizada por Eurostat⁵³, a excepción de la agricultura y el sector forestal. Es, de hecho, **el país de la zona Euro con la tasa más elevada de accidentes en la industria y en las actividades de transporte y comunicaciones** y el segundo país con la mayor tasa de accidentes en el sector de la construcción, sólo por detrás de Luxemburgo⁵⁴.

C.16. TASA DE ACCIDENTES DE TRABAJO POR CADA 100.000 PERSONAS EMPLEADAS EN LA UNIÓN EUROPEA Y PAÍSES DEL ENTORNO* POR SECTORES DE ACTIVIDAD. AÑO 2007.

	Agricultura y sector forestal	Industria	Construcción	Transporte, almacenam. y comunicac.
Eurozona (EA11-2000, EA12-2006, EA13-2007, EA15-2008, EA16-2010, EA17)	4.213	3.656	6.075	4.069
Bélgica	3.394	3.235	5.955	3.984
Dinamarca	1.559	4.422	4.752	3.946
Alemania	8.267	3.029	5.773	3.320
Irlanda	809	2.405	1.913	1.634
España	2.270	7.338	8.090	5.076
Francia	1.929	3.415	7.656	5.657
Italia	5.812	3.306	4.249	4.284
Luxemburgo	5.355	3.173	8.148	3.650
Holanda	2.698	2.916	5.621	4.375
Austria	6.037	2.450	4.275	1.547
Portugal	816	6.039	6.509	3.650
Finlandia	1.173	3.200	6.007	3.455
Suecia	1.158	1.379	1.614	1.289
Reino Unido	2.048	867	2.010	1.305
Noruega	1.158	4.707	5.102	4.180
Suiza	6.368	2.603	7.961	2.530

* La tabla recoge únicamente los países que facilitaron datos a Eurostat.

Nota: La tasa de incidencia = (número de accidentes en el trabajo con más de 3 días de ausencia que hayan ocurrido en el año / número de personas ocupadas en la población de referencia) x 100 000. Un accidente en el trabajo es un suceso separado en el curso del trabajo que lleva a daño físico o mental. Se excluyen los accidentes en el camino hacia o desde el trabajo, los sucesos que tienen sólo un origen médico, y las enfermedades profesionales.

Fuente: Eurostat.

⁵³ Los accidentes de trabajo en la metodología de EEAT (Estadísticas europeas de accidentes de trabajo) se definen como «un suceso concreto durante el trabajo que produce una lesión física o mental». Esta definición **incluye accidentes durante el trabajo aunque se produzcan fuera de las instalaciones de la empresa, incluyendo, salvo exclusión expresa, los accidentes de circulación durante el trabajo, y excluyendo, entre otros, los accidentes “in itinere”** y los accidentes con causa exclusivamente médica (que se englobarían en nuestro concepto de patologías no traumáticas). La información que recoge se refiere a los accidentes de trabajo con más de tres días de baja, denominados “serious accidents” y los accidentes de trabajo mortales, definidos estos como los que producen la muerte del accidentado en un plazo inferior a un año desde la fecha del accidente. Los accidentes que se comunican a EUROSTAT son, por tanto, los que satisfacen esta definición y que previamente ha sido consensuada. En ambos casos, los índices de incidencia de los accidentes de más de tres días de baja y de los accidentes mortales se calculan por cada 100.000 trabajadores.

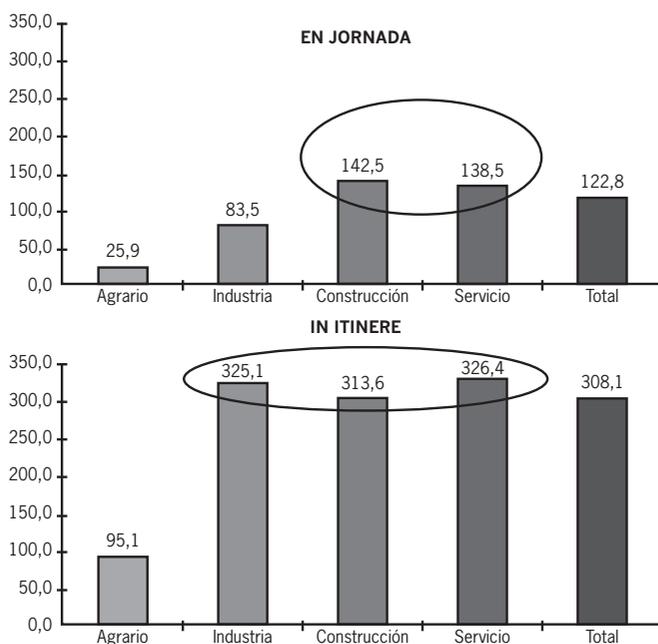
⁵⁴ Por las razones metodológicas señaladas en la nota anterior, no es posible realizar una comparativa de la accidentalidad in itinere en España y el resto de países europeos.

Conviene, en todo caso, realizar un análisis más exhaustivo de las características de la siniestralidad en España con datos más recientes, correspondientes al año 2010⁵⁵.

Durante el año 2010 se produjeron en España un total de 1.406.529 accidentes de trabajo, de los cuales 627.876 cursaron baja en el período de referencia.

De éstos últimos, la gran mayoría tuvieron lugar en jornada de trabajo (88,2%), correspondiendo el 11,8% a accidentes *in itinere*.

Del total de accidentes en jornada de trabajo causantes de baja⁵⁶, 548.554 fueron de carácter leve, 4.805 graves y 556 mortales. Por comunidades autónomas, la mayor siniestralidad se registró en Cataluña, seguida por Andalucía y la Comunidad de Madrid.



Fuente 57

El 54,3% de los accidentes tuvo lugar en el sector servicios, un 23,4% en la industria, un 17,1% en la construcción y un 5,2% en el sector agrario. El análisis de la mortalidad, sin embargo, coloca en segundo lugar al sector de la construcción, donde se registraron el 23,9% de los accidentes mortales (cuadro nº 21). **Un análisis**

⁵⁵ Estadística de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales. Avance enero-diciembre de 2010. Ministerio de Trabajo e Inmigración. En www.mtin.es

⁵⁶ A partir de este punto el análisis de los datos no incluye la siniestralidad *in itinere*, es decir, corresponde únicamente a la accidentalidad en jornada de trabajo que cursó con baja laboral.

⁵⁷ M^a Victoria de la Orden Rivera. Perspectiva y evolución de los accidentes laborales de tráfico desde el año 2007. Observatorio de Siniestralidad. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene

sis más desagregado según la actividad económica sitúa sin embargo en un primer puesto a la industria manufacturera, seguida por la construcción, y el grupo de actividades económicas denominado comercio, reparación de vehículos. La mortalidad, sin embargo, vuelve a afectar en mayor medida a la construcción y al transporte y almacenamiento.

C.17. ACCIDENTES EN JORNADA DE TRABAJO CON BAJA SEGÚN SECCIÓN DE ACTIVIDAD.

	TOTAL DE ACCIDENTES Valores absolutos en miles	ACCIDENTES MORTALES Valores absolutos en unidades
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	28,5	52
Industrias extractivas	4,5	7
Industria manufacturera	113,7	90
Suminis. energía eléctrica, gas y aire acond.	1,9	3
Suminis. agua; saneamiento; g. residuos	9,6	10
Construcción	94,7	133
Comercio; reparación de vehículos	80,2	53
Transporte y almacenamiento	39,8	93
Hostelería	40,8	13
Información y comunicaciones	3,9	3
Activ. financieras y de seguros	1,9	10
Activ. inmobiliarias	1,1	0
Activ. profesionales, científicas y técnicas	5,8	13
Activ. administrativas y serv. auxiliares	26	14
Admón. Pública y Defensa; Segurid. Social	35,1	29
Educación	8,2	9
Activ. sanitarias y de SS.SS.	36,6	7
Activ. artísticas, recreativas y entretenimiento	8,5	3
Otros servicios	11,8	10
Activ. de hogares como empleadores y produc.	1	4
Activ. de organismos extraterritoriales	0,1	0

Fuente: Estadística de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales. Avance enero-diciembre de 2010.

Por grandes grupos de ocupación (cuadro nº 22), los trabajadores/as más afectados/as por este tipo de accidentes fueron: peones de la agricultura, pesca, minería, construcción, industrias manufactureras y transporte (16,5%); operadores/as de instalaciones y maquinaria, montadores/as y conductores/as (14,8%); trabajadores/as cualificados/as de la construcción, excepto operadores/as de maquinaria (13,3%); trabajadores/as de servicios de restauración, personales y de protección y seguridad (12,8%) y trabajadores/as cualificados/as de las industrias extractivas, metalurgia, construcción de maquinaria y asimilados (9,3%).

La siniestralidad en jornada de trabajo afectó mayoritariamente a la población masculina (72,6%), quien sufrió además la inmensa mayoría de los accidentes mortales (96,2%). La observación de los datos por grupos de edad muestra como la accidentalidad más elevada afectó a los/as trabajadores/as con edades comprendidas entre los 30 y los 39 años, si bien los accidentes mortales los sufrieron sobre todo aquellos/as de mayor edad -55 años y más-. Los sobreesfuerzos físicos, traumas psíquicos o exposición a agentes causaron una parte muy significativa del total de accidentes acaecidos durante la jornada de trabajo (38,8%), seguidos por los impactos contra objetos inmóviles (24,2%). Como consecuencia, los esguinces y torceduras representan cerca de la mitad de las lesiones producidas (48,3%), seguidas por “lesiones superficiales” (34,4%).

C.18. ACCIDENTES EN JORNADA DE TRABAJO CON BAJA SEGÚN GRUPOS DE EDAD.

	TOTAL DE ACCIDENTES Valores absolutos en miles	ACCIDENTES MORTALES Valores absolutos en unidades
De 16 a 19 años	5,8	2
De 20 a 24 años	41,7	16
De 25 a 29 años	71,4	36
De 30 a 34 años	90,8	47
De 35 a 39 años	86,1	53
De 40 a 44 años	79	75
De 45 a 49 años	68,3	96
De 50 a 54 años	55	91
De 55 y más años	55,7	140

Fuente: Estadística de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales. Avance enero-diciembre de 2010.

C.19. ACCIDENTES EN JORNADA DE TRABAJO CON BAJA SEGÚN FORMA O CONTACTO QUE OCASIONÓ LA LESIÓN. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL.

	%
Choque o golpe contra objeto inmóvil	24,2
Choque o golpe contra un objeto en movimiento, colisión	13,9
Contacto con agente material cortante, punzante, duro	9,9
Sobreesfuerzo físico, trauma psíquico, exposición a radiaciones, ruido, luz o presión	38,8
Atrapamientos y amputaciones	3,2
Accidentes de tráfico	3,3
Resto de formas	3,4

Fuente: Estadística de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales. Avance enero-diciembre de 2010.

C.20. ACCIDENTES EN JORNADA DE TRABAJO CON BAJA SEGÚN DESCRIPCIÓN DE LA LESIÓN. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL.

	%
Lesiones múltiples	38,0
Patologías no traumáticas	39,6
Ahogamientos y asfixias	4,9
Conmociones y lesiones internas	12,2
Otras lesiones	5,3

Fuente: Estadística de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales. Avance enero-diciembre de 2010.

En conjunto, la siniestralidad en España (durante la jornada e *in itinere*) descendió con respecto al año anterior: en 2010 se produjeron en torno a un 10% menos de accidentes con baja que en 2009, siendo el sector de la construcción donde se aprecia el descenso más acusado (-22,7%), obviamente como resultado de la reducción de actividad en el sector, no a otro tipo de circunstancias. Como excepción, el sector agrario sufrió un ligero incremento (3,1%).

Otra dimensión importante de la siniestralidad a la que en contadas ocasiones se le concede toda la importancia que presenta es a la seguridad vial laboral. Los accidentes de tráfico laborales son un importante factor de siniestralidad en el Estado español; de hecho **cuatro de cada diez accidentes laborales mortales es de tráfico**.

Un **accidentes de tráfico laboral** es aquel que sufre un trabajador durante su jornada de trabajo o en la incorporación o salida del centro de trabajo, y siempre que intervenga un vehículo en circulación. Los accidentes viales laborales, que pueden ser de dos tipos:

- **Los accidentes “in itinere”**, es decir, aquellos que se producen en el trayecto entre el hogar del/la trabajador/a y su puesto de trabajo.
- **Los accidentes “en misión”**: los que se producen durante la jornada laboral por motivos de trabajo (transporte de mercancías, transporte de pasajeros, desplazamientos de representación o comerciales, etc.).

Estos accidentes se consideran accidentes de trabajo, y por lo tanto requieren políticas de actuación y prevención que impliquen tanto a empresarios/as como a trabajadores/as.

Son millones las personas que diariamente se desplazan para ir y venir del trabajo a casa o porque el desarrollo de sus funciones requiere la conducción como tarea –en un día medio laborable más de 62 millones de desplazamientos⁵⁸–. Este tipo de siniestralidad adquiere así una dimensión social incuestionable, pues se trata de un problema público de primer orden a nivel, no sólo del Estado Español, sino de la Unión Europea ya que **la siniestralidad vial laboral** supuso unos costes del 2% del PIB. Un problema tan serio que a nivel internacional se trabaja para la aprobación de una norma ISO, la 39001, para la gestión de la seguridad vial en el trabajo.

Así pues, en cuanto a la **siniestralidad in itinere**, en el **año 2010** se produjeron en España un total de **73.961 accidentes en el trayecto de ida o vuelta al lugar de trabajo** (6,5% menos que el año anterior), de los cuales un 1,6% fueron

⁵⁸ Encuesta Movilia 2006. Ministerio de Fomento.

de gravedad y un 0,2% mortales. Por sectores, la mayoría de ellos se concentraron en el **sector servicios (77,8%), seguido de la industria (13,6%) y la construcción (6,8%),** como puede verse en el cuadro nº 21.

Los principales factores de riesgo implicados en los accidentes laborales viales son las distracciones, la fatiga, el sueño y la velocidad inadecuada. La velocidad y las distracciones han sufrido un descenso como desencadenantes de los accidentes, sin embargo el sueño y la fatiga han aumentado en un 70% en los últimos años. Aunque es cierto que, en muchos casos, estos factores se producen en trayectos que se realizan frecuentemente, produciéndose una rutina y excesiva confianza en la conducción, implicando un mayor riesgo a sufrir un accidente laboral vial, está comúnmente identificado que uno de los principales desencadenantes son las largas jornadas a las que se ven sometidos los conductores/as y que redundan en fatiga acumulada y estrés. Y no podemos obviar que, cuando hablamos de conducción, **la fatiga es un elemento de especial importancia, ya que el tiempo de reacción ante un obstáculo aumenta en un 86%.** Según el “Estudio Europeo Fatiga y Conducción 2011”, realizado en 10 países, **el 75% de los conductores españoles ha sufrido episodios de sueño mientras conducía,** casi un 30% más que los encuestados del resto de Europa⁵⁹.

Conscientes de la intervención de múltiples factores tanto en la siniestralidad producida en la jornada de trabajo como en la accidentalidad *in itinere*, es posible deducir que nuevos modelos de ordenación del tiempo de trabajo y organización horaria determinarían que las personas viesan reducido el número de desplazamientos hasta el centro de trabajo, **disminuyendo con ello las posibilidades de sufrir un accidente** y obteniendo otros beneficios en el plano económico y social: **ahorro del gasto personal en combustible, mayor ahorro y eficiencia energética,** asociadamente, **menor contaminación ambiental,** así como **descongestión del tráfico en las ciudades.**

Además, en el plano de la salud, existe una **alta relación entre los desplazamientos al trabajo y algunos efectos sobre la salud como hipertensión arterial, problemas musculoesqueléticos, fatiga, dolor de espalda y falta de atención.** El impacto directo sobre el trabajo es mayor absentismo, falta de atención y mayor rotación de personal. **Si el desplazamiento no es en coche sino en transporte público, los individuos duermen menos por la noche, sufren más hipertensión, sienten más estrés y somatizan más los síntomas,** especialmente

⁵⁹ Intervención de Fernando Ruiz Cuevas, Área de Planificación del Observatorio de Seguridad Vial. Dirección General de Tráfico, “Los accidentes de trabajo viales. Una visión desde la perspectiva de la DGT”. Curso de Verano de la UPV, junio 2011.

cuando se siente que la hora de llegada a destino es imprevisible. Estos datos son aplicables a toda Europa⁶⁰.

En algunas grandes compañías el hecho de que sus empleados/as tengan el domicilio cerca del trabajo se considera como parte de la responsabilidad social de la empresa. En este sentido, algunas grandes empresas intentan cada vez más trabajar con personas que vivan a no más de kilómetro a la redonda del centro de trabajo⁶¹.

Al hilo de este asunto, en el desarrollo de la Subcomisión para la ordenación y adecuación del tiempo de trabajo del Congreso de los Diputados **se constató que el tiempo invertido en desplazamientos entre el hogar y el lugar de trabajo o entre los centros escolares y asistenciales, es cada vez mayor**, lo que tiene importantes consecuencias sobre la salud de las personas, entre ellas **el estrés**, suponiendo además una **merma de las posibilidades de conciliación**. Se señala, pues, que si no se toman medidas en este terreno el problema tenderá a agudizarse: más coches por persona, mayores atascos, etc.

De este modo, la reducción del tiempo invertido en desplazamientos al trabajo es otra de las propuestas recogidas en el Informe de la Subcomisión del Congreso, pues redundaría en un mejor aprovechamiento de los tiempos y en la mejora de la calidad de vida de las personas. Para ello sería necesario tener en cuenta otros elementos que influirían en ese nuevo modelo de organización horaria, especialmente en las ciudades: planes de movilidad, planificación urbanística, fluidez de los servicios, con incidencia en los usos del tiempo, etc.

Sin embargo estas medidas no tendrían repercusión evidente en todos los sectores profesionales ya que uno de los segmentos de ocupación que mayor riesgo presenta de sufrir accidentes laborales viales, es el transporte por carretera tanto de pasajeros como de mercancías. Este segmento está formado mayoritariamente por conductores profesionales varones y presentan una mayor probabilidad de sufrir este tipo de accidentes, ya que prácticamente toda su jornada laboral se centra en la conducción. Si a ello unimos los largos periodos de tiempo empleados en los desplazamientos, esperas a clientes o entregas, plazos de entrega, y se suman las horas de jornada en las que, a pesar de existir normativa que establece descansos obligatorios, los problemas tienden a agravarse. Además estos accidentes al producirse generalmente en zonas interur-

⁶⁰ Intervención de Nuria Chinchilla, directora del Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE. En Mesa Redonda "Movilidad urbana, trabajo y calidad de vida". III Congreso Nacional para racionalizar los horarios españoles. Tarragona, 18 y 19 de noviembre de 2008. Edición: Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE).

⁶¹ *Ibidem*.

banas, la gravedad y consecuencias son mucho más graves, puesto que se circula a mayor velocidad que en zona urbana.⁶²

Se trata de un asunto que ha alcanzado tal dimensión que el Gobierno ha puesto en marcha un Plan Estratégico de Seguridad Vial 2011 – 2020 a través del cual han establecido acciones conjuntas del Ministerio de Trabajo y el de Interior con el objetivo, en el caso de la siniestralidad vial laboral, de reducir un 30% los fallecidos “in itinere”. Varias son las líneas de actuación que se establecen en la Estrategia entre las que se encuentran la firma de un Convenio entre los Ministerios de Trabajo y el de Interior para la prevención de los accidentes de tráfico relacionados con el trabajo – firmado el 24 de febrero de 2011- o la Proposición no de Ley sobre Prevención Laboral y Seguridad Vial de la Comisión Permanente de Seguridad Vial del Congreso del 15 de febrero de 2011 en la que como principal propuesta está la modificación de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales para incluir en su ámbito de protección los accidentes laborales de tráfico.

Además, a través de la Dirección General de Tráfico y el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, se ha creado el portal “Seguridad Vial Laboral”. Según su propia definición este se trata de “un punto de encuentro, para empresas, trabajadores, prevencionistas de riesgos laborales y formadores, creado con el objetivo de **compartir información, acciones y contenidos referentes a la prevención de accidentes de tráfico laborales**, y contribuir a una mayor concienciación e implicación sobre este tema”.⁶³

⁶² Informe: “La repercusión de los accidentes in itinere en la población trabajadora” by Fesvial & Pelayo, Madrid 2010.

⁶³ www.seguridadviallaboral.es

C.21. ACCIDENTES DE TRABAJO CON BAJA POR GRAVEDAD, SEGÚN SECTOR Y DIVISIÓN DE ACTIVIDAD (1).

	EN JORNADA				IN ITINERE			
	Total	Leves	Graves	Mortales	Total	Leves	Graves	Mortales
TOTAL	553.915	548.554	4.805	556	73.961	72.609	1.171	181
SECTORES								
Agrario	28.536	27.953	531	52	1.355	1.303	42	10
No Agrario	525.379	520.601	4.274	504	72.606	71.306	1.129	171
Industria	129.744	128.524	1.110	110	10.045	9.848	156	41
Construcción	94.740	93.472	1.135	133	5.017	4.882	107	28
Servicios	300.895	298.605	2.029	261	57.544	56.576	866	102
DIVISIONES								
01 Agricultura, ganadería, caza y servicios relacionados con las mismas	21.779	21.357	391	31	1.129	1.086	34	9
02 Silvicultura y explotación forestal	3.880	3.818	53	9	162	154	7	1
03 Pesca y acuicultura	2.877	2.778	87	12	64	63	1	-
05 Extracción de antracita, hulla y lignito	2.761	2.746	14	1	37	37	-	-
06 Extracción de crudo de petróleo y gas natural	34	33	1	-	12	12	-	-
07 Extracción de minerales metálicos	115	114	1	-	6	6	-	-
08 Otras industrias extractivas	1.553	1.516	31	6	64	58	3	3
09 Actividades de apoyo a las industrias extractivas	60	60	-	-	7	7	-	-
10 Industria de la alimentación	20.355	20.188	152	15	1.441	1.419	17	5
11 Fabricación de bebidas	2.156	2.131	22	3	180	176	2	2
12 Industria del tabaco	88	88	-	-	15	15	-	-
13 Industria textil	2.064	2.038	26	-	222	221	1	-
14 Confección de prendas de vestir	753	747	6	-	237	234	3	-
15 Industria del cuero y del calzado	1.198	1.193	5	-	157	153	3	1
16 Industria de la madera y del corcho, excepto muebles; cestería y espartería	4.862	4.770	90	2	213	210	2	1
17 Industria del papel	2.187	2.164	20	3	218	211	6	1
18 Artes gráficas y reproducción de soportes grabados: impresión, encuadernación	2.816	2.792	23	1	353	350	3	-
19 Coquerías y refino de petróleo	126	119	6	1	25	25	-	-
20 Industria química	3.610	3.565	39	6	436	425	8	3
21 Fabricación de productos farmacéuticos	1.169	1.162	6	1	259	257	2	-
22 Fabricación de productos	5.484	5.443	38	3	423	419	3	1
23 Fabricación de otros productos minerales no metálicos	7.177	7.089	74	14	369	362	6	1
24 Metalurgia; fabricación de productos de hierro, acero y ferroaleaciones	8.686	8.596	77	13	455	447	6	2

	EN JORNADA				IN ITINERE			
	Total	Leves	Graves	Mortales	Total	Leves	Graves	Mortales
25 Fabricación de productos metálicos, excepto maquinaria y equipo	20.235	20.085	137	13	1.164	1.145	13	6
26 Fabricación de productos informáticos, electrónicos y ópticos	860	855	4	1	173	172	1	-
27 Fabricación de material y equipo eléctrico	2.919	2.895	21	3	341	337	3	1
28 Fabricación de maquinaria y equipo n.c.o.p.	6.601	6.553	47	1	459	449	7	3
29 Fabricación de vehículos de motor, remolques y semirremolques	6.677	6.634	41	2	751	730	19	2
30 Fabricación de otro material de transporte	4.336	4.306	27	3	271	264	6	1
31 Fabricación de muebles	3.818	3.783	33	2	261	253	7	1
32 Otras industrias manufactureras	2.018	2.000	18	-	198	194	4	-
33 Reparación e instalación de maquinaria y equipo	3.507	3.464	40	3	323	317	6	-
35 Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	1.910	1.879	28	3	217	211	4	2
36 Captación, depuración y distribución de agua	1.687	1.666	19	2	178	171	4	3
37 Recogida y tratamiento de aguas residuales	340	339	1	-	18	18	-	-
38 Recogida, tratamiento y eliminación de residuos; valorización	7.329	7.263	59	7	549	531	16	2
39 Actividades de descontaminación y otros servicios de gestión de residuos	253	248	4	1	13	12	1	-
41 Construcción de edificios	41.518	40.880	579	59	1.889	1.830	43	16
42 Ingeniería civil	9.949	9.809	116	24	454	434	16	4
43 Actividades de construcción especializada	43.273	42.783	440	50	2.674	2.618	48	8
45 Venta y reparación de vehículos de motor y motocicletas	15.467	15.372	85	10	1.656	1.620	30	6
46 Comercio al por mayor e intermediarios del comercio, excepto de vehículos de motor y motocicletas	26.528	26.293	204	31	3.275	3.217	49	9
47 Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas	38.197	38.061	124	12	8.060	7.972	75	13
49 Transporte terrestre y por tubería	20.699	20.344	278	77	1.721	1.668	44	9
50 Transporte marítimo y por vías navegables interiores	1.072	1.056	14	2	84	83	1	-
51 Transporte aéreo	2.269	2.259	5	5	289	287	2	-

	EN JORNADA				IN ITINERE			
	Total	Leves	Graves	Mortales	Total	Leves	Graves	Mortales
52 Almacenamiento y actividades anexas al transporte	10.777	10.710	58	9	1.350	1.335	13	2
53 Actividades postales y de correos	4.956	4.941	15	-	561	556	5	-
55 Servicios de alojamiento	13.574	13.516	55	3	1.784	1.743	40	1
56 Servicios de comidas y bebidas	27.220	27.065	145	10	4.256	4.170	81	5
58 Edición	430	423	6	1	303	298	5	-
59 Actividades cinematográficas, de vídeo y de programas de televisión, grabación de sonido y edición musical	423	417	6	-	104	101	2	1
60 Actividades de programación y emisión de radio y televisión	748	739	7	2	166	164	2	-
61 Telecomunicaciones	1.434	1.419	15	-	664	659	5	-
62 Programación, consultoría y otras actividades relacionadas con la informática	600	594	6	-	901	887	11	3
63 Servicios de información	301	301	-	-	149	147	1	1
64 Servicios financieros, excepto seguros y fondos de pensiones	1.245	1.221	18	6	1.178	1.161	15	2
65 Seguros, reaseguros y fondos de pensiones, excepto Seguridad Social obligatoria	414	404	7	3	501	491	9	1
66 Actividades auxiliares a los servicios financieros y a los seguros	208	204	3	1	238	233	5	-
68 Actividades inmobiliarias	1.093	1.080	13	-	281	270	11	-
69 Actividades jurídicas y de contabilidad	836	830	4	2	700	688	11	1
70 Actividades de las sedes centrales; actividades de consultoría de gestión empresarial	309	304	3	2	278	270	4	4
71 Servicios técnicos de arquitectura e ingeniería; ensayos y análisis técnicos	2.119	2.093	18	8	741	728	10	3
72 Investigación y desarrollo	470	464	6	-	227	219	8	-
73 Publicidad y estudios de mercado	801	797	3	1	500	488	9	3
74 Otras actividades profesionales, científicas y técnicas	1.048	1.042	6	-	411	400	10	1
75 Actividades veterinarias	211	210	1	-	48	48	-	-

	EN JORNADA				IN ITINERE			
	Total	Leves	Graves	Mortales	Total	Leves	Graves	Mortales
77 Actividades de alquiler	3.013	2.987	24	2	449	442	4	3
78 Actividades relacionadas con el empleo	565	562	3	-	210	210	-	-
79 Actividades de agencias de viajes, operadores turísticos, servicios de reservas y actividades relacionadas con los mismos	280	280	-	-	247	245	2	-
80 Actividades de seguridad e investigación	3.566	3.552	9	5	988	966	16	6
81 Servicios a edificios y actividades de jardinería	15.270	15.181	83	6	2.435	2.406	29	-
82 Actividades administrativas de oficina y otras actividades auxiliares a las empresas	3.347	3.327	19	1	1.829	1.806	21	2
84 Administración Pública y defensa; Seguridad Social obligatoria	35.097	34.828	240	29	5.139	5.057	71	11
85 Educación	8.213	8.139	65	9	2.677	2.649	27	1
86 Actividades sanitarias	18.681	18.442	235	4	6.155	6.010	139	6
87 Asistencia en establecimientos residenciales	11.472	11.446	24	2	1.530	1.519	11	-
88 Actividades de servicios sociales sin alojamiento	6.414	6.378	35	1	1.459	1.437	21	1
90 Actividades de creación, artísticas y espectáculos	1.707	1.686	20	1	235	229	6	-
91 Actividades de bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales	464	459	5	-	79	76	3	-
92 Actividades de juegos de azar y apuestas	535	528	6	1	164	164	-	-
93 Actividades deportivas, recreativas y de entretenimiento	5.838	5.775	62	1	715	695	19	1
94 Actividades asociativas	1.894	1.874	18	2	566	555	11	-
95 Reparación de ordenadores, efectos personales y artículos de uso doméstico	1.361	1.351	10	-	176	176	-	-
96 Otros servicios personales	8.569	8.513	48	8	1.926	1.897	24	5
97 Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico	1.016	995	17	4	117	113	3	1
99 Actividades de organizaciones y organismos extraterritoriales	144	143	1	-	22	21	1	-

(1) Se incluyen los accidentes que han causado baja en el periodo de referencia, recepcionados por la correspondiente Autoridad Laboral Provincial (Véanse Notas generales en Fuentes y Notas Explicativas)

Fuente: Estadística de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales. Avance enero-diciembre de 2010.

C.22. ACCIDENTES DE TRABAJO CON BAJA POR GRAVEDAD, SEGÚN GRANDES GRUPOS DE OCUPACIÓN

	EN JORNADA				IN ITINERE			
	Total	Leves	Graves	Mortales	Total	Leves	Graves	Mortales
TOTAL	553.915	548.554	4.805	556	73.961	72.609	1.171	181
Dirección de las empresas y Administraciones Públicas	2.672	2.608	51	13	680	653	23	4
Técnicos/as y profesionales científicos e intelectuales	10.445	10.240	188	17	5.955	5.818	124	13
Técnicos/as y profesionales de apoyo	19.452	19.204	214	34	6.747	6.639	99	9
Empleados/as de tipo administrativo	20.321	20.142	163	16	12.906	12.743	153	10
Trabajadores/as de servicios de restauración, personales y de protección y seguridad	70.844	70.517	297	30	11.741	11.544	180	17
Dependientes/as de comercio y asimilados	28.526	28.424	94	8	6.642	6.562	68	12
Trabajadores/as cualificados/as en la agricultura	13.845	13.522	303	20	539	522	12	5
Pescadores/as y trabajadores/as/as cualificados/as en actividades piscícolas	2.201	2.125	65	11	46	45	1	-
Trabajadores/as cualificados/as de la construcción, excepto operadores de maquinaria	73.613	72.637	876	100	3.402	3.314	71	17
Trabajadores/as cualificados/as de las industrias extractivas, metalurgia, construcción de maquinaria y asimilados	51.419	50.997	386	36	2.967	2.901	53	13
Trabajadores/as cualificados/as de artes gráficas, textil y confección, alimentación, artesanos/as y asimilados	27.547	27.300	233	14	2.198	2.157	34	7
Operadores/as de instalaciones y maquinaria, montadores/as y conductores/as	81.705	80.669	880	156	5.352	5.220	102	30
Trabajadores/as no cualificados/as en los servicios (excepto transportes)	58.826	58.482	317	27	8.617	8.475	124	18
Peones de la agricultura, pesca, minería, construcción, industrias manufactureras y transporte	91.550	90.744	732	74	5.966	5.816	124	26
No clasificables	949	943	6	-	203	200	3	-

(1) Se incluyen los accidentes que han causado baja en el periodo de referencia, recepcionados por la correspondiente Autoridad Laboral Provincial (Véanse Notas generales en Fuentes y Notas Explicativas).

Fuente: Estadística de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales. Avance enero-diciembre de 2010

6.4. Recomendaciones y buenas prácticas en el ámbito de la Ordenación del Tiempo de Trabajo

Una vez analizada la ordenación del tiempo de trabajo en España y la Unión Europea, sus principales características y repercusiones en distintos ámbitos, este último capítulo pretende ser un compendio de distintas iniciativas y actuaciones emprendidas en el campo de los nuevos modelos de organización del trabajo, en particular los relacionados con la flexibilización del tiempo de trabajo, principalmente en España, tanto en el marco del sector público, como en el ámbito de la iniciativa privada.

Así, se exponen en primer lugar las propuestas recabadas en el desarrollo de la Subcomisión del Congreso de los Diputados sobre la ordenación y adecuación del tiempo de trabajo, así como las recomendaciones emitidas por este órgano a su término.

En segundo lugar, como ejemplo de iniciativa pionera en el ámbito del sector público, se analiza el contenido del Plan Concilia, concretamente en materia de flexibilidad.

Por último, el tercer epígrafe comprende la información relacionada con distintas iniciativas puestas en marcha en el ámbito de la sociedad civil y la empresa privada: actuaciones en materia de información y sensibilización sobre la importancia de la adecuación del tiempo de trabajo y el equilibrio entre trabajo y vida privada, y el análisis de buenas prácticas en el marco de políticas de flexibilidad y conciliación desarrolladas en el sector privado.

6.4.1 Recomendaciones orientadas a la ordenación del tiempo de trabajo

El Informe de la Subcomisión del Congreso de los Diputados sobre la ordenación y adecuación del tiempo de trabajo, la flexibilidad en la ordenación horaria y de la jornada, así como las posibilidades de adecuación del horario laboral a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal⁶⁴, recoge toda una serie de propuestas apuntadas en las distintas comparecencias, las cuales precisarían de la implicación de todos los agentes sociales.

Tras subrayar la importancia de la introducción de nuevas formas de organización del trabajo basadas en la flexibilidad para alcanzar un empleo de calidad que permita la compatibilización entre la vida laboral, familiar y personal, se plantearon distintas iniciativas:

⁶⁴ "Informe de la Subcomisión creada en el seno de la Comisión de Trabajo y Asuntos Sociales para la emisión de un informe que analice la ordenación y adecuación del tiempo de trabajo, la flexibilidad horaria y de la jornada, así como las posibilidades de adecuación del horario laboral a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal". Boletín Oficial de las Cortes Generales. Congreso de los Diputados. VIII Legislatura. 14 de diciembre de 2006. Serie D. Número 480.

■ La **sensibilización acerca de la ineficiencia de las largas jornadas** es un asunto central, por lo que entre las recomendaciones expuestas en el desarrollo de la Subcomisión se encontraban actuaciones que deberían ser puestas en marcha **desde las Administraciones Públicas**, para sensibilizar a cargos directivos y mandos intermedios sobre este asunto. Entre las indicaciones expuestas cabe mencionar:

- El control de las horas de trabajo por parte de la Administración y las empresas.
- El fomento de la jornada continua.
- La implantación de políticas más drásticas como la denominada política de las “luces apagadas”⁶⁵.
- La puesta en marcha de incentivos en las empresas para que se valore la productividad por objetivos, en lugar de hacerlo por su presencia en el puesto de trabajo. En este sentido, resulta curioso comentar que antagónicamente a la cultura “presentista” de España, en otros países europeos el/la trabajador/a que se queda más horas de lo acordado en su puesto no obtiene más reconocimiento que el de la ineficiencia.

■ En el marco de la **negociación colectiva** y el respeto de la normativa laboral, facilitar la **posibilidad de que los/as trabajadores/as adecuen la duración y distribución de su jornada**. De modo más concreto, se reivindicó: la flexibilidad de los horarios de entrada y salida; las jornadas comprimidas; las jornadas continuadas; la flexibilidad para escoger días de permiso y vacaciones; la flexibilidad en el disfrute de los períodos de excedencia para el cuidado de familiares; la elección libre de turnos de intercambio o el reparto de horas semanales.

Si bien la mayoría de las personas comparecientes coinciden en que estas medidas de flexibilización contribuirán a la conciliación entre trabajo y vida privada, desde el ámbito empresarial algunos/as comparecientes creen que su aplicación dificultaría considerablemente la organización de la empresa y repercutiría negativamente en los resultados de la misma.

■ Además de la posibilidad de adecuar la jornada, se recogieron una serie de propuestas sobre algunas **fórmulas flexibles de trabajo**: la jornada a tiempo parcial, el trabajo compartido y la jornada reducida. Se recomienda la movilidad

⁶⁵ Se trata de una política activa de las empresas para promover que los/as trabajadores/as acaben su trabajo dentro del horario previsto, procediendo al apagado de la iluminación en el edificio.

en la utilización de este tipo de contratos para evitar sus consecuencias negativas. En primer lugar, porque la gran mayoría de los contratos a tiempo parcial se realizan a mujeres, lo que les permite compatibilizar la vida laboral con la familiar y personal. No obstante, hay que tener en cuenta que los perjuicios son muy importantes, en términos de derechos sociales: cobran la mitad de salario y cotizan menos a la Seguridad Social, lo que condiciona sus prestaciones futuras (desempleo, jubilación). Se propone, por tanto, que esta modalidad contractual sea voluntaria y temporal, no permanente, con el objeto de no perpetuar una división desigual de roles en las que las mujeres sigan siendo las que hagan frente a las responsabilidades domésticas y familiares. En este sentido, es interesante destacar que en una de las comparecencias de la Subcomisión se constataron los efectos negativos que el trabajo a tiempo parcial ha tenido en países como Noruega, tanto por lo que supone la desconexión de la mujer del mercado laboral, como por la reducción en el número de horas globales producidas por el país⁶⁶.

Además, **la regulación del contrato a tiempo parcial debe ser un instrumento al servicio de los/as trabajadores/as y no como actualmente se concibe, exclusivamente al servicio de las empresas.**

- **La formación de los/as responsables de las empresas en gestión del tiempo;** el establecimiento de **ventajas fiscales** para aquellas que opten por un horario continuado y/o medidas tendentes a la flexibilización horaria, son otras de las medidas propuestas en este ámbito.
- Se plantearon también **otras medidas** que ya se están aplicando en diferentes empresas en el marco de la negociación colectiva, a saber:
 - Jornadas intensivas en meses de verano.
 - Acumulación de horas trabajadas los sábados para vacaciones.
 - Horarios máximos diarios y semanales: intento de establecimiento de un horario máximo a partir del cual las personas trabajadoras no puedan seguir con su prestación laboral. Estas prácticas no sólo son adoptadas en el marco de la negociación colectiva, sino que algunas empresas las están instaurando a través de códigos de conducta.
 - La ampliación de los permisos contemplados en el artículo 37 del Estatuto de los Trabajadores.

⁶⁶ Comparecencia de Finn Ola Jolstad, Consejero del Ministerio de Asuntos Laborales y de Inclusión Social de Noruega (8 de febrero de 2006).

- Creación de permisos para acompañar a hijos/as y personas dependientes al médico/a.
- Prioridad en la elección de turnos y permisos para las familias mono-parentales.
- Limitación de las horas extraordinarias gravando su coste con un porcentaje de incremento sobre el coste de la hora ordinaria.
- La instauración de la jornada laboral de treinta y cinco horas semanales.
- El cómputo de horas de forma semanal.

Estas medidas podrían plasmarse a través de dos instrumentos: mediante cláusulas incluidas en convenios colectivos o mediante la instauración de códigos de conducta carentes de fuerza jurídica vinculante.

Si éstas fueron las propuestas sugeridas por las distintas personas comparecientes a lo largo del desarrollo de la Subcomisión, cabe también enumerar las **recomendaciones emitidas** como resultado de la misma.

■ Así, entre las numerosas indicaciones emitidas por la Subcomisión del Congreso **para avanzar en la adecuación de horarios en España desde el ámbito de las Administraciones Públicas**, cabe destacar, entre otras:

- La realización de actuaciones dirigidas al conjunto de la ciudadanía sobre ineficiencia de las jornadas laborales prolongadas y de las ventajas que reporta tanto para la empresa como para los/as trabajadores/as una jornada más reducida y mejor aprovechada.
- El control por parte de las Administraciones Públicas de las horas de trabajo a través de la instauración de mecanismos de control y vigilancia del cumplimiento de la legalidad.
- La creación de un marco jurídico que regule el teletrabajo.
- El fomento del uso del trabajo a tiempo parcial como fórmula temporal, evitando el uso de prácticas que generan precariedad, en particular para las mujeres.
- Avanzar en la adecuación de los horario laborales, comerciales, administrativos, escolares o de ocio, televisión y transporte, en atención a las necesidades de las personas.

- Estudiar fórmulas que generen una jornada laboral más productiva, así como mecanismos de compensación horaria para el cumplimiento de la jornada laboral mensual y semanal.
- Promover el acercamiento al horario europeo; tomar el Plan Concilia puesto en marcha por el Ministerio de Administraciones Públicas como referente para su extensión a todos los ámbitos.

■ **En el ámbito de actuación de las empresas y sindicatos**, destacan las siguientes recomendaciones de la Subcomisión:

- Poner en valor los beneficios de la conciliación y de los recursos disponibles en el seno de la empresa para un uso más armónico de los tiempos, con el fin de superar la cultura del presentismo.
- Condicionar la promoción laboral a los resultados, amortiguando la cultura de la disponibilidad absoluta.
- Utilización de las nuevas formas de organización del trabajo (teletrabajo, contrato a tiempo parcial, jornada continua, semana laboral comprimida, ...), así como la puesta en marcha de nuevas tecnologías.
- Facilitar la elección de turnos y el intercambio de los mismos, permitiendo a los/as trabajadores/as elegir los turnos de trabajo e intercambiar con compañeros y compañeras los que ya tienen asignados.
- Racionalizar el horario de reuniones y adecuarlo al objetivo de la conciliación.
- Promoción de la jornada intensiva en los meses de verano.
- Propiciar el uso de la jornada continua los viernes por la tarde en los sectores que lo permitan.
- Implantación de un horario laboral flexible de entrada y salida, condicionado al cumplimiento del objetivo mensual de la jornada.
- Promover la gestión eficiente de las pausas, con miras a lograr la adaptación de horarios, avanzando hacia una jornada que facilite la conciliación.
- Fomentar la implicación de los/as representantes sindicales en la mejora de la organización de los tiempos de trabajo.
- La creación de un libro-registro de horarios, obligatorios para todas las empresas, para dotar de seguridad jurídica tanto a la empresa como a los/as trabajadores/as.

6.4.2 El Plan Concilia

En el ámbito del sector público en España, resulta imprescindible analizar el contenido del Plan Concilia, como iniciativa pionera que, a su vez, nacía con vocación de servir de motor para el cambio global en el resto de la sociedad.

En diciembre de 2005 el Ministerio de Administraciones Públicas, dirigido por Jordi Sevilla firmaba un acuerdo con los principales sindicatos con representación en la Administración General del Estado por el que se aprobaba el Plan Concilia, un compendio de medidas destinado a la conciliación de la vida laboral, personal y familiar de los/as empleados/as públicos, medidas que empezaron a aplicarse en enero de 2006⁶⁷.

El Plan Concilia comprende un conjunto de iniciativas, innovadoras en su momento en el sector público y privado, basadas en la flexibilidad de la jornada y otras actuaciones en el ámbito de conciliación, incluyendo un proyecto para la implantación de programas piloto del teletrabajo como fórmula de trabajo a distancia. Las principales medidas que contempla son:

- En cuanto a la duración de la jornada laboral, y con el objetivo de aproximarse cada vez más a los horarios europeos, en todo el ámbito de la Administración General del Estado **la jornada laboral no podrá prolongarse más allá de las 18,00 horas como límite máximo.**
- Se instaura el **horario flexible**: se mantiene el número de horas semanales trabajadas, tanto para los turnos de mañana como para los de jornada completa, ofreciendo a los empleados/as públicos/as la posibilidad de decidir su horario laboral dentro de unos márgenes fijos más reducidos y una mayor flexibilidad. Las horas fijas de obligada presencia pasan de 32 horas semanales a 27,5. Es decir, de 9,00 de la mañana a las 17,00 para los horarios de mañana y tarde con una interrupción mínima para la comida. Los horarios flexibles de entrada se fijan entre las 7,30 y las 9,00 horas, los de salida de 17,00 a 18,00 de lunes a jueves y de 14,30 a 15,30 los viernes. En el caso de las familias monoparentales, el Plan Concilia establece la posibilidad de un horario aun más flexible, previa autorización, de una modificación de dos horas.
- La **reducción de la jornada por atención de hijos menores se amplía hasta los 12 años** (en la actualidad, la Ley estipula 8 años, pero en el momento de la aprobación del Plan Concilia se situaba en 6 años).

⁶⁷ Memoria del Plan Concilia. En www.mpt.gob.es

- El Plan recoge, además, otras medidas relacionadas con los permisos de maternidad, paternidad, violencia de género, etc.

6.4.3 Acciones desarrolladas en el ámbito de la sociedad civil y análisis de buenas prácticas en empresas

En materia de información y sensibilización sobre cuestiones asociadas al equilibrio entre trabajo y vida privada, es imprescindible mencionar la labor que en los últimos años viene desarrollando la **Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE)**, presidida por Ignasi Buqueras y Bach, junto con la **Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios Españoles y su Normalización con los de los países de la Unión Europea**, en el ámbito de la sensibilización social acerca de la consecución de unos horarios racionales en España. A través de la organización de congresos y foros, de la emisión de comunicados, etc., su labor pretende implicar a todos los estamentos sociales -administraciones públicas, empresas, medios de comunicación y sociedad civil en general- de cara a la instauración en España de unos horarios más racionales y en sintonía con los del resto de Europa. Sus principales objetivos son: conciliar la vida personal, familiar y laboral; permitir la corresponsabilidad en el reparto de tareas domésticas y de atención a la familia; favorecer la igualdad entre mujeres y hombres; mejorar la calidad de vida de las personas y aumentar la productividad.

Para ARHOE y la Comisión Nacional, la singularidad e irracionalidad de los horarios españoles y sus largas jornadas de trabajo afectan de manera profunda a la calidad de vida de los/as ciudadanos/as. En este sentido, consideran prioritario “europeizar la hora española”, para favorecer la comunicación e interrelación global, aumentar la productividad y mejorar la calidad de vida de las personas. Demandan también la disminución del tiempo que las personas “pasan” en el trabajo, o sea, la cantidad de horas que de manera ineficiente se dedican al mismo, o, por ejemplo, acortar el horario dedicado a las comidas (por lo general, muy extenso), lo que permitiría adelantar la hora de salida.

Para esta organización es por tanto, fundamental, la implantación de medidas flexibles del tiempo de trabajo, como la jornada intensiva (no sólo en verano); la extensión del trabajo a distancia o teletrabajo, el horario “a la carta”, etc., partiendo de la base de que los trabajadores/as con mayor autonomía que ganan tiempo para su vida privada presentan una mayor motivación en el trabajo. Los horarios deben flexibilizarse en función del sector y las necesidades individuales, lo que redundaría en beneficio de todos y todas: para las empresas supondría un aumento de la productividad y la calidad

del trabajo, para los/as empleados/as una clara mejora de su calidad de vida, al poder disponer de mejor y más tiempo para su vida privada⁶⁸.

En los últimos años, el **Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE (Universidad de Navarra)** ha contribuido de manera muy notable al conocimiento y sensibilización en materia de conciliación de la vida laboral, familiar y personal en el ámbito del sector privado, a través de una línea de investigación que tiene por objetivos, entre otros: contribuir a partir de casos prácticos al debate que existe en la opinión pública sobre este asunto; contribuir a la adaptación de las largas jornadas laborales españolas al horario europeo; favorecer y aportar argumentos de cara a la mejora de la calidad de vida de los/as trabajadores/as (evitando trastornos como el estrés, la depresión, o la ansiedad) y hacer frente a las tasas de absentismo ante la dificultad para armonizar la vida laboral, personal y familiar; así como recoger y sistematizar las buenas prácticas en las empresas⁶⁹.

En este sentido, para analizar las distintas medidas de flexibilidad laboral, el Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE realiza una clasificación en la cual, las **medidas de flexibilización dentro de la jornada** son también denominadas políticas de flexibilidad “a corto plazo”, para diferenciarlas de este modo de la flexibilización laboral basada en las excedencias o permisos, y de la flexibilización basada en el espacio.

Así, en distintos estudios llevados a cabo por el Centro sobre políticas de conciliación en el seno de las empresas, se consideraron **cinco medidas de flexibilidad en el tiempo o dentro de la jornada**: la ausencia por motivos de emergencia familiar; el horario laboral flexible; el trabajo a tiempo parcial; la semana laboral comprimida o la jornada laboral reducida.

Se resumen, pues, a continuación, las políticas de flexibilización implantadas en empresas radicadas en distintos puntos del Estado, como ejemplos de buenas prácticas en este ámbito:

- En primer lugar, y como se indica en la Guía de Buenas Prácticas de la Empresa Flexible del año 2007⁷⁰, la posibilidad de **ausentarse del trabajo por una emergencia familiar** es la medida estrella, la más valorada y usada. Debe diferenciarse

⁶⁸ Documentos varios de ARHOE y la Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios Españoles y su Normalización con los demás países de la UE. En www.horariosenespana.es

⁶⁹ “Guía de Buenas Prácticas de la Empresa Flexible. Hacia la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Edición 2005”. Comunidad de Madrid. Autoras: Nuria Chinchilla y Consuelo León. Centro Internacional Familia y Trabajo IESE. Universidad de Navarra.

⁷⁰ “Guía de Buenas Prácticas de la Empresa Flexible. Hacia la conciliación de la vida laboral, familiar y personal 2007”. Comunidad de Madrid. Autoras: Nuria Chinchilla y Consuelo León. Centro Internacional Familia y Trabajo IESE. Universidad de Navarra.

de otras formas de absentismo laboral justificado (visita médica, enfermedad, otro tipo de permiso), que suelen estar avaladas por un certificado. En contra de esta medida juegan los casos de absentismo injustificado que se amparan en esta causa, siendo en realidad ausencias por motivos personales o de ocio.

- Según se define en los estudios revisados, en el **horario laboral flexible** las personas deben trabajar 8 horas al día, pero pueden decidir ellas mismas la hora de entrada y salida.

Esta medida es la más frecuente, y en líneas generales no supone un coste directo para la empresa, sólo una reorganización en el nivel interno. Es además, una de las medidas más valoradas por los/as trabajadores/as, junto a la ausencia por emergencia familiar. Cada vez presenta una mayor implantación en el sector servicios y en las pymes.

Las modalidades de aplicación son diversas y existen múltiples experiencias en muy distintos sectores:

- Puede determinarse un marco horario en el que realizar la entrada al trabajo (por ejemplo, entre las 8 y las 10 de la mañana) y de salida (entre las 17,30 y las 19,00, etc.).
- Puede establecerse también un intervalo variable para la comida (de 30 minutos a hora y media, por ejemplo).
- Algunas empresas estipulan un horario límite de salida (por ejemplo, a las seis de la tarde), medida que en ocasiones se lleva a cabo mediante la política de “luces apagadas”.
- La posibilidad de realizar jornada continua es otra modalidad, si bien parece que la mayoría de las empresas la restringen a unos meses del año (normalmente coincidiendo con la temporada de verano), suponiendo también en la mayor parte de los casos una reducción en cómputo semanal (jornada de 35 o 30 horas semanales). Excepción a este respecto es la de Iberdrola, pionera en el sector energético en la implantación de la jornada continua durante todo el año a través del convenio aprobado en el año 2007 y que afecta a todo el colectivo de España⁷¹.

⁷¹ Intervención de Ramón Castresana, Director de Recursos Humanos de Iberdrola, en la Mesa Redonda “Empresas sabias. Nuevos modelos de gestión empresarial” del IV Congreso Nacional para racionalizar los horarios españoles: “Conciliando por la Igualdad”. Valencia, 17 y 18 de noviembre de 2009. Edición: Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE).

- Otro ejemplo de flexibilidad puede encontrarse en Renault España, donde la flexibilidad de la jornada se ha negociado con los sindicatos. Debido a la variabilidad en la demanda de coches, la planificación anual no se ajustaba a las necesidades reales de producción, por lo que se trabajaba en días predeterminados para el descanso y, por el contrario, se paraba en días de trabajo. Por ello, se alcanzó un acuerdo con los sindicatos basado en la creación de una “bolsa de horas”, que permite planificar con siete días el trabajo o el descanso y dentro de los límites de +15/-10 días de saldo de la bolsa de horas, variar la jornada de forma interanual, con un saldo interanual (que puede ser negativo o positivo entre años).

- La **jornada laboral reducida** es otra medida de flexibilidad en el tiempo. Con ella, las personas pueden trabajar menos horas al día o a la semana si acceden a tener un sueldo proporcionalmente inferior.

La jornada laboral reducida por cuidado de menores de ocho años, personas con discapacidad que no desempeñe actividad alguna retribuida, así como de familiares que no puedan valerse por sí mismos hasta el segundo grado de afinidad, aparece regulada en el artículo 37 punto 5 del Estatuto de los Trabajadores. Según este precepto, los/as trabajadores/as que se acojan al mismo tendrán derecho a una reducción de la jornada con la disminución proporcional del salario, entre, al menos un octavo y un máximo de la mitad de la duración de aquélla⁷².

En algunas empresas esta reducción no tiene repercusión en la retribución salarial. Por ejemplo, en Pepsico, tienen derecho a reducción de jornada de 2 horas pagadas al 100% del salario hasta que el niño/a cumpla un año.

Por otra parte, muchas empresas combinan esta modalidad con la flexibilidad horaria. En el Museo Guggenheim de Bilbao existe flexibilidad de entrada y salida con 16 horarios diferentes aprobados. Su filosofía es “cien personas, cien excepciones”. La implantación de esta medida ha reducido la petición de reducciones de jornada, a la que los/as trabajadores/as se resisten por la pérdida de poder adquisitivo.

- El **trabajo a media jornada o a tiempo parcial** es la modalidad en la cual el personal contratado reduce su jornada ya sea a la mitad (media jornada), ya sea en una proporción variable acordada con su superior inmediato y de acuerdo a ley y al convenio.

⁷² Estatuto de los Trabajadores. Texto inicial de la Ley 8/1980 y texto vigente con referencia a las normas modificadoras de los distintos preceptos. En www.mtin.es

Como se comentó en páginas anteriores, España se sitúa a la cola de los países del entorno europeo en cuanto a empleo a tiempo parcial. Según se indica en esta Guía de Buenas Prácticas, el freno cultural de esta medida es que existe la creencia de que se pierden posibilidades de carrera profesional y que no compensa económicamente, pues no siempre se reducen los objetivos o carga de trabajo en igual proporción.

En España, empresas de sectores tan distintos como la hostelería, los seguros o la informática tienen implantado de manera extensa esta modalidad contractual, en convivencia con otros sistemas, como el de flexibilidad horaria.

- La **semana laboral comprimida** es otra fórmula para la flexibilización del tiempo de trabajo que se basa en que la plantilla puede trabajar más horas al día a cambio de un día libre -o, lo que es más frecuente, de medio día libre-.

Junto con el horario flexible es una medida con bajo coste para la empresa y un alto índice de satisfacción del/de la empleado/a y de incidencia positiva en la productividad. Se da sobre todo en multinacionales y, en la práctica, se articula en tener la tarde del viernes libre y trabajar algún día más a cambio de algún día de vacaciones.

En algunos casos, la semana laboral comprimida se plantea de modo que la jornada se realiza de forma continuada, evitando las largas pausas para comer. Pero, a diferencia de la jornada laboral reducida, con la jornada continua y la semana comprimida se mantiene el número de horas de trabajo y el nivel salarial. En alguna empresa se empieza con un plan de experimentación para comprobar la eficacia y la incidencia de la productividad de esta medida.

Así, por ejemplo, la empresa de fabricación y distribución de comida de animales, Masterfood, con una factoría de 250 personas y 100 comerciales, cuenta con dos grandes estrategias: una bolsa de horas para poder canjear vacaciones no por días sino por horas, y, por otra parte, la semana laboral comprimida, ya que en la fábrica trabajan de lunes a jueves a cambio de no disfrutar de la jornada intensiva en verano. Esta iniciativa, nacida en España, está dando buenos resultados en términos de clima y productividad.

- Si bien éstas son las principales fórmulas de flexibilización del tiempo de trabajo, cabe mencionar otras **experiencias relacionadas con la organización de turnos**:

- En la empresa química Basf, que emplea en España a 2.000 trabajadores/as, de los cuales 630 pertenecen a la división exclusivamente productiva, cuenta en una de sus plantas dedicadas a la fabricación y venta de pinturas industriales con un 10% de operarias. En ella se han implantado medidas como la del horario del turno central de 8 a 16,30, dedicado principalmente a las mujeres, que tampoco hacen turnos de noche. Las reducciones de jornada tampoco representaron un problema para los turnos.
- En la compañía Louis Vuitton, con tres plantas industriales en Cataluña y 800 empleados/as (93% son mujeres), optaron por cambiar el horario del único turno existente, pasándolo de 8,00 a 17,30 a otro más temprano, de 7,00 a 16,30 de lunes a jueves. Este hecho ha influido radicalmente en las peticiones de permisos y días de vacaciones; aún así hay un 8% de personas con reducción y contratos a tiempo parcial.

Por otra parte, dejando al margen las medidas de flexibilidad laboral a medio plazo que se materializarían a través de permisos y excedencias, cabe referir las fórmulas y experiencias asociadas a la **flexibilidad en el espacio**⁷³. Como se indica en la Guía de Buenas Prácticas de la Empresa Flexible, a diferencia del resto de Europa, donde en torno al 35% de las grandes empresas utilizan de modo habitual y reglado estas fórmulas, incluidas las pymes, en España su implantación es todavía escasa, con una mayor presencia en el ámbito de las administraciones públicas que en el sector privado.

Lo más habitual es la combinación del trabajo a distancia con el presencial, o la posibilidad de combinar una y otra en distintas etapas de la vida del/la trabajador/a.

La modalidad de “trabajo a distancia” incluiría distintas fórmulas de trabajo, todas asociadas al uso cada vez más generalizado de las nuevas tecnologías, más conocido por “teletrabajo”: por un lado, el trabajo desde casa o el trabajo desde un despacho u oficina satélite; por otro, el recurso a las videoconferencias:

- **El trabajo desde casa o desde una “oficina virtual” tiene como principal ventaja para el/la trabajador/a evitar largos desplazamientos o atascos en horas punta.** En esta modalidad la empresa suele proveer al/a la empleado/a de toda la infraestructura necesaria (ordenador, conexión a internet, wi-fi, etc.) para que pueda desarrollar su tarea desde su domicilio.

⁷³ Se trata del trabajo a distancia o modalidades de “teletrabajo” que en páginas anteriores se consideraban fórmulas flexibles de la ordenación del tiempo de trabajo. No obstante, para este análisis se optó por respetar la denominación de los estudios del Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE, que conceptualmente las asocia a la flexibilidad espacial.

En España, la mayoría de las compañías que tienen una implantación significativa de esta fórmula de trabajo pertenecen al ámbito tecnológico: empresas de telefonía, de informática o de fabricación de móviles y otros soportes tecnológicos.

Es interesante señalar que el trabajo desde casa **no sólo permite la fórmula combinada de trabajo a distancia y trabajo presencial en jornadas completas**, es decir, trabajar varios días de la semana desde el domicilio y asistir a la oficina los restantes, **sino que permite la posibilidad de acogerse a un horario flexible**. Por ejemplo, en el caso de trabajadores/as que deben acceder a las grandes ciudades, la posibilidad de trabajar desde casa y **acudir al centro de trabajo a media mañana para evitar las horas punta**, puede suponerle reducir el tiempo en desplazamientos de hasta dos horas a sólo media hora.

Si bien hay empresas radicadas en España, como Nokia, que ofrecen esta posibilidad a casi toda su plantilla, todavía un 30% de sus trabajadores/as prefiere optar por el horario y la asistencia al trabajo convencional, para separar trabajo y vida radicalmente.

- En cuanto a las **videoconferencias**, la extensión del uso de esta tecnología ha permitido a muchos profesionales celebrar reuniones con compañeros/as o clientes de otras ciudades y evitar los viajes.

Las ventajas de evitar los viajes son evidentes: para el/la trabajador/a resultan cansados/as y alteran la organización de su vida personal o familiar, para la empresa porque el ahorro de costes es muy significativo. Multinacionales de todos los sectores (alimentación, informática, farmacéuticas, etc.) recurren cada vez más al empleo de videoconferencias.

Pero, con independencia del recurso a las nuevas formas de trabajo descritas, basadas en la flexibilidad del tiempo y el espacio, cada vez más empresas evalúan el trabajo desempeñado **en función de los objetivos o resultados**, en lugar de hacerlo en función del tiempo trabajado o la presencia física. Así, por ejemplo, en Telefónica trabajan cada vez más mediante la gestión autónoma del tiempo. Basándose en la filosofía cliente-proveedor, muchos/as de sus empleados/as trabajan en dependencias del cliente y muchos/as proveedores/as lo hacen en dependencias de la compañía y se producen interacciones de tiempo básicamente por proyecto, es decir, “no cuenta la hora, básicamente cuenta el proyecto”⁷⁴. Además, la

⁷⁴ Intervención de Alberto Andreu. Director de Reputación e Identidad corporativa de Telefónica, en la Mesa Redonda “Empresas sabias. Nuevos modelos de gestión empresarial” del IV Congreso Nacional para racionalizar los horarios españoles: “Conciliando por la Igualdad”. Valencia, 17 y 18 de noviembre de 2009. Edición: Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE).

implantación del trabajo a distancia para parte de sus empleados/as les ha llevado a **trabajar de manera presencial bajo la fórmula de los “puestos compartidos”**, que significa un uso compartido de los espacios de trabajo, recogiendo y colocando los distintos elementos personales de trabajo cuando se acude a la oficina. Esta fórmula les ha permitido ahorrar costes: espacios, muebles, consumos y elementos medioambientales⁷⁵.

En el estudio realizado también por el Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE, “Experiencias en organización del tiempo de trabajo en las empresas de Cataluña”⁷⁶, se llevó a cabo una **encuesta en 600 empresas catalanas** (500 grandes empresas y 100 pymes) para conocer el nivel de conciliación de la vida laboral, personal y familiar. Entre los principales resultados de este estudio relacionados con la flexibilidad, cabe destacar, en primer lugar, que la política más aplicada por las empresas para todo su personal empleado, tanto en las grandes como pequeñas organizaciones, es la de las **“vacaciones flexibles”**. Además, **las pymes son más flexibles que las grandes compañías en medidas de flexibilidad horaria dentro de la jornada y en la de medio día libre a cambio de alargar la jornada laboral**. De manera coherente, en las pequeñas y medianas empresas resulta menos factible aplicar medidas de flexibilidad a medio plazo, por ejemplo, excedencias, que presuponen disponer de personal de sustitución.

La encuesta realizada recoge otros datos de interés: indagados **los problemas más frecuentes en las empresas**, tras la dificultad para contratar personal clave, **el absentismo laboral es el segundo problema señalado, mencionado por el 41%**. El absentismo supone un importante coste para la empresa; al margen de las enfermedades y accidentes, se reconoce que este fenómeno es consecuencia de las dificultades de los/as trabajadores/as para la conciliación. Según este estudio, las empresas que han puesto en marcha políticas de conciliación efectivas han reducido la tasa de absentismo hasta en un 30%.

La **dificultad para conciliar trabajo y vida personal y familiar se sitúa como quinto problema, mencionado por el 26% de la muestra**, lo que refleja que las empresas son cada vez más conscientes de esta realidad. En séptimo lugar,

⁷⁵ Intervención de Javier Clemente, Director de Gestión y Administración de Recursos Humanos y Relaciones Internacionales de Telefónica en la Mesa Redonda “El tiempo de las personas, trabajo y calidad de vida”. III Congreso Nacional para racionalizar los horarios españoles. Tarragona, 18 y 19 de noviembre de 2008. Edición: Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE).

⁷⁶ “Experiencias en organización del tiempo de trabajo en las empresas de Cataluña”. Estudio realizado por el Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE. Dirección: Nuria Chinchilla. Publicación del Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya, 2009.

con un 7% de menciones, se sitúan las bajas por estrés, fenómeno que se asocia a la mencionada falta de conciliación. **Además de las bajas, se señala que los niveles de estrés bajos o medios que no impliquen baja laboral, comportan una pérdida de eficiencia económica para la empresa, pudiendo asociarse además a mayor accidentalidad, bajas por otras enfermedades, problemas de clima laboral, etc.**

Una vez realizada la encuesta, se realizaron entrevistas a responsables de Recursos Humanos en treinta de estas empresas, seleccionadas por sus resultados positivos en la aplicación de políticas de conciliación según el modelo EFR⁷⁷, para analizar con más detalle las medidas implantadas. En el listado figuran tanto grandes compañías como pymes de muy distintos sectores de actividad: aseguradoras; empresas de telefonía; de informática; servicios de apoyo a la dependencia; construcción; industria alimentaria; textil, etc.

Entre las medidas referidas por estas organizaciones se encuentran, principalmente: los horarios flexibles (de entrada y salida, en márgenes de hasta dos horas); la posibilidad de fraccionar las vacaciones en hasta cuatro períodos; la obligatoriedad de realizar reuniones en horario de mañana; casos consolidados de teletrabajo y uso de videoconferencia; la realización de acciones formativas en horario laboral que computan como trabajo efectivo; etc.

Otro estudio reciente, realizado en el marco de la IX Campaña hacia el equilibrio de la vida profesional y personal, organizado por Comunicación Valor Añadido y la Fundación Edyde, en colaboración con la Consejería de Empleo y Formación del Gobierno de Murcia⁷⁸, recoge una serie de prácticas en el ámbito de la flexibilidad, concretamente entre empresas murcianas que optaron en el año 2010 al IV Premio Murcia Empresa Flexible. El objetivo de la campaña es detectar las mejores prácticas en flexibilidad y difundirlas entre el tejido empresarial, para ayudar con ello a las empresas en la implantación de medidas que mejoren su productividad, reduzcan el absentismo e incrementen sus beneficios, así como a la mejora de la calidad de vida de la sociedad en su conjunto.

⁷⁷ Para analizar la implantación de políticas de conciliación de la vida laboral y personal en el seno de las empresas, el Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE desarrolló un cuestionario de autodiagnóstico que permite catalogar a las empresas según el modelo EFR (empresa flexible y responsable). Este modelo clasifica a las empresas en cuatro grandes grupos, de menos a más conciliadoras:

D: empresa sistemáticamente contaminante del entorno empresarial y social por su falta de políticas flexibles y responsables.

C: empresa discrecionalmente contaminante (tienen algunas políticas pero las aplican poco).

B: empresa discrecionalmente enriquecedora (tienen políticas y existen algunas prácticas y una cultura flexibles y responsables)

A: empresa sistemáticamente enriquecedora (su cultura de políticas es flexible y responsable).

⁷⁸ Flexímetro. Políticas de flexibilidad en la Región de Murcia⁷⁸. Mayo de 2011. En www.cvalora.com

La muestra, integrada por 89 empresas murcianas (pymes y grandes compañías) que optaban al citado Premio, cuentan con distintas medidas de conciliación de la vida laboral y personal/familiar, a saber:

- Medidas de flexibilidad horaria en distinto grado en cuanto a horarios de entrada y salida.
- Jornada intensiva en verano.
- Bolsa de horas, para que los/as empleados/as puedan disponer de tiempo, en dos versiones: la que parte de un número determinado de horas que la empresa pone a libre disposición de sus trabajadores/as a lo largo del año; y la que consiste en acumular tiempo de trabajo, que luego se distribuye según convenga a cada trabajador/a.
- Posibilidad de reducción de jornada.
- Posibilidad de acogerse a excedencias por cuestiones personales o familiares.
- Políticas de sustitución de empleados/as que se acogen a reducción de jornada o excedencias. Esta medida está destinada a garantizar que no se sobrecargue al resto de los/as trabajadores/as y no afectar al clima en la organización. Sin embargo, debido a la actual crisis económica, en los últimos años el número de empresas que aplican esta política se ha reducido.
- Trabajo a distancia/teletrabajo, una fórmula creciente entre las empresas candidatas.
- Medidas que califican de “coste cero”: una de las más reconocidas es la práctica de no convocar reuniones al filo del fin de la jornada; la participación en cursos de formación en horarios que no perjudiquen el cumplimiento de obligaciones personales y familiares de los/as trabajadores/as (medida cuya aplicación también se ha reducido en los últimos años); y la política de “luces apagadas”.

Otros estudios, también recientes, revelan que en España queda mucho camino por recorrer en lo que respecta a la flexibilización de la jornada de trabajo. Una **encuesta realizada en 2009-2010** a representantes sindicales de la Unión General de Trabajadores (UGT) en **treinta grandes empresas pertenecientes al IBEX 35**⁷⁹ mues-

⁷⁹ Informe 2010. IV Informe Sectorial sobre “Participación de los representantes de los trabajadores en las prácticas y políticas RSE de las empresas del IBEX”. Secretaría de Acción Sindical de UGT. Gabinete Técnico Confederal.

tra que en estas compañías conviven distintas modalidades de jornada laboral (continua, partida, por turnos, flexible para el/la trabajador/a y ajustada a las necesidades de producción), observándose las diferencias más significativas según el área del puesto de trabajo (entre los/as empleados/as de despachos y administración y los/as de producción). Además, en el 44,8% de los casos se ejerce presión para realizar trabajo fuera de jornada y sin compensación, lo que evidencia el predominio de una cultura autoritaria y poco respetuosa con los derechos de los/as trabajadores/as.

Una lectura detallada de estos datos muestra que es en el sector de la banca que cotiza en el IBEX 35 donde se aprecian las peores condiciones laborales desde la perspectiva de la jornada de trabajo, pues es en los principales bancos- y a diferencia de compañías de otros sectores-, donde se prolonga la jornada sin remuneración ni compensación por tiempo libre, y en muchos casos bajo presión. En las compañías que, por el contrario, se compensa la realización de horas extraordinarias, es más habitual su transacción por tiempo libre que la remuneración económica.

En el **ámbito de las PYMES** también se llevó a cabo **en 2010 una encuesta entre responsables de la negociación colectiva de los convenios de distintos sectores** de actividad sobre iniciativas relacionadas con la responsabilidad social de las empresas⁸⁰. Los datos relacionados con las características de la jornada de trabajo, indican, en primer lugar, que la jornada media de todas las actividades se sitúa en 1.749 horas anuales, correspondiendo la más larga a la agricultura (1.800 horas) y la más corta a la construcción (1.738 horas). En el sector servicios se trabaja una media de 1.742 horas al año, y en el sector industrial 1.757 horas. Atendiendo al tipo de convenio (estatal, autonómico o provincial), es en el ámbito autonómico donde se registran las jornadas medias más largas, mientras que el promedio de horas más bajo corresponde a los convenios de ámbito estatal.

Por otro lado, en el 72% de los casos, las actividades estudiadas combinan varios tipos de jornada (continua, partida, a turnos, a tiempo parcial). En la mayoría de las actividades no se negocia la eliminación de exceso de jornada y horas extraordinarias vinculada a la creación de empleo. El exceso de jornada se compensa mayoritariamente con tiempo libre y/o vacaciones. La flexibilidad horaria como compromiso de conciliación de la vida laboral, familiar y personal no se incluye en el 83% de las actividades estudiadas, según los/as responsables de los sectores. En el 17% de casos que sí se incluyen medidas o compromisos de conciliación, és-

⁸⁰ Informe 2010. "Iniciativas de Responsabilidad Social de las empresas en el ámbito de las PYMES". Secretaría de Acción Sindical de UGT. Gabinete Técnico Confederado.

tos se relacionan con: la reducción de jornada por motivos familiares y permisos retribuidos; la flexibilidad de entrada y salida; facilidad de recuperación en la semana/mes y la adaptación de la jornada, turnos, días de descanso o vacaciones. Por otro lado, según los responsables sectoriales, la distribución irregular de la jornada se negocia con la representación de los/as trabajadores/as en el 36% de los casos, mientras que en el 64% restante no se negocia.

Ya para finalizar, y dado que un análisis exhaustivo de las experiencias desarrolladas en otros países del entorno europeo en materia de flexibilidad sería impracticable, fue posible acceder a una síntesis de algunos ejemplos de buenas prácticas asociadas a la organización flexible del tiempo de trabajo⁸¹. Algunas de ellas constituyen iniciativas promovidas por los gobiernos, otras, partieron de las propias empresas.

El horario laboral flexible, acompañado de otras medidas de conciliación (servicios para el cuidado de menores, excedencias, etc.) es la actuación estrella como ejemplo de buena práctica en los países europeos, si bien hay que matizar que los **casos seleccionados destacan en un aspecto: la flexibilidad horaria es gestionada por los/as propios trabajadores/as**, tal y como puede comprobarse:

- Así, por ejemplo, bajo una iniciativa gubernamental desarrollada en Austria, pequeñas empresas o negocios (como peluquerías) implantaron el horario flexible adaptado a las necesidades individuales de sus empleados/as.
- En Italia, ZF Padova, la planta italiana del grupo alemán ZF emplea aproximadamente a 400 trabajadores/as manuales y no manuales. Esta compañía introdujo un sistema de planificación del trabajo que da a los/as empleados/as un mayor control sobre sus horas. Todos/as los empleados/as pueden planificar sus horas de acuerdo a un diseño de varias semanas, con un máximo de 45 horas semanales.
- En Dinamarca, la empresa Novozymes, líder mundial en biotecnología, ponía en marcha un plan para mejorar la conciliación entre sus/as empleados/as, tras detectar una significativa incidencia de problemas de estrés entre su plantilla. Entre las distintas medidas puestas en marcha (con servicios novedosos que no tuvieron éxito, como el lavado de ropa o la realización de las compras de sus empleados/as) se encontraba también la posibilidad de que éstos planificasen su horario.

⁸¹ En www.eurofound.europa.eu/ewco/: "La combinación de familia y trabajo a tiempo completo. Promoción de buenas prácticas en los lugares de trabajo favorables a la familia".

- En Finlandia, un hospital municipal puso en marcha un programa de la autonomía del tiempo de trabajo con el fin de aportar flexibilidad a un programa de turnos de trabajo. Los turnos son programados junto con los/as empleados/as, con el objetivo de tener en cuenta las necesidades individuales. Los resultados de este programa fueron muy positivas, comprobándose un aumento de la productividad. El proyecto fue premiado por la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo.

7 | SÍNTESIS CONCLUSIVA

La revisión de fuentes secundarias realizada ha permitido obtener una serie de evidencias a partir de las cuales es posible deducir una serie de vínculos e interrelaciones que vienen a dotar de consistencia la hipótesis inicial del estudio: la relación entre las características de la jornada laboral y la salud de los trabajadores/as, así como, desde una perspectiva económica, su influjo en la productividad y competitividad de las empresas.

Los datos manejados acerca de la organización del tiempo de trabajo en el Estado Español y el entorno europeo son muy reveladores en este sentido, pudiendo destacarse los siguientes:

- En España se trabaja más horas a la semana que en los países económicamente más avanzados de Europa (Alemania, Francia, Dinamarca, Italia, Reino Unido, Suecia, Finlandia y Noruega), con una media de horas superior a la del conjunto de la Unión Europea (38,4 y 36,8 horas, respectivamente, según datos de Eurostat de 2006), hecho que, sin embargo, no se traduce en niveles de productividad más elevados.
- En cuanto a las características de la jornada laboral, las informaciones estadísticas obtenidas revelan que en España los/as trabajadores/as tienen un grado de autonomía y de control sobre el tiempo de trabajo muy escaso: datos de la Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo de 2005 indicaban que el 69,4% de los/as empleados/as tenía horas fijas de inicio y término en el trabajo, porcentaje por encima de la media de la UE27 (61,7%). En la mayoría de los casos es la empresa la que establece los horarios sin posibilidad de cambios (79,4% en España, frente al 67,9% en Europa). Como indicaba otro estudio comparativo de ámbito europeo⁸², las diferencias entre países europeos en

⁸² Informe: "Análisis comparativo del tiempo de trabajo en la Unión Europea", Fundación Europea para la mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo, 2010. El estudio, que se centra en el análisis de los cambios del tiempo de trabajo y las prácticas relativas a la organización del trabajo, recoge información y datos extraídos de distintas fuentes estatales y europeas a lo largo del período 2000-2006. El marco geográfico lo constituyen los 27 países de la UE junto con Noruega. En www.eurofound/europa.eu/ewco/

cuanto al grado de autonomía del trabajador/a con relación al tiempo de trabajo, serían inversamente proporcionales a los niveles de vida y al promedio de horas anuales trabajadas. Además, se reconoce un peso revelante de los factores culturales y sociales en este terreno, como la naturaleza de las relaciones entre empleadores/as y trabajadores/as, incluyendo el poder de intervención o papel de las organizaciones sindicales.

■ Como se ha indicado, y aunque las cifras varían ligeramente según las fuentes consultadas, en España entre 7 y 8 de cada 10 trabajadores/as no disponen de flexibilidad horaria. A este respecto, un análisis de género de datos de Eurostat correspondientes al año 2004 en distintos países europeos reveló que:

- España era el segundo país con horarios menos variables entre los hombres: sólo el 8% de los ocupados en nuestro país disponía entonces de flexibilidad, únicamente por delante de Portugal. En el otro extremo se situaban Alemania, Finlandia y Reino Unido, países en los que el 49,6%, el 41,2% y el 31,3% de los varones ocupados, respectivamente, disfrutaban de una flexibilidad horaria. De hecho, Alemania destaca porque hay más hombres que tienen flexibilidad que los que no la tienen (48,3%).

En ocho de los diez países observados, así como en el promedio de la UE, dentro de las medidas para facilitar la flexibilidad, la más habitual era el horario flexible (salida y entrada variable), destacando Francia como el país que hacía mayor uso de este tipo de flexibilidad horaria. En España, también es este tipo de flexibilidad la más habitual, si bien sólo el 6,6% del total de varones la disfrutaban. Las excepciones son Alemania y Finlandia, en los que predomina otra modalidad de flexibilización: el esquema de compensación de días y horas.

- Por lo que respecta a la población femenina, aunque España no destacaba en el contexto europeo por la movilidad de los horarios de trabajo, en el caso de las mujeres hay cuatro países que presentaban peores resultados (Italia, Irlanda, Portugal y Hungría).

Por su parte Alemania, Finlandia y Reino Unido eran los tres países en los que menos mujeres tenían horarios rígidos, el 53,1%, 62,6% y 71,4%, respectivamente, pero, al mismo tiempo, son los que experimentaban una mayor desigualdad entre la flexibilidad horaria masculina y femenina. Sin embargo, España era el único, junto con Irlanda, en el que había igual porcentaje de mujeres que de hombres con horario laboral rígido (un 88,2%). Por el contrario, en el resto de países analizados hay más hombres con flexibilidad que mujeres.

- Pero además de la rigidez horaria descrita, en el Estado Español todavía predomina un modelo de organización del tiempo de trabajo caracterizado por largas jornadas y una fuerte impronta de la cultura “presentista”. Según datos de la Encuesta Nacional de Condiciones de trabajo de 2007, el 43% de los/as trabajadores/as tiene jornada partida (mañana y tarde) y un 45,5% suele prolongar su jornada laboral. Sin embargo, como se ha apuntado, este último dato no se refleja en su productividad. España se sitúa entre los países menos productivos por hora de presencia en el lugar de trabajo (un 96,7% en 2009), situándose por debajo de la Eurozona 17 (101%)⁸³.
- En el ámbito de la salud laboral, el número de estudios acerca de los efectos sobre la salud de las largas jornadas de trabajo es hasta el momento escaso, en comparación con los que examinan el impacto del trabajo a turnos. No obstante, la evidencia científica consultada apunta a que las largas jornadas de trabajo se asocian a un amplio abanico de problemas de salud como hipertensión, trastornos cardiovasculares, reducción de la tolerancia a la glucosa, problemas musculoesqueléticos, como dolor en columna vertebral, dolor en articulaciones, rodillas y pies, el síndrome del túnel carpiano (sobre todo en mujeres), estrés, accidentes laborales, incremento del consumo de analgésicos, depresión o fatiga y que pueden aumentar el riesgo de sufrir sobrepeso, fumar y consumir alcohol en exceso⁸⁴.
- Según la VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo realizada en el año 2007 por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, el 22,5% de los/as trabajadores/as considera que el trabajo está afectando a su salud, siendo los colectivos de conductores/as, profesionales de la artesanía, la mecánica y personal sanitario, los que con mayor frecuencia tienen esta percepción. Las dolencias que con mayor frecuencia atribuyen los encuestados/as al trabajo son el dolor de espalda, dolor de cuello y estrés. Además, relacionado con el grado de autonomía del/ de la trabajador/a, un 24,1% no puede decidir cuándo coger las vacaciones o días libres, el 11,7% no tiene libertad para poner en práctica sus propias ideas en su trabajo; el 23,8% no puede variar el método de trabajo; el 23,1% no puede modificar el ritmo de su trabajo y en una proporción semejante no puede modificar la distribución o duración de las pausas, mientras que el 21,9% no puede modificar el orden de las tareas. En el

⁸³ Fuente: Eurostat 2009.

⁸⁴ Intervención de Lucía Artazcoz, Especialista en Medicina Preventiva y Salud Pública y Directora de la Agencia de la Salud Pública de Barcelona; e intervención de Carme Valls, médica especializada en salud y género y exdiputada en el Parlament de Catalunya en Mesa Redonda “Salud, trabajo y calidad de vida”. III Congreso Nacional para racionalizar los horarios españoles. Tarragona, 18 y 19 de noviembre de 2008. Edición: Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE).

sector industrial es donde los/as trabajadores/as manifiestan tener menos libertad para coger vacaciones o días libres (26,7%), así como para elegir o modificar la distribución y/o duración de las pausas.

- Pero, al margen del deterioro sobre la salud de las personas, los distintos trastornos que se pueden asociar a las largas jornadas de trabajo, la insatisfacción laboral y, en particular, el estrés, tienen un impacto económico muy importante en términos de costes asociados al incremento del absentismo y de las bajas laborales.
- Según la Encuesta de Coyuntura Laboral del Ministerio de Trabajo e Inmigración, el número medio de horas de trabajo perdidas por empleado/a al año ha aumentado con el tiempo, desde las 55,4 horas en 2004 hasta las 62,5 horas en 2008. Las bajas por enfermedad (incapacidades temporales), constituyen el principal motivo de ausencia al trabajo (43,2 horas de las 62,5 perdidas de media), una causa que, como ha quedado reflejado en esta revisión de fuentes, puede estar directamente relacionada con los factores de riesgo psicosocial asociados a la organización del tiempo de trabajo.
- En concreto, el estrés laboral tiene un importante impacto económico. La Comisión Europea indica que entre el 50% y el 60% del absentismo ha sido relacionado con el estrés laboral. Puede hablarse de costes directos, como el tratamiento de las enfermedades, las bajas o incapacidades permanentes, el absentismo o la accidentalidad; y de costes indirectos o de más difícil medición, como la degradación de las relaciones personales y el clima de trabajo; el descenso en la calidad del trabajo, en la productividad; la disminución del rendimiento derivada de una mayor rotación, etc⁸⁵.
- Según datos de la Encuesta europea de empresas sobre riesgos nuevos y emergentes (ESENER) del año 2009, el estrés laboral es la segunda preocupación en materia de seguridad y salud en las empresas, tras los accidentes. Sin embargo, ello no se traduce en un incremento de la actividad preventiva en materia de riesgos psicosociales, ya que sólo el 26% de las empresas europeas cuentan con procedimientos para combatir el estrés. Por sectores, tanto el estrés como otros riesgos psicosociales como la violencia o amenazas y el acoso moral preocupan especialmente en Sanidad y trabajo social y Educación. La Encuesta estatal (ENGE 2009) corrobora esta valoración: la actividad del centro de trabajo arroja diferencias en cuanto a los

⁸⁵ "Guía sobre el estrés ocupacional". Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales de UGT. Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales. 2006.

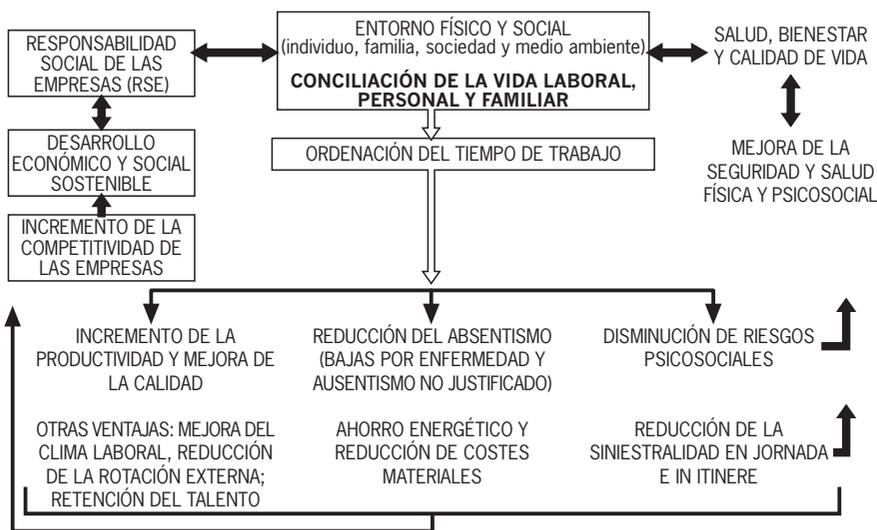
principales riesgos percibidos, de manera que, el estrés, la depresión o la ansiedad se perciben como un riesgo importante en el ámbito de Administración Pública y educación, Transporte y comunicaciones.

- Pero además del estrés como principal riesgo psicosocial, el cansancio o la fatiga que pueden asociarse a las características de la jornada laboral estándar en el Estado español, entre otras, su extensión o el horario partido, podrían estar incidiendo en la accidentalidad laboral, en jornada e *in itinere*. España registra elevadísimos índices de siniestralidad laboral. Datos correspondientes al año 2007 muestran que en el conjunto de la Europa de los 15 tuvieron lugar un total de 3.882.435 accidentes, de los cuales un 19,9% de ellos ocurrieron en nuestro país, sólo por detrás de Alemania, donde se registró el 23,9%, si bien hay que tener en cuenta que su población ocupada duplica a la española. Francia e Italia, también con una población ocupada superior a la de España, se sitúan por detrás, registrando el 16,8% y 13,7% de los accidentes acaecidos en la UE 15.
- Por otra parte, los accidentes de tráfico laborales son un importante factor de siniestralidad en el Estado español y está comúnmente identificado que uno de los factores desencadenantes de muchos de ellos son las largas jornadas a las que se ven sometidos los conductores/as y que redundan en fatiga acumulada y estrés.
- En cuanto a la siniestralidad *in itinere*, en el año 2010 se produjeron en España un total de 73.961 accidentes en el trayecto de ida o vuelta al lugar de trabajo (6,5% menos que el año anterior, lo que puede estar relacionado con el descenso en el número de ocupados/as), de los cuales un 1,6% fueron de gravedad y un 0,2% mortales. Por sectores, la mayoría de ellos se concentraron en el sector servicios (77,8%), seguido de la industria (13,6%) y la construcción (6,8%).
- De cualquier manera, se trata de un problema público de primer orden ya que **cuatro de cada diez fallecimientos en el trabajo** durante el pasado año 2010 se produjo en accidentes de tráfico.
- Además, se ha apuntado a la relación entre los desplazamientos al trabajo y algunos efectos sobre la salud como hipertensión arterial, tortícolis, fatiga, dolor de espalda y falta de atención. A su vez, el impacto directo sobre el trabajo es mayor absentismo, falta de atención y mayor rotación de personal⁸⁶.

⁸⁶ Intervención de Nuria Chinchilla, directora del Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE. En Mesa Redonda "Movilidad urbana, trabajo y calidad de vida". III Congreso Nacional para racionalizar los horarios españoles. Tarragona, 18 y 19 de noviembre de 2008. Edición: Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE).

- En este sentido, la lectura conjunta de las distintas fuentes consultadas ha permitido inferir que nuevos modelos de ordenación del tiempo de trabajo y organización horaria determinarían que las personas viesen reducido el número de desplazamientos hasta el centro de trabajo, disminuyendo con ello las posibilidades de sufrir un accidente y obteniendo otros beneficios en el plano económico y social: ahorro del gasto personal en combustible, mayor ahorro y eficiencia energética y, asociadamente, menor contaminación ambiental, así como descongestión del tráfico en las ciudades.
- Finalmente, desde la perspectiva de las buenas prácticas empresariales, la información secundaria consultada ha permitido comprobar que si bien en España, como apuntan todos los datos, predomina todavía un modelo laboral rígido desde la perspectiva de la organización del tiempo de trabajo, también es cierto que cada vez mayor número de empresas son conscientes de que facilitar la conciliación de la vida laboral y personal, particularmente mediante el establecimiento de fórmulas de flexibilidad organizativa en el tiempo y en el espacio (horario flexible, semana laboral comprimida, jornada reducida, jornada continua o trabajo a distancia), repercute positivamente en el nivel de satisfacción de sus empleados/as, lo que a su vez se traduce en ventajas para la empresa: incremento de la productividad, reducción del absentismo, menor rotación, retención del talento, etc. y en consecuencia, mayor competitividad.

PICTOGRAMA 1. RELACIONES ENTRE DISTINTOS ELEMENTOS CONSIDERADOS EN LA HIPÓTESIS MARCO DE LA INVESTIGACIÓN.



Fuente: elaboración propia.

*Análisis de las entrevistas en profundidad a
personas expertas sobre aspectos
relacionados con la ordenación del tiempo
de trabajo y los riesgos psicosociales*

2

CAPÍTULO 2

Análisis de las entrevistas en profundidad a personas expertas sobre aspectos relacionados con la ordenación del tiempo de trabajo y los riesgos psicosociales

“(...) La salud laboral como factor de excelencia, porque lo es. Este es un discurso no muy desarrollado en el ámbito de la salud laboral; la salud laboral es un valor fundamental para las personas y por supuesto también es un valor para la empresa, pero su rentabilidad, su valor como tal pues no ha sido medido ni en términos de productividad ni en términos de sostenibilidad. Entonces por eso le planteo el trasfondo de todo lo que le diré, pues siempre hay una necesidad insoslayable de que si la prevención y la salud laboral y el aspecto de la conciliación y la flexibilidad en el trabajo no se entiende como un factor que no solamente beneficia al trabajador, sino que también beneficia a la organización, nos encontraremos con unas grandes limitaciones para poder avanzar.”

1 | INTRODUCCIÓN

Tal y como se explica de manera más detallada en la Metodología del estudio, la segunda fase de la investigación consistió en la realización de entrevistas en profundidad a un conjunto de informantes cualificados/as con el fin de validar, refutar o complementar la información extraída de la revisión de fuentes secundarias realizada y expuesta en el capítulo 2 del presente informe.

En los siguientes epígrafes se ofrece, pues, el análisis de la información cualitativa obtenida a través de las entrevistas realizadas a un total de seis personas expertas en distintos ámbitos relacionados con la materia objeto de estudio; provenientes del sector público y privado y con conocimientos especializados en distintos campos como la Prevención de Riesgos y la Salud Laboral, la gestión de Recursos Humanos, el estudio de la conciliación de la vida laboral, personal y familiar, o la investigación y desarrollo de experiencias relacionadas con el teletrabajo.

En la selección de expertos/as se procuró, por tanto, garantizar una representación heterogénea desde el presupuesto de que la aproximación al fenómeno estudiado y sus múltiples interrelaciones debía ser explorado desde distintas perspectivas, en aras de obtener una información lo más rica y matizada posible. Como se indica en el capítulo dedicado a las cuestiones metodológicas, para la realización de las entrevistas se diseñó un guión semiestructurado que a partir de un mismo hilo conductor sobre la ordenación del tiempo de trabajo y las características de la jornada y su relación con los riesgos psicosociales, introducía una serie de variantes, es decir, preguntas específicas adaptadas al ámbito de conocimiento de los/as distintos/as informantes.

La relación de expertos y expertas que de forma desinteresada han colaborado en la realización de esta fase de la investigación es, por orden de apellido, la siguiente:

- Lucía Artacoiz. Doctora en Medicina. Especialista en Medicina Preventiva y Salud Pública. Directora de la Agencia de Salud Pública de Barcelona.

Profesora asociada en Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health y colaboradora de investigación en la Unidad de Salud Ocupacional en la Universitat Pompeu Fabra.

Cuenta con un extenso currículum en el estudio de las relaciones entre trabajo y salud, especialmente desde la perspectiva de género y clase social.

- Manuel Bestratén Belloví. Ingeniero industrial y arquitecto. Consejero Técnico del Centro Nacional de Condiciones de Trabajo de Barcelona (INSHT).
- Clotilde Nogareda Cuixart. Jefa de la Unidad Técnica de Ergonomía y Psicología. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo de Barcelona (INSHT).
- Enma Oteo Antuñano. Socia fundadora de la empresa consultora Almenara Estudios. Licenciada en Derecho y Experta en Mediación Social y resolución de conflictos por la Universidad Complutense, su labor profesional se ha centrado, entre otros campos, en el estudio del absentismo laboral y la elaboración de planes de conciliación y de igualdad.

Coautora junto a Elisabeth Villagómez del Estudio *Los sistemas de Seguridad Social de la Unión Europea y su impacto en la reconciliación de la vida familiar y la vida laboral*. Compareciente en la Subcomisión del Congreso de los Diputados sobre ordenación del tiempo de trabajo.

- Emilio Sáez Soro. Sociólogo, doctor en Comunicación. Profesor de Comunicación audiovisual y Publicidad de la Universitat Jaume I de Castelló.

Experto en teletrabajo y entornos virtuales.

Colaborador y asesor en la puesta en marcha del Proyecto Piloto de teletrabajo en el marco del Plan Concilia.

- Ángeles Tuñas. Coordinadora de Desarrollo en el área de Recursos Humanos de la empresa Begano, S.A., embotelladora y distribuidora de la multinacional *Coca-Cola*, situada A Coruña.

En esta compañía cuentan con una política de conciliación definida y plasmada en el plan de igualdad de la empresa, que se articula en buena medida a través de la flexibilización del tiempo de trabajo, adaptándose a las necesidades individuales de sus trabajadores/as y a las características de las distintas áreas de trabajo.

Una vez realizadas las entrevistas telefónicamente y a través de una transcripción literal de su contenido se procedió al análisis del discurso, estructurando la información obtenida en capítulos que atienden a las principales temáticas abordadas, y que se ofrece a lo largo de las siguientes páginas.

2 | CONTEXTUALIZACIÓN: LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, PERSONAL Y FAMILIAR EN ESPAÑA EN PERSPECTIVA COMPARADA

Con el fin de contextualizar el estudio, las entrevistas realizadas comenzaban con un balance genérico de la situación de España en materia de políticas de conciliación de la vida laboral, personal y familiar en perspectiva comparada con el resto de países europeos.

Aunque con distinto grado de profusión, los/as expertos/as consultados/as **coinciden en describir para España un panorama comparativamente más desfavorable** en el ámbito de la conciliación entre trabajo y vida privada.

De manera más o menos explícita, los distintos informantes apuntan a la existencia de mayores facilidades para la compatibilización de la actividad laboral y la vida privada en otros países del norte y centro de Europa: mayores recursos económicos y dotación de servicios para el cuidado de las familias, acompañados, como más adelante se comentará, de estructuras laborales menos rígidas en las que se enmarca el desarrollo de fórmulas de ordenación del tiempo de trabajo más flexibles.

El siguiente párrafo recoge una de las reflexiones expresadas en este sentido:

“(…) En España tenemos unas políticas de conciliación mucho menos desarrolladas que en el norte de Europa; mucho menos en desarrolladas en cuanto a la posibilidad de poder hacer el trabajo a tiempo parcial y sobre todo en cuanto a las políticas de apoyo a las familias, sean políticas económicas como de recursos para el cuidado de personas dependientes.”

El análisis de las entrevistas revela, por un lado, un discurso que sitúa el componente cultural en el centro del debate. Desde un **enfoque de género**, España formaría parte del grupo de países del Sur de Europa, países mediterráneos o latinos que comparten una serie de rasgos culturales, en los que de manera más pronunciada que en otras sociedades del continente europeo, el cuidado de los menores y las personas dependientes recae principalmente en la familia y, concretamente, en la mujer.

“(…) Sí que hemos visto por otros estudios que hemos hecho con posterioridad, sí que hemos podido verlo; está claro que en España y otros países latinos como Italia y Portugal -estamos en este bloque por muchas cuestiones-, la conciliación recae en la familia, lo que significa: en la mujer. En otros países nos llevan muchos años de adelanto, tienen otra cultura, por decirlo de alguna manera y en principio diríamos que no es comparable (...) tiene que haber también un cambio cultural, que en algún sentido sí se está produciendo pero que queda muchísimo por hacer, desde luego el hándicap que tiene la familia en España pues no la tienen otros países que en temas de conciliación nos superan con creces; entonces, digamos que suspendemos.”

A pesar de la incorporación masiva de las mujeres al mercado laboral a lo largo de las últimas décadas, al mencionado componente cultural que sitúa a la mujer en la posi-

ción de cuidadora y principal responsable del ámbito doméstico, hay que sumar el rol tradicional del hombre como principal sustentador económico del hogar, lo que se traduce en que las dificultades para conciliar afecten principalmente a las mujeres: son ellas las que en la mayoría de los casos renuncian a la actividad laboral para dedicarse al cuidado doméstico-familiar; las que más padecen las dificultades de organización para compatibilizar las responsabilidades familiares con el trabajo y las que, en muchas ocasiones y por razones diferentes a las de los hombres, optan o se ven limitadas a trabajar a tiempo parcial:

“(...) Si estamos hablando de conciliación y de una unidad familiar en este caso, hay que tener en cuenta que en la mayoría de los casos en las parejas el hombre gana más que la mujer. Entonces salvo que el hombre trabaje en la Administración Pública, porque esto también es súper interesante y no sale en los datos, la que utiliza todo tipo de medidas y la que concilia es ella, pero es por una pura cuestión económica. Si tú eres cajera de supermercado y tu marido es mecánico, pues lo normal es que la que pida todo esto y te acojas a este tipo de medidas seas tú porque ganarás incluso la mitad que tu marido, y al final las decisiones se toman así, se toman así en un Estado y se toman así en una familia, por mucha igualdad que haya...”

Esta descripción general no entra en contradicción con las alusiones a los avances producidos en la tradicional distribución de roles de género, cambios sociales que ya es posible percibir y que revelan nuevas realidades laborales, como los obstáculos a los que también deben hacer frente los hombres que deciden asumir o participar más intensamente en el cuidado de los/as hijos/as y en el trabajo doméstico: dificultades para acogerse a determinados derechos o medidas para conciliar y, en general, interrupción de su desarrollo profesional.

Los siguientes extractos de entrevistas dan buena cuenta de este parecer compartido:

“(...) En lo que nosotros hemos visto y tampoco es que esté saliendo mucho a la luz, curiosamente... a ver, la mujer por este tema económico y porque culturalmente hemos sido las cuidadoras te sigues ocupando del cuidado, y al hombre no se le deja tampoco desde el ámbito laboral que participe, eh. Y se le penaliza, ¡ojo!”

“(...) si es la mujer, más o menos a regañadientes, pero si es el hombre el que se pide una cierta flexibilidad o unos ciertos permisos, como el permiso paterno, pues todavía cuesta en las empresas, aunque es un derecho.”

Se encuentran, en todo caso, opiniones coincidentes con otros foros en los que se abordan aspectos relacionados con la conciliación⁸⁷, en cuanto a subrayar la **importancia del cambio cultural como trasfondo necesario para la puesta en marcha**

⁸⁷ Tal y como se recoge en la primera parte del estudio en diversas referencias, entre otras, a ponencias expuestas en congresos o ciclos organizados por ARHOE, y en la Subcomisión del Congreso de los Diputados “sobre la ordenación y adecuación del tiempo de trabajo, la flexibilidad horaria y de la jornada, así como las posibilidades de adecuación del horario laboral a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal”.

de medidas destinadas a la compatibilización de la vida laboral y personal.

Los cambios legislativos y los desarrollos normativos que van teniendo lugar deben producirse en un marco proclive, en un contexto de cambio cultural armonizado y acompasado desde todos los ámbitos, en el que se signifique la importancia que tiene para una sociedad que las personas puedan conciliar trabajo y vida privada.

“Yo soy en esto muy tajante, yo pienso que aunque se están consiguiendo cosas –tiendo a ser positiva–, se están consiguiendo avances y hay empresas que lo incorporan en sus políticas de empresa, incluso hacia Comunicación, pero hay una asignatura pendiente digamos de... de anexas todo en el sistema de una vida, de una organización familiar. De nada sirve que haya una flexibilidad interna en las empresas, en cuanto a horarios flexibles y luego la Administración no vaya en la línea de consecución de todas estas prácticas, y con ello me refiero por ejemplo a los colegios. Si los colegios todavía siguen con los horarios y tiempos libres que teníamos hace veinte y cuarenta años pues claro, porque antes había gente en casa pero ahora no hay tanta, y con la incorporación de la mujer a la vida laboral se hace complicado el día a día.

E: O sea que en tu opinión el cambio debe ir acompañado y no sólo producirse en el seno de las empresas.

A: Claro, debe ir acompañado y producirse a nivel general y a mí me consta que las prácticas europeas ya es un poco a nivel social, ¿no?”

“(...) Lo estamos haciendo muy mal, muy mal; estamos convirtiendo a los colegios en cuidadores, que no es su papel, los abuelos estresados, y siendo el país -que es lo más curioso- con la productividad más baja, que no encaja para nada, no encaja. (...) Se ha hecho una aplicación, una adaptación a la normativa española de la ley, pero el tema va mucho más allá, va más allá de la “o” y la “a”; eso está muy bien, es muy bonito, pero va mucho más allá del lenguaje que es en lo que se quedan casi todas las políticas de igualdad, va en un cambio cultural en el que tienen que hacer todos un esfuerzo”.

Pero **además de las desigualdades de género** que sitúan al colectivo femenino como principal afectado de las dificultades para compaginar la actividad laboral con la vida personal y familiar, el discurso analizado revela **otra importante brecha asociada a esta dimensión: las diferencias entre el sector público y privado en el acceso y disfrute de medidas destinadas al equilibrio trabajo-vida**. Las mayores facilidades para la conciliación en general, articuladas a través de la ampliación de derechos, la flexibilidad horaria, permisos, excedencias, etc., existentes en las distintas administraciones públicas, representan un claro elemento diferenciador en el disfrute de este tipo de medidas, entre los/as empleados/as públicos/as y la generalidad de las personas que trabajan en el sector privado, con el matiz, como excepción, de multinacionales o grandes compañías con una política de conciliación desarrollada.

“(...) La Administración Pública española es donde tenemos mecanismos de flexibilidad horaria estupenda...”

“Yo creo que en general, grosso modo, estamos en peor situación. Yo creo que excepto algunas iniciativas en el ámbito público y en grandes empresas y también de forma muy puntual, la conciliación es algo que se hace de forma bastante esporádica. Excepto, por ejemplo, la Universidad, el ámbito público... que entre otras cuestiones está bastante regulado, en el ámbito privado yo tengo bastante claro que es insignificante; en comparación con otros países más desarrollados en estos ámbitos, como los países nórdicos, Alemania, etc.”

El siguiente extracto recoge también alusiones a las grandes compañías, en comparación con una implantación más desigual de las medidas de conciliación en el ámbito de las pequeñas y medianas empresas.

“Aquí ya si me permites, por las reflexiones que hemos podido hacer, por los estudios que hemos hecho, por el análisis de la realidad, yo creo que hay que diferenciar mucho por el tipo de empresa, es decir, en España hay una gran diferencia entre la empresa multinacional, que viene ya con una política clara, que viene de fuera, y luego ya el tejido empresarial español que es muy pequeño; podemos tener pymes en las que puede haber una política de conciliación clara y luego pymes muy pequeñas en las que también hemos entrado, con los estudios que hemos hecho, en las que tienen muchas dificultades.”

Por otro lado, como indica uno/a de los informantes, la brecha entre sector público y sector privado supera incluso el tradicional reparto de roles de género, ya que las facilidades para la conciliación de las que se benefician los/as trabajadores de la Administración, se refleja en que en aquellas parejas en las que sólo uno de sus miembros trabaja en el sector público, es éste/a el que se responsabiliza de contingencias familiares diversas, visitas médicas, etc.

“(...) En estos momentos hay un agravio comparativo entre sector público y sector privado, pero grandísimo. (...) Tú le preguntas a una mujer su principal motivación a la hora de ser servidora pública -funcionaria, personal laboral o el estatus que tenga- y tiene que ver con el horario y la disponibilidad de tiempo para poder conciliar su vida laboral, personal y familiar, aunque tenga un gato; entonces eso es un agravio (...) Yo ahora lo estoy oyendo muchísimo en todos los ámbitos: por qué en el ámbito público existe reducción de jornada hasta los doce años -y que luego si tú la pides te la siguen dando- y que te dan un permiso en verano sin sueldo para que puedas estar con tus hijos, o llevas a tu hijo al médico y no hay ningún problema, al contrario. ¿Por qué cuando tú tienes una pareja que uno de los dos trabaja en el ámbito público es él o ella quien lleva a sus hijos o a sus padres o a quien fuera al médico? Eso lo está pagando el ámbito público.”

3 | LA FLEXIBILIDAD EN EL TRABAJO. MODELOS DE FLEXIBILIZACIÓN DE LA ORDENACIÓN DEL TIEMPO Y OTROS ASPECTOS RELACIONADOS CON LA ORGANIZACIÓN

3.1 La flexibilidad en la organización del trabajo

Atendiendo a los objetivos de la investigación y a su hipótesis marco, el estudio de las características de la jornada de trabajo en cuanto a su organización, duración y dinámica y sus repercusiones en el plano social, económico y sobre la salud de

las personas trabajadoras, la flexibilidad en la organización del trabajo, particularmente en la ordenación del tiempo, se concibe como un instrumento para facilitar el equilibrio entre trabajo y vida privada, pero también como un elemento que repercute positivamente sobre la salud física y psicosocial de las personas trabajadoras, en términos de mayor satisfacción e incremento de la calidad de vida.

Desde este presupuesto, en el discurso de los/as distintos/as informantes la flexibilización de la organización del trabajo en sus diferentes formas se perfila, en efecto, como un instrumento que permite a los/as trabajadores/as compatibilizar mejor la actividad laboral con la faceta privada de sus vidas. Este argumento, expreso o latente, no impide que se advierta en algún caso de los peligros o inconvenientes de lo que la flexibilidad representa si es aplicada a un marco general de relaciones de producción y, más concretamente, sobre las desventajas que presentan algunas fórmulas de trabajo flexible, tal y como se comentará en páginas sucesivas.

Así, la siguiente reflexión expone los peligros de la flexibilidad como marco general de las relaciones laborales:

“Históricamente el trabajar a destajo ha sido algo normal, lo que pasa es que el destajo ha ido sutilmente transformándose, ¿no?; quiero decir que flexibilidad del tiempo de trabajo siempre ha existido: “yo le pago por esto, usted hágame esto como sea, y reviente, ¿no? Trabajar a fórmula de contratar un servicio, que es lo que ahora hacemos, hemos convertido el destajo tan antiguo, durísimo, en algo más sutil y también duro, que es la subcontratación, nos está llevando a que al final los trabajadores de este país los acabemos convirtiendo a todos o a casi todos en trabajadores autónomos; ¿y qué haremos con los trabajadores autónomos?, “pues págate tú tu seguridad social y cuando yo te necesite vienes aquí, pero no te pago la hora, te pago el servicio, me haces esto, me pintas esto ¿lo quieres?: ahí está”.

Pero positivamente connotado en el discurso, el concepto de flexibilidad se opone al de rigidez, que en el ámbito de las relaciones laborales se materializa en las rígidas estructuras del tejido empresarial del país, que por su dinámica organizativa deja escaso espacio al desarrollo de la autonomía del/ de la trabajador/a.

“(…) Todavía tenemos la estructura más rígida, de trabajar un número de horas determinadas, cuesta introducir la flexibilidad y yo te diría que aunque tengamos una legislación que permite esta otra vertiente de conciliación de permisos, en la práctica cuesta...”

“(…) Pero con las estructuras de gestión que tenemos en España muy obsoletas y muy jerárquicas, (*las fórmulas de trabajo flexible*) son muy difíciles de introducir, porque no hay una confianza mutua; no hay una confianza del empresario hacia el trabajador, ni del trabajador hacia el empresario.”

Como se irá exponiendo a lo largo de este capítulo, según los argumentos recabados **la flexibilidad en la organización del trabajo, particularmente a través de la flexibilización de la distribución del tiempo, no sólo resulta positiva para las personas trabajadoras sino también para las organizaciones**, esto es, aunque con inconvenientes y peligros, reporta distintas ventajas que acaban revirtiendo en un mejor desempeño del trabajo y, consecuentemente, en un beneficio para las empresas traducido en mejora de la productividad, de la calidad del producto, etc.

“Yo pienso que la flexibilidad, una: hace que el trabajador sea más proactivo, que es lo que le interesa cada vez más a las empresas, y yo pienso que la rigidez y el control están cada vez más en desuso...”

“(...) Y desde luego queda clarísimo que cuando un trabajador puede conciliar su vida laboral y familiar y tiene tiempo es mucho más productivo, porque está en el trabajo y está pensando... tú niño ha tenido un problema o tienes que ir a hacer no sé qué trámite y puedes hacerlo, porque luego recuperas o te llevas trabajo a tu casa o haces lo que fuera, pues estás mucho más tranquilo, ¿no?”

Pero el asunto de la flexibilidad en el trabajo no puede ser abordado fuera del contexto del modelo empresarial predominante, de la cultura empresarial entendida como modelo de gestión, lo que comprendería, entre otros aspectos, estilos de dirección y métodos del control del trabajo. Es importante destacar, en este sentido, que un argumento compartido por los/as expertos/as consultados/as acerca de la flexibilidad es la **necesidad de disponer de un escenario organizacional y de relaciones laborales proclive a una ordenación flexible del trabajo**, o dicho de otra manera: en un marco como el actual, caracterizado por rígidas estructuras organizativas, la flexibilidad en las relaciones laborales y particularmente en la flexibilización de la ordenación del tiempo de trabajo no parece factible o es difícil de llevar a la práctica.

La introducción y consolidación de fórmulas flexibles de trabajo sólo será posible si se produce un cambio en el modelo de dirección y gestión empresarial predominante, actualmente basado en el control del trabajo a través de la variable tiempo, a su vez, materializado en el control a través de la presencia física en el lugar de trabajo. Sólo un cambio en las formas de control, lo que a su vez requiere partir de un escenario de confianza en el/la trabajador/a, facilitará la implantación de modalidades de trabajo basadas en la flexibilización del tiempo y del espacio.

Son múltiples, por tanto, las alusiones a la **necesidad de una modificación en los métodos de evaluación del trabajo**, en concreto, a través de la introducción del **control por objetivos**. Se argumenta, por tanto, que la flexibilidad en la organiza-

ción del trabajo en general es inherente a una transformación en los métodos y a un incremento del grado de autonomía del/la trabajador/a: la sustitución de la valoración del trabajo a través del tiempo y/o presencia física por la medición por objetivos, es decir, por la realización eficiente del trabajo o producto.

“Entonces las personas están al final más preocupadas de cumplir con su horario que con realizar bien su trabajo, porque lo que se valora es el cumplimiento del horario, y si haces más horas estás más valorado. Entonces, mientras no cambiemos esto y no vayamos también a una evaluación de cómo estamos haciendo el trabajo, si hemos cumplido o no objetivos, qué resultados tenemos, que también conlleva evaluar al jefe (*risas*), entonces, como no hagamos este cambio, entonces todas estas políticas son más bien de marketing, esta empresa que tiene esto, que tiene lo otro pero que realmente no funciona, no funciona.”

Pero además, algunos/as informantes van más allá y encuadran esa evaluación por objetivos en el marco de una **gestión por competencias, sustentada en el desarrollo de la evaluación del desempeño**, asociado a las competencias del/de trabajador/a para realizar el trabajo.

“(…) Tampoco nos ayuda que no haya una buena evaluación del desempeño; entonces, toda esa parte que se vende muy bien, que hay muchísimo término en inglés, hablando de los Recursos Humanos, luego en la práctica del día a día no se aplica, y unido a que en muchos casos los directivos no tienen unas buenas habilidades...”

“Pero si ponemos indicadores de medir por objetivos ya avanzamos mucho más, pero aquí es el gran reto que quiero plantear (...) que es trabajar por competencias. A las personas no las podemos medir por objetivos numéricos (...) porque se limitarán a cumplir el número y nada más; luego lo que sí tenemos que poner son cosas cualitativas, que nos reunamos, que aportemos ideas, participemos en las reuniones que hay que hacer, cooperemos... cosas cualitativas, mi gran esperanza blanca está en la gestión por competencias. (...) Ésta es la gran oportunidad pero, insisto, quédese con el mensaje: trabajando por competencias y midiendo a través de la evaluación del desempeño (*hace mucho hincapié en esta palabra*); porque yo seré un profesional “X”, pero oiga, por muy profesional “X” que sea no se demuestra nada, yo sólo demuestro que soy un buen profesional si en mi desempeño estoy a la altura con indicadores que se miden con lo que se espera de mí.”

Como puede comprobarse, multitud de factores relacionados con la organización del trabajo deben coexistir o tenerse en cuenta para la implantación de fórmulas de trabajo flexibles; se requiere por tanto, de un entorno empresarial adecuado, de un “paradigma” de gestión empresarial basado en un modelo de dirección más democrático, no autoritario ni paternalista, en el que predominen las fórmulas participativas, en un marco de confianza en los/as trabajadores/as que los dote de una mayor autonomía sobre el trabajo que desarrollan.

“(…) En nuestro país lamentablemente en aspectos de organización del trabajo está muy atrás; no ha desarrollado fórmulas avanzadas ni en flexibilización del trabajo ni en la propia organización del trabajo en sí, porque el trabajador todavía sigue

maneándose en términos de control, de estructuras jerárquicas que limitan, más que favorecen el propio desarrollo de la creatividad y de la libertad que aporte el trabajador, ¿no? y ese es un hándicap que tenemos...”

En este contexto, el discurso de algunos/as entrevistados/as apunta también a las **escasas habilidades directivas de buena parte del empresariado**. La capacidad de liderazgo es otro de los factores a tener en cuenta para la instauración de modalidades de trabajo flexibles y de la puesta en marcha de formas de control del trabajo que no se basen en el cálculo de horas de presencia. Los siguientes fragmentos recogen algunas de las reflexiones expresadas al respecto:

“(...) Un tema capital en nuestro país, gravísimo: la falta de liderazgo; nuestros directivos no saben dirigir (...) y mientras nuestros directivos no sepan dirigir aprendiendo el liderazgo, que es una competencia que exige la empresa (...), si los mandos no actúan de otra manera -muchos lo hacen bien, tampoco vamos a negárselo a todos-, pero en general como el liderazgo no es una asignatura que nos hayan enseñado...”

“El nivel de nuestros directivos... aunque muchas veces lo saben ellos entienden que tienen que controlar a su gente y la controlan a través del presentismo...”

En definitiva, todas estas reflexiones sobre la flexibilidad en la organización del trabajo vienen a poner de manifiesto, por un lado, los obstáculos existentes en la actualidad para la implantación de este tipo de fórmulas novedosas de ordenación del tiempo trabajo; pero a la vez, revelan los factores que necesariamente impulsarían la introducción de estos modelos en las empresas.

Todos estos argumentos aparecen en el discurso de manera sugerida y espontánea al hilo del análisis genérico de la flexibilidad, pero también en relación con las modalidades de organización flexible del tiempo de trabajo que a continuación se comentan.

3.2 Fórmulas para una ordenación flexible del tiempo de trabajo

Horarios flexibles, jornada reducida, jornada a tiempo parcial, semana laboral comprimida, trabajo a distancia o teletrabajo, son modalidades o fórmulas de ordenación del tiempo de trabajo calificadas como “flexibles” en tanto que representan formas de distribución del tiempo de trabajo menos rígidas, que introducen en distinta medida variaciones sobre la distribución estándar de las jornadas laborales.

Con mayor o menor grado de profundidad, los/as expertos/as consultados/as expresan su opinión sobre algunas de las modalidades mencionadas, al tiempo que describen los sectores de implantación y algunas características asociadas a los desempeños.

- El trabajo a tiempo parcial, si bien se define por la reducción del tiempo de trabajo que supone respecto a la jornada estándar a efectos de facilitar la conciliación, sólo debería entenderse como una fórmula de flexibilidad para los/as trabajadores/as si tiene carácter voluntario, en tanto que constituye una forma de dedicar menos tiempo a la actividad laboral y más tiempo a otras facetas de la vida privada.

Los comentarios recabados sobre esta modalidad contractual aluden a los países en los que presenta un mayor grado de implantación, a la vez que en destacar sus desventajas para el/la trabajador/a. Así, **desde un enfoque de género, se argumentan los perjuicios del trabajo a tiempo parcial**: representa en la mayoría de los casos el desempeño de un trabajo en condiciones más precarias; el salario es inferior, no porque se trabaje menos horas, sino porque el precio de la hora es significativamente más bajo que en un trabajo similar a jornada completa (tal y como en España refleja la Estadística de Costes Laborales)⁸⁸ y ahonda en la brecha de género, principalmente porque son las mujeres las que trabajan a tiempo parcial, con las consecuencias que supone para su futuro en términos de cotizaciones para el cobro de cualquier tipo de prestación.

“Está más implantado, más que en países nórdicos, en lo que sería todo el Benelux y Alemania, sería Bélgica, Holanda y Alemania”.

“Ahora bien, yo soy extremadamente crítico/a con el trabajo a tiempo parcial que se utiliza como principal política de conciliación en los países del norte: en todos los países y esto, vamos, sí que estoy muy muy seguro/a, el trabajo a tiempo parcial, no sólo en España sino en Suecia, Dinamarca, donde sea, se asocia con peores condiciones de trabajo, con menos retribución en términos de precio/hora, no sólo porque se trabaje menos horas, y desde luego con consecuencias extraordinariamente negativas para la promoción de las mujeres, para la progresión en la carrera profesional de las mujeres. (...) En Holanda trabajan a tiempo parcial el 70% de las mujeres; en Suecia, en Reino Unido, en Alemania, trabajan el 40%; entonces hay unas desigualdades en el porcentaje de hombres y mujeres que trabajan a tiempo parcial extraordinarias...”

Pero además, como señala una de las personas entrevistadas, las desigualdades de género vuelven a ponerse de relieve a la hora de analizar las causas que conducen a esta modalidad de trabajo de manera voluntaria: en España, mientras que las mujeres se acogen a ella principalmente para poder dedicar más tiempo a las obligaciones familiares, entre los hombres la razón principal es poder disponer de tiempo para la formación.

“En la Encuesta de Población Activa se pregunta a las personas que trabajan a tiempo parcial la razón de por qué lo hacen, entonces hay una lectura de género (...) la razón más frecuente es en los dos sexos que no tienen oportunidad de trabajar a full time, en jornada completa, pero entre las mujeres la siguiente razón son

⁸⁸ Encuesta Trimestral de Coste Laboral del INE

las obligaciones familiares y entre los hombres es la formación; es decir, la división sexual del trabajo dicta que las mujeres reduzcan horas de trabajo de tiempo remunerado para el cuidado en el ámbito doméstico-familiar, y entre ellos la razón es la progresión en el mercado laboral.”

- El horario flexible o variable se sitúa en el centro de buena parte de los comentarios que al hilo de este asunto o con relación a otras cuestiones realizan los/as distintos/as informantes.

De manera expresa o latente, el discurso revela posturas proclives a la implantación de la flexibilidad horaria, principalmente con el argumento implícito de que **un horario más adaptado a las necesidades individuales redundará en un mayor grado de satisfacción para el/la trabajador/a lo que a su vez revertirá en el beneficio empresarial**, ya sea en términos cuantitativos o cualitativos.

“(…) El hecho de que los horarios se puedan adaptar supone para la persona un aumento de la satisfacción, y esto sería una parte positiva, tanto para las personas como para la empresa, porque luego tiene todas las connotaciones positivas de estar satisfecho en el entorno de trabajo.”

Además, como indica uno/a de los expertos/as consultados/as, las ventajas para la empresa pueden tener un carácter incluso más tangible, en cuanto a suponer, por ejemplo, una distribución de los tiempos de trabajo más adecuada que permita en última instancia aumentar el tiempo de prestación del servicio, tal y como se ejemplifica en el siguiente comentario:

“Ventajas para la persona pues evidentemente que se pueden adaptar los horarios a sus necesidades, tengamos en cuenta que el tiempo de trabajo, dentro de los distintos factores que intervienen en el trabajo, el tiempo es quizás el que incide más en la vida individual, por lo tanto, a más flexibilidad más se pueden adaptar los horarios a las necesidades personales, yo pienso que esa es la principal ventaja que esto supone para el trabajador. Para la empresa tiene distintas ventajas como puede ser que el tiempo de trabajo efectivo se amplíe; por ejemplo estos días preparándome un poco estas preguntas he estado mirando un poco de documentación y he encontrado una experiencia de un hospital francés -no sé si en nuestro entorno inmediato, pero seguramente habrá casos también- en el cual habían flexibilizado un servicio de fisioterapia, y al flexibilizar los horarios esto les permitió ampliar el horario de atención al público, que sería una de las principales ventajas, porque claro, habría personas que les interesaba entrar antes y personas que les interesaba salir más tarde, con lo cual podían ampliar el horario de atención, con las ventajas que esto supone para la empresa de poder dar mayor respuesta, menos acumulación de pacientes, etc...”

En todo caso, lo que puede representar una ventaja supondrá en otros casos un *hándicap* para la empresa, desde el punto de vista de las dificultades que puede presentar la organización de la producción o prestación del servicio.

“(…) Y para la empresa como inconveniente, claro, es que evidentemente es más difícil la gestión y la organización de... cubrir los horarios de trabajo, que siempre se dé respuesta a las necesidades de producción o de servicio, que se te complica la organiza-

ción del tiempo de trabajo interno de la empresa; quizás por eso es muy difícil encontrar en empresas una flexibilidad total, generalmente se da una franja fija con una cierta flexibilidad; una cartera de horas que se pueden deber... entonces se ajustan si hay que darse... equilibrar las horas, semanalmente, mensualmente, y esto ya depende del grado de flexibilidad que se esté dispuesto o que se negocie en aquel momento.”

De cualquier manera, existen ejemplos de organizaciones en los que conviven distintos horarios e incluso otras formas de trabajo flexible, desde el presupuesto de que el rendimiento del trabajador/a se optimiza en un horario adaptado a sus necesidades en la medida que sea posible aplicarlo al área o servicio en el que desarrolla su trabajo.

En el siguiente extracto se describe la organización del tiempo de trabajo en el seno de la empresa colaboradora en este estudio, atendiendo a los distintos horarios, adaptados a las necesidades de las distintas áreas o departamentos y las preferencias de sus empleados/as:

“(…) Al fabricar, distribuir y vender, como comentábamos antes tendrás que adaptar la atención al cliente, la producción y los servicios a la posibilidad que tengas de que el servicio sea eficaz; entonces en este sentido ya hay áreas como Logística que ya trabajan a turnos, por tanto están o de mañana o de tarde, los rotan semanalmente, por tanto esta gente tiene una mejor organización de su vida y además existen pactos en los cuales se pueden incluso cambiar turnos entre compañeros sin ver afectada la carga de trabajo. Hay otras áreas que tienen un horario flexible de 9 a 5; porque hemos entendido que no era un mal horario, que en Europa parece que es más productivo y es verdad que mucha gente decía que era un exceso de horas libres al mediodía, cuando preferían acortar la jornada. Entonces de las áreas que han podido acogerse a este horario sin perjudicar... dentro de una organización del trabajo adecuada, pues lo han hecho, y así estamos Recursos Humanos, gente en Logística, algunas personas en Comercial... hay bastante gente que lo tiene. Hay horarios que son a jornada partida porque necesitan cubrir un servicio administrativo o de atención al proveedor, y en este caso Finanzas no tiene un horario que sea de lo más malo que lo pueda llegar a tener una persona, porque vienen de 8 a 2 y de 4 a 6 y media, entonces la jornada por lo menos no la terminan a horas en las cuales no puedes hacerle cargo de una gestión familiar. Y después ya nos queda el trabajo a tarea que es el que tienen los comerciales que en principio está estimado que comiencen con unas reuniones por la mañana a las 8 y que finalicen cuando la gente termine su trabajo, que un día será antes y otro día será después, pero que en cualquier caso no tienen la rigidez establecida.”

De hecho, tal y como se indicaba en la revisión de estudios sobre buenas prácticas en empresas realizada en la primera parte de este informe, la flexibilidad horaria puede evitar el recurso a otras modalidades destinadas a la conciliación, como la jornada reducida, en la medida en que un horario adaptado a las necesidades del/ de la trabajador/a le permitan trabajar a tiempo completo.

“(…) Y después favorecemos cualquier tipo de reducción de jornada, evidentemente, que solicite un trabajador o trabajadora. Pero intentamos que en la medida de lo posible no se tenga que hacer la reducción de jornada, sino flexibilizar la que tiene.”

En cuanto a los sectores de actividad o tipos de ocupación que gozan de flexibilidad horaria se recabaron reflexiones de distinta naturaleza que implícitamente ponían de manifiesto una concepción de la flexibilidad aplicable en sus distintas formas a cualquier tipo de trabajo, incluso los que se realizan a través de turnos o implican la atención al público; por el contrario, en otros comentarios la noción de flexibilidad en la ordenación del tiempo de trabajo sería aplicable únicamente a ocupaciones asociadas al manejo de información y trabajos intelectuales.

“(…) salvo que tengas un horario de atención al público, que tiene su razón de ser, pero se pueden hacer turnos, se pueden hacer horarios, se pueden hacer otras cosas para mejorarle a la gente la vida y que esté más contenta…”

“Por ejemplo, hay alguna empresa que lo incluye... suele ser tema de negociación, el tema de los horarios y entonces incluirlo también, por qué no, el tema de la flexibilidad, por ejemplo, aquí una empresa de transportes de Cataluña que sí que lo incluye, e incluso en conductores ofrece dentro de distintos horarios una flexibilidad…”

En el sentido opuesto, se encuentra esta otra opinión:

“Ahora bien, atención, cuando hablamos de estas fórmulas probablemente estas fórmulas son más posibles entre los trabajadores más cualificados, pero atención a trabajadores y trabajadoras que tienen que estar cara al público, como por ejemplo un comercio o un bar, o quien tiene que estar en una fábrica, pues aquí no entra mucho la flexibilidad (...) y dicen “el teletrabajo ¡extraordinario! y la flexibilidad y demás”, pero piensa en eso, en personas que trabajen en trabajos manuales, pues ahí probablemente se aplique poco.”

En cualquier caso, si de flexibilidad horaria se trata, los datos estadísticos publicados –ya comentados en la primera parte del estudio⁸⁹– revelan, en palabras de uno/a de los/as expertos/as consultados/as, las siguientes tendencias:

“(…) Cuando se pregunta si los horarios los fija la empresa sin posibilidad de cambio, pues vemos que existe una relación por tamaño de empresa: a mayor tamaño menos libertad, lo cual puede tener bastante lógica; los jóvenes son los que en mayor medida están en puestos con horarios que fija la empresa; y por rama las que tienen más sería la industria, y dentro de la industria la extractiva y el metal; mientras que si vamos al otro extremo que es quién tiene libertad total para elegir los horarios, vemos que las personas mayores son las que pueden elegir más, los trabajadores sobre todo a partir de 55 años y esto sí que tiene lógica con lo que decíamos; y por ramas de actividad, lógicamente la agricultura con gran diferencia tiene más libertad de horarios y luego a gran distancia -porque la agricultura estamos hablando de alrededor de un 33%- y luego con un 18% estaría Comercio, Hostelería y Transporte y comunicaciones, así a grandes rasgos”.

⁸⁹ Véanse datos correspondientes a las Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo.

Al margen del trabajo a distancia o teletrabajo, que requiere un análisis más en detalle a partir de la abundancia de comentarios al respecto, las referencias a otras modalidades de trabajo flexible son más residuales. Así, por ejemplo, se encuentra alguna referencia a la denominada “**semana comprimida**”, consistente en realizar el mismo número de horas semanales pero con una distribución horaria diaria superior, lo que tiene consecuencias positivas para el/la trabajador/a al ver aumentado su tiempo libre. No obstante, esta modalidad presenta también una serie de **riesgos** que pueden acabar repercutiendo en la salud y en la seguridad de los/as trabajadores/as, principalmente por el **cansancio o fatiga acumulados** de más de ocho horas diarias de trabajo, por lo que es muy importante hacer una buena planificación de las pausas, así como por la **potencialidad de otro tipo de riesgos sobre la salud** en sectores de actividad determinados.

“Me parece interesante mencionar el tema porque, primero, es obvio que cuando hablamos de flexibilidad las horas totales no cambian, no se trabaja más, teóricamente, sino que se trata de trabajar el mismo número de horas. En la semana reducida evidentemente las horas totales las mismas, pero las horas al día se alargan. Esto, evidentemente, la principal ventaja para el trabajador es que gana tiempo libre, pero en cambio tiene unos inconvenientes, en cuanto posible acumulación de fatiga. Hay estudios que han demostrado que más de nueve horas de trabajo las personas tienen ya sensación de cansancio, entonces en tareas en las cuales además las exigencias de carga tanto física como mental son muy elevadas, un horario de trabajo excesivamente largo no es recomendable; en caso de que sea aplicable hay que tener en cuenta las pausas, los tiempos de pausas, cómo hay que cambiar o adaptar los tiempos de pausas, tanto en duración como en distribución y después también es importante tener en cuenta la exposición a productos químicos, porque tengamos en cuenta que los TLV están calculados para unos horarios de ocho horas y en cuanto se trabaje más de ocho horas pues no sabemos cuánto puede aumentar -ya que puede no ser un aumento directo, según el contaminante, puede ser exponencial y no se sabe cómo-, no podemos saber cómo influyen estas dos horas de más trabajadas en la exposición a según qué contaminantes; estas son unas recomendaciones que contempla la Organización Internacional del Trabajo.”

EL TRABAJO A DISTANCIA O TELETRABAJO

La modalidad de trabajo a distancia, concepto más amplio que englobaría la fórmula más conocida como “teletrabajo”, hace referencia al trabajo que se desarrolla fuera de las instalaciones habituales de la empresa y que implica una flexibilidad en la distribución de los tiempos de actividad y, consustancialmente, del espacio en el que se desarrolla.

Tal y como se comentó al hilo de la identificación de obstáculos a la flexibilidad en la organización del trabajo, las características inherentes al desarrollo del teletra-

bajo lo convierten en la **fórmula flexible por excelencia en tanto que necesariamente debe enmarcarse en un modelo de producción y de control de tareas basado en el cumplimiento de objetivos.**

“(...) generalmente en teletrabajo ya no estamos pensando en tiempo de trabajo, en un cómputo de tiempo de trabajo, sino que es un concepto más de control por objetivos; o sea, tienes que hacer un informe o hacer un artículo o hacer una traducción de un libro, entonces más que el tiempo de trabajo cuenta el producto o servicio que se da.”

En el siguiente comentario se comprueba además que el teletrabajo se sitúa en un escenario de relaciones de producción en transformación:

“(...) El trabajador está más controlado aunque pueda parecer todo lo contrario por una cuestión muy simple, porque el sistema organizativo-productivo está mutando de lo que es la idea de jornada a la idea de objetivos, a la idea de “hay que hacer determinada cosa” más que “en tanto tiempo”. Entonces el teletrabajo a la empresa... cuándo haga el teletrabajador o dónde lo haga su actividad, pues le da lo mismo, lo que le interesa es que la actividad esté, y la lógica de objetivos resulta más fácil, y en la lógica de objetivos resulta más fácil el controlar si el objetivo se ha logrado o no que el hecho de que haya una persona en un despacho ocupando un espacio, porque el hecho de que haya una persona ocupando no quiere decir que esté trabajando eficazmente hacia ese objetivo, con lo cual esa forma de organización favorece la rentabilidad y favorece la productividad, y favorece el control productivo, no el control de la persona digamos de manera primaria, “qué está haciendo esta persona, si está haciendo esto o lo otro”, sino el control de lo que tiene que hacer, que es al final lo que le importa a una empresa.”

En primer lugar, a la hora de definirlo, **es importante diferenciar la naturaleza del teletrabajo desde el punto de vista de la relación contractual: si el desempeño del trabajo a distancia se encuentra regulado o, por el contrario, se efectúa de manera espontánea o de modo más informal.**

“Lo que pasa es que para ello tenemos que hablar de dos aspectos del teletrabajo: el teletrabajo formalizado, acordado y organizado de acuerdo entre los trabajadores y la empresa, que tiene muy poca implantación, es una cuestión más puntual de más experiencias muy vinculadas al ámbito público o del ámbito privado pero ya de empresas muy adaptadas tecnológicamente que tienen muy claro que esa es la vía de organización y esa parte es menor en comparación con en otros países europeos, el teletrabajo formalizado, aunque los otros países europeos tampoco es que estén muy desarrollados en ese ámbito. Y lo que es el teletrabajo informal, en el sentido de... no escrito en ningún lado... (E: No regulado)... no regulado de ninguna manera, pero que se hace de alguna manera, la gente que a través de su *smartphone*, de su portátil, desde su ordenador de casa, de los medios que puede hallar allá donde esté, se mantiene en contacto con su empresa manteniendo la actividad con colaboradores, con clientes, con su propia documentación... eso está muy extendido y llegará a estar totalmente generalizado entre todas las personas que trabajan con información, porque ésa es un poco la tendencia imparable en este sentido.”

Esta distinción es relevante por las consecuencias que ello conlleva desde el punto de vista de las condiciones de trabajo. Tal y como indica el entrevistado experto en la materia, el estudio de experiencias existentes ha puesto de manifiesto que el trabajo a distancia regulado, establecido mediante acuerdo entre empresa y empleado/a, lleva asociadas unas condiciones de bienestar para el/la trabajador/a de las que carece el que se desarrolla de manera informal.

“Porque los contextos de los ingenieros de la empresa “X” (*multinacional de la informática*) donde hay unos acuerdos ya pactados o de los comerciales de la empresa “Y” (*importante petrolera*) u otros trabajadores con acuerdos en su empresa, contrastaban notablemente a cuáles eran las condiciones laborales y la satisfacción en su desempeño con los trabajadores autónomos que teletrabajaban de una manera totalmente irregular, irregular en el sentido de espontánea para llevar a cabo su colectivo.”

Por otro lado, como apunta otro/a informante, el desarrollo de esta fórmula laboral con carácter informal está demostrando contribuir a la consolidación del empleo precario, a la inestabilidad de las relaciones laborales desde el punto de vista contractual, ya que la prestación creciente de servicios a través de la contratación a trabajadores/as autónomos/as no hace otra cosa que aumentar progresivamente.

“El teletrabajo (...) no ha tenido desarrollo en este país, desde luego con personal fijo, ni mucho menos; esto ha sido un *bluf*, la gente no cree en el teletrabajo, tú trabajas conmigo... (E. ¿Cómo autónomo?) Exactamente, los hemos convertido en autónomos...”

Pero además, esta diferenciación es la que permite establecer su grado de desarrollo; **en España -aunque no sólo aquí-, el teletrabajo que se desenvuelve de manera informal está cada vez más extendido, sin embargo en la modalidad formalizada a través de un acuerdo entre partes presenta un escaso nivel de implantación**, circunscribiéndose a ámbitos de actividad muy concretos, que se acaban de apuntar: las **administraciones públicas y sectores con un grado de adaptación tecnológica significativa**.

“Entrevistadora: Entonces entiendo que lo que es así más regulado en el ámbito privado está fundamentalmente focalizado en profesiones ligadas al desarrollo tecnológico, al ámbito de las nuevas tecnologías ¿y no se da, de manera regulada, en otro tipo de sectores que manejen información?”

Experto/a: Sí, pero a menor nivel. Por ejemplo en las grandes empresas, a lo mejor en lo que son los comerciales, que por la propia naturaleza de su trabajo circulando por todo el territorio, por mejorar su productividad implantan fórmulas de teletrabajo de tal manera que tengan que ir menos a la base de la empresa para entregar documentación y este tipo de cuestiones. Pero excepto en desempeños así digamos muy precisos en los que organizarlo redundaría de forma notable en el funcionamiento de la empresa, por lo general no suele estar regulado; es muchas veces la empresa que te da un móvil o te da un ordenador con acceso a internet

para que tú en otras circunstancias que no lo harías, mandes un informe, recibas información, etc. Son prácticas mucho más espontáneas y poco reguladas las que existen.”

En relación con este último aspecto y como es evidente, el teletrabajo no es susceptible de aplicarse a cualquier tipo de desempeño, pero en cuanto a sus ámbitos de implantación, las entrevistas realizadas recogen referencias a todas aquellas **actividades relacionadas con el manejo de información, muy extendidas en el campo de las nuevas tecnologías, pero también en el área comercial.**

“Luego lo ves en grandes empresas, sobre todo en lo que te decía, en las nuevas tecnologías; luego lo he visto últimamente, fíjate, en alguna multinacional en el ámbito comercial, que me ha sorprendido mucho pero que está muy bien; porque el comercial está viajando y termina su trabajo y eso se ha hecho siempre, terminaba haciendo cosas en su casa, sus informes y tal.”

Así mismo, diversas administraciones públicas han empezado a introducir el teletrabajo en su organización, con resultados satisfactorios.

“(…) En estudios que hemos hecho (...) en el País Vasco lo estaban introduciendo ahora en la Administración algún día a la semana, en Extremadura... en determinados puestos; la gente está encantada.”

En cualquier caso, la opinión del experto en este campo apunta a una **extensión significativa y progresiva de esta fórmula de trabajo en un futuro inmediato**, una implantación que se iría produciendo en paralelo a la extensión de los avances tecnológicos y a las transformaciones de los sistemas productivos también desde el punto de vista de la organización y el control del trabajo.

“(…) el teletrabajo, pues vamos, yo tengo la teoría compartida de que va a ser la fórmula laboral; hablar de teletrabajo yo creo que es incluso un término ya anticuado, habría que hablar más bien de trabajos flexibles, electrónicos, móviles, porque se desempeñan en una cantidad enorme de formas...”

Dicho de otra manera, en este escenario el trabajo a distancia debería vencer como **obstáculos** para un uso más extendido **la dinámica de las relaciones laborales en el seno de las empresas**, que aunque cambiantes, son todavía en muchos casos estructuras rígidas, así como un **lento o desigual grado de penetración de las nuevas tecnologías**. Sin embargo, un **elemento impulsor** a tener en cuenta podrían ser las características del tejido empresarial en España, **pequeñas y medianas empresas con un mayor grado de fluidez en las relaciones.**

“Bueno, nuestro país... es una economía modernizada, a grandes rasgos, son muchas... precisamente el hecho de que en el tejido empresarial predominen las pequeñas y medianas empresas entra mucho de lleno en lo que se denomina la economía red, de empresas íntimamente conectadas en el entramado de empresas subsidiarias o “subcontratadas de subcontratadas”; que hay una gran interpenetración de lo mismo, o sea que

hay una lógica de sincronización, de comunicación, de mucha fluidez en el funcionamiento de estas empresas de unas con otras. Esto de alguna manera está en la lógica del teletrabajo, el teletrabajo da mayor fluidez a esa red productiva que son las empresas españolas, con lo cual de alguna forma entra en total armonía para que pueda seguir creciendo; (...) otra cosa es la cultura tecnológica del uso de las redes y tal, que como todo proceso cultural -que además de un proceso evolutivo es un proceso cultural- pues llevan su tiempo, pero es algo imparabile. Yo en ese sentido tengo bastante claro que el teletrabajo en la forma que sea va a ser la manera estándar de trabajar en poco tiempo.”

Buena parte del discurso de los/as expertos/as se centró en señalar las ventajas e inconvenientes de las fórmulas relacionadas con el trabajo a distancia. La flexibilidad en la distribución del tiempo que se dedica al trabajo presenta como principal ventaja la mejora de la compatibilización de la actividad laboral con la dimensión privada de la vida de las personas. Éste sería, pues, **su objetivo central, poder conciliar de mejor manera trabajo y vida personal y familiar.**

Pero este objetivo último que favorece al trabajador/a conlleva a su vez otra serie de beneficios, también desde la perspectiva de la empresa. Como en otras formas de flexibilización del tiempo de trabajo, la posibilidad de poder conciliar mejor acaba repercutiendo en un **incremento de la satisfacción del/de la trabajador/a, lo que redundaría en una mejora del desempeño.** Pero además, también se encontraron opiniones coincidentes a la hora de apuntar al **incremento de la productividad**, en tanto que esta forma de trabajo desde el momento en que se inicia se realiza **de manera más intensiva**, con menos interrupciones que en el lugar de trabajo habitual, etc.

“(…) Por otro lado, ver las ventajas que te proporciona, porque yo esté en la oficina o esté en mi casa, tengo que terminar las cosas y en mi casa las termino mucho antes”.

“En cuanto a la empresa en general son pocas las desventajas, en el sentido de que un trabajador que teletrabaja es más productivo, y es más productivo porque va a hacer el trabajo en el lugar y en el momento más propicio para hacer ese trabajo, no tiene que esperar a estar en un espacio determinado ni a hacerlo dentro de una jornada determinada, de forma que cuando se activa ese momento propicio para que ese trabajo y esa labor funcione mejor es cuando se hace, y eso evidentemente no tiene correlato con ninguna forma de organización en esa flexibilidad...”

En cuanto a las **desventajas**, el principal inconveniente señalado tendría también consecuencias sobre trabajador/a y empleador/a: pensando en un desarrollo de la actividad en el domicilio, es necesario **diferenciar de manera muy clara trabajo y dimensión doméstico-familiar**, pues esto podría repercutir tanto en la productividad y en la calidad del trabajo, como en la dimensión psicológica del individuo, al no existir una clara diferenciación de “espacios”.

“El principal inconveniente es que hay que ser muy estricto uno mismo si se trabaja en casa. Hay que saber... “ahora estoy trabajando y ahora descanso”; es de-

cir, se puede mezclar lo que es tiempo de ocio, tiempo libre o tiempo de estar en familia, con el tiempo de trabajo y yo pienso que es importante saber diferenciar. Aunque también hay personas y hay alguna experiencia de personas que lo saben compaginar muy bien, o sea, que se levantan de la mesa y se sientan con un portátil y “ahora trabajo un rato y luego me voy a buscar al crío al cole...”, no sé, pero yo pienso que es mejor saber diferenciar qué es tiempo de trabajo de lo que es tiempo propio, aunque sólo sea para saber cuál es el tiempo de dedicación...”

De todas formas, las alusiones a la posible confusión de “espacios” revelan distintos posicionamientos subyacentes, más proclives o, por el contrario, más reticentes a esta fórmula laboral:

“(…) Y yo he oído al sector feminista que esto hace que la mujer se quede en su casa y bla, bla, bla, que mientras cambia el pañal y hace las lentejas... ¡Oiga, yo no puedo estar haciendo las lentejas o cambiando el pañal mientras estoy trabajando, eh! Pero ni en la oficina ni aquí, necesito concentración o dedicación absoluta”.

“(…) Por ejemplo, soy muy crítico/a con el teletrabajo. El teletrabajo -y puede que se acojan más las mujeres- puede hacer que no haya una separación entre los espacios, el espacio de trabajo remunerado y el ámbito doméstico-familiar, y por tanto que no haya espacio para uno mismo, soy crítica con esto, respecto a la flexibilidad entiendo que es positiva.”

En este sentido, es necesario que el teletrabajo tenga un objetivo claro y definido, que en la mayor parte de los casos será la conciliación, lo que **hace recomendable que esta modalidad de trabajo no se lleve a cabo de manera definitiva y constante**; ya que **uno de los peligros apuntados es que el teletrabajador se encuentre permanentemente en activo**, reduciendo cada vez más el tiempo de vida privada.

“(…) Para el trabajador puede tener ventajas si se organiza el teletrabajo digamos con vistas a la conciliación, ya sea de manera formal o informal, porque puede haber acuerdos informales, de tal manera que a un trabajador le interese teletrabajar porque así puede conciliar cuestiones que le interesan, sean las que sean, y puede ser totalmente inconveniente si no es para eso, porque entonces si el teletrabajo se ha aceptado de una forma plena, ya sea formal o informalmente, pues ese teletrabajador su jornada laboral no empieza ni acaba, es básicamente siempre... groso modo, y su espacio de trabajo no se delimita, acaba siendo cualquier... entonces es un trabajador permanentemente activable, lo cual en determinadas circunstancias le puede perjudicar, a su vida privada, a sus actividades, etcétera, etcétera (...) o porque también en el teletrabajo es tan invasivo que no deja hacer prácticamente otra cosa; o sea, siempre que sean esfuerzos desmedidos y frecuentes, cotidianos, en el trabajo y que no quedan rincones para otras cosas, yo creo que al final genera un desequilibrio personal.”

Es más, como instrumento para la conciliación puede ser útil simplemente en **determinadas etapas de la vida** de un/a trabajador/a.

“Si tú tienes una atención al público pues no puedes teletrabajar, pero hoy en día hay cantidad de trabajos en los que puedes teletrabajar, y que vea la persona si le viene bien o si le viene mal, y además es como todo, en etapas de tu vida.”

Al peligro de que se acabe trabajando más horas con consecuencias sobre la vida personal y familiar, hay que añadir los posibles **efectos sobre la salud, derivados de una jornada de trabajo excesivamente larga, así como del estrés generado por una eventual localización permanente del/de la trabajador/a**. Es importante tener en cuenta estos aspectos en términos de riesgos para la salud, y no solamente desde la perspectiva del riesgo psicosocial, ya que esta modalidad de trabajo presenta trabas al desarrollo de la actividad preventiva, intrínsecas a su desarrollo fuera del centro laboral.

“Y luego tenemos otro problema (...) que es la Prevención de Riesgos Laborales, que es muy complicado legalmente aplicar la Ley de Prevención de Riesgos Laborales; aquí se me escapa un poco el tema legal, quizás un experto en leyes aquí podría matizar un poco más; porque claro, por una parte la LPRL obliga al empresario a hacer una evaluación de riesgos del puesto de trabajo, pero por otro lado está el derecho a la inviolabilidad del domicilio, entonces esto no sé como se come; yo no tengo respuesta, no lo sé.”

La conciliación de la vida laboral, personal y familiar fue, de hecho, la principal finalidad del teletrabajo en el marco del Plan Concilia. Se llevaron a cabo experiencias acogidas a un programa piloto, desarrollándose una metodología para valorar su correcto desarrollo con evaluaciones de tipo cualitativo realizadas antes y después de poner en marcha el proyecto –que más adelante se describirá–. Pero es importante subrayar que los/as trabajadores/as que participaban en estas experiencias debían tener necesidades de conciliación definidas, lo que además dotaba a esta modalidad de trabajo de un carácter temporal, no definitivo.

“(...) La política de conciliación que se planteaba era usar el teletrabajo como herramienta para la conciliación y facilitar la conciliación en los teletrabajadores de la Administración estatal, entonces el proyecto consistía en diseñar una metodología de teletrabajo que se adaptase bien a los requerimientos del trabajo de la Administración en organización, objetivos de tareas, en seguridad, etc.,

(...) entonces se diseñó esta metodología de teletrabajo y se diseñó luego una metodología de seguimiento de la experiencia para poder constatar los resultados que se habían obtenido; esto se llevó a cabo en dos fases, yo participé de forma intensiva en la primera en que participaron treinta teletrabajadores de distintas unidades de negocio; la idea era que sólo se planteaba la iniciativa a aquellas personas que necesitasen conciliar y para ello se planteaba la metodología del teletrabajo, no para todo el mundo, sino para aquellas personas que por necesidades concretas planteasen una necesidad de conciliación (...) estos desempeños de conciliación se consideraban de manera provisional, mientras durase el problema de conciliación, o sea, la idea es que si se implantaba el sistema un trabajador cuando dejaba de tener esas necesidades de conciliación volvía a la jornada normal en su despacho.”

Los resultados del programa piloto fueron satisfactorios en términos de correcto desempeño de tareas y los problemas que se presentaron fueron de índole tecnológica.

“Luego hubo una segunda experiencia, en la que yo ya no participé, participaron algunos colaboradores de la primera, pero siguiendo la metodología de la primera para seguir el contraste y con los mismos resultados; unos resultados que fueron satisfactorios y los problemas que se plantearon fueron más de índole tecnológica que de desempeño, que se corrigieron, y se vio que fue una experiencia que se podía exportar al resto de la Administración y que se recomendaba exportar por la satisfacción tanto para los trabajadores como para los responsables de los mismos; éste es un poco el resumen.”

3.3 El impacto de la puesta en marcha de medidas de conciliación y/o intervenciones sobre la ordenación del tiempo de trabajo

Como es posible comprobar, atendiendo al objetivo del estudio, el discurso de los/as expertos/as contiene multitud de comentarios relacionados con las positivas repercusiones de la puesta en marcha de medidas que faciliten a los/as trabajadores/as armonizar la vida laboral y personal, bien a través del disfrute de derechos asociados a la conciliación, bien a través de una mejor o más flexible ordenación del tiempo de trabajo. A partir del reconocimiento de una mayor satisfacción de los/as trabajadores/as al poder compatibilizar mejor su vida privada y su trabajo, las repercusiones que en paralelo se atribuyen apuntan a ventajas o efectos ya mencionados en la primera parte del estudio: desde la mejora de la productividad, de la calidad del trabajo/producto, la reducción de costes laborales derivados, entre otras razones, de una disminución del absentismo, la reducción de costes materiales, la mejora del clima laboral, el ahorro de tiempo empleado en desplazamientos, hasta el posible descenso de la siniestralidad.

Con independencia de que parte de estas eventuales repercusiones serán analizadas más en detalle en próximos apartados, las entrevistas realizadas han corroborado que **existe un déficit de estudios, investigaciones o desarrollo de intervenciones que realicen una medición del impacto** de las actuaciones puestas en marcha, una evaluación a partir del conocimiento de la situación previa y de la valoración a posteriori de sus efectos.

“(…) Nosotros tenemos experiencia de un caso que no es directamente con flexibilidad que es un cambio en la organización de turnos de trabajo en un grupo de empresas de la industria química (...) y éstos sí que a través del Servicio médico de la empresa hicieron estudio de satisfacción de antes y después y lo midieron y vieron que sí que estos aspectos positivos los constataron, pero generalmente falta el estudio de lo que salió ganando o de los posibles problemas ocasionados.”

“(…) Yo creo que esto habría que analizarlo, ¿qué ocurre? que hasta ahora no se está haciendo; incluso las empresas que incorporan medidas lo hacen porque en algunos casos pueden ser, pero no porque realmente revisen su sistema de trabajo. Entonces, bueno, yo pienso que hay sectores donde esto será mucho más llevadero y otros donde, si es un trabajo industrial o a turnos donde esto sea más complica-

do, pero de lo que estoy seguro/a es que en cualquier caso se pueden adoptar medidas que favorezcan la buena imagen de la empresa, la consecución de objetivos para ambos; las empresas cada vez deben ir a más para que los empleados puedan ir a más y que las familias estén tranquilas.”

Parece, en todo caso, que la realización de estudios de evaluación es más frecuente en países del entorno anglosajón, tal y como se deduce de los siguientes comentarios.

“No, mira, en los países anglosajones, que para eso son mucho más metódicos y prácticos que nosotros se han hecho, se han hecho; incluso en Estados Unidos, (...) pero es como todo, ¿cuál es el problema?, como es un tema que no tiene un interés tan grande como el que parece, se ha hecho algún estudio pero luego no se ha hecho una comparativa en el tiempo, o en un sector... (...) pero estos datos salen sobre todo de países anglosajones, de Reino Unido, EEUU e incluso he visto algunas cosas de Australia, que también están bastante avanzados en el tema.”

De cualquier modo, el discurso analizado contiene algunos **ejemplos sobre intervenciones o estudios** en los que efectivamente se realizaron distintas comprobaciones que ponen de manifiesto:

- **El incremento de la productividad asociado a la mejora de las condiciones de trabajo**, en concreto el **modelo SIMAPRO** desarrollado por la Organización Internacional del Trabajo:

“Hay un modelo, el modelo SIMAPRO de la OIT, es un modelo que se llama “Mejora de la productividad y condiciones de trabajo” (...) Hay mucha bibliografía, pero modelos que demuestren científicamente que mostrando atención por las personas y las condiciones de trabajo la gente trabaja más, hay miserias, hay cositas, pero poco; mucha intuición y mucha percepción. Yo veo empresas que son muy productivas y veo cuáles son las condiciones de trabajo, lo veo, pero hay que hacer estudios para demostrarlo. Pues el modelo SIMAPRO ha demostrado que la productividad mejora entre un 5% y un 10%, simplemente si trabajamos con modelos participativos y aportamos ideas innovadoras y de mejora de las condiciones de trabajo; y también de aspectos del trabajo en sí.”

- En relación con el trabajo a distancia o teletrabajo, tanto el proyecto piloto desarrollado en el marco del Plan Concilia, como otras **experiencias de teletrabajo**, han demostrado **incrementos en la productividad**. El siguiente extracto narra la experiencia de evaluación del proyecto:

“Yo de primera mano conozco el que hicimos en el Proyecto Concilia, porque digamos que era importante en la metodología contrastar el antes y el después en los test previos; porque éste fue un proyecto fallido por temas políticos, porque la idea era que si el proyecto salía adelante se implantaba el modelo de conciliación a través del teletrabajo en toda la Administración estatal (...) la idea era ponerlo en marcha, claro, la Administración española era una cosa muy grande como para hacer experimentos peligrosos, ¿no? Entonces en esa Metodología -yo no sé si el informe completo sigue colgado en la Red, estuvo mucho tiempo, yo creo que debe seguir- ahí hay informa-

ción de este tipo de cuestiones, en una medida cualitativa, en el sentido de que se hicieron grupos de discusión con los responsables de los trabajadores antes y después de la experiencia para valorar los resultados, entonces los responsables de las unidades de negocio de la Administración que iban a intervenir al principio estaban como muy recelosos, con muchos problemas de pensar que no iban a salirles las cosas, de que sólo iba a generar complicaciones, además la forma de trabajo de la Administración es relativamente rígida y suponía un cambio de modelo hacia el trabajo por objetivos, y digamos que la constatación de que la productividad era la adecuada fue que los responsables en los grupos de discusión que al principio estaban recelosos al final estaban plenamente satisfechos de cómo había ido la experiencia y de la productividad de los trabajadores en ese período. (...) Pero sí que hay algunos estudios que contrastan la mejora de la productividad y la mejora de las condiciones en experiencias acordadas con el trabajador. De las experiencias informales que yo sepa no hay nada. Yo hice mi tesis doctoral sobre el asunto y sí que de alguna forma también contraste experiencias formales e informales mediante entrevistas en profundidad y sí que de alguna forma pude argumentar que en todos los casos fomenta la productividad, pero con contextos de bienestar del trabajador totalmente distintos.”

- Además, si el trabajo a distancia tiene un carácter más definitivo, es decir, si no se encuentra únicamente asociado a necesidades temporales de conciliación, supone, en efecto, un **ahorro de materiales**:

“De todas maneras hay que distinguir lo que el teletrabajo supone en cuanto a liberar espacio de una manera casi definitiva o lo que es una cosa más puntual como prácticas de conciliación (...) Lo que es en el ámbito privado sí que ha habido un ahorro de pasivos de lo que es cierre de edificios, de concentración de despachos, de “mesas calientes” de éstas que se van turnando; muchas empresas que han puesto a muchos técnicos a teletrabajar y sí que de verdad han ahorrado muchísimo dinero; pero son ámbitos totalmente diferentes porque los objetivos son diferentes (*se refiere a los objetivos del Plan Concilia*).”

- Por el contrario, parece más cuestionable el ahorro en combustible en todas las situaciones de trabajo a distancia:

“Otra cuestión es el pretendido ahorro de combustible que suponen los teletrabajadores, pero esto ya es discutible porque un teletrabajador no implica que no se mueva, no se mueve hasta el edificio central pero sí que se mueve; entonces eso está ahí en el aire.”

La necesidad de más y mejores estudios de evaluación y medición de las actuaciones es en todo caso, reconocida, por la necesidad de disponer de indicadores que no se queden sólo en la superficialidad de las mejoras, sino que, como apunta una de las personas entrevistadas, puedan acceder al dato real. En este sentido, el conocimiento lo más detallado posible de los factores que intervienen en la productividad debe orientar las actuaciones destinadas a la me-

jora de las condiciones de trabajo, sin incidir en el menoscabo de la organización de la producción y del servicio.

“Y yo insisto que si uno mide la productividad, independientemente de los horarios, y esto ya no es una cuestión de igualdad ni de racionalización de horarios, ni siquiera de prácticas de las empresas, yo creo que sea la empresa que sea y del sector que sea tienes que medirse, medir su productividad, porque yo pienso que si todos los años tienes un ejercicio e intentas incrementarlo al siguiente... pues igual que lo mides a nivel financiero traducido a euros lo tienes que medir a nivel de un macrodato, y yo creo que una vez mides la productividad y aplicas prácticas, sabrás si su grado desciende, pero en cualquier caso, todo pasa por medir la productividad, y yo pienso que a día de hoy la empresa española todavía no consigue llegar al microdato. De qué sirve tener mañana y tarde una persona si al final por la tarde me llaman “x” proveedores, ¿pero cuántos te llaman? Coges el teléfono y siempre hay alguien cogiendo el teléfono pero... ¿es rentable que cojas el teléfono si llaman dos? Es un ejemplo genérico pero que es gráfico; o... hay infinidad de ejemplos... o en verano, jornada de verano de junio a septiembre de 7 y media a 3, la misma gente que luego tiene otro horario; vale, es verdad que la actividad desciende mucho en verano, sobre todo en algunos casos porque hay mucha empresa que cierra en agosto, en fin, que sí que puede ser por ese lado, ¿pero por qué puede ser en esos meses y en otros no? Pues a lo mejor resulta que puede todo el año. Pues todo esto es verdad, que todavía no se mide.”

4 | LOS EFECTOS DE LA JORNADA DE TRABAJO

Además de explorar las relaciones entre la organización del tiempo de trabajo y la salud psicosocial de los/as trabajadores/as desde la perspectiva de la satisfacción asociada a un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida personal y familiar, la consulta a expertos/as tenía también por objeto ahondar en las relaciones entre la jornada de trabajo y la salud física y psicosocial de los individuos, en la perspectiva de descubrir de qué manera aspectos asociados a la jornada, sobre todo en relación con la distribución de los tiempos, tiene consecuencias sobre el rendimiento en el trabajo y la salud y la seguridad de las personas trabajadoras.

Es importante, por tanto, precisar que el análisis de la jornada fue planteado desde unos presupuestos ya definidos a partir del diagnóstico previo obtenido a través de la revisión de fuentes secundarias, en especial en aquellos aspectos relacionados con el modelo de jornada más extendido en España, caracterizado por jornadas diarias extensas, derivadas en buena medida de una pausa prolongada que se destina a la comida. En definitiva, a través de esta aproximación cualitativa se pretendía conocer, en términos de confirmación o, por el contrario, refutación, cómo se trabaja en España en perspectiva comparada con otros países europeos, desde la óptica de la organización del tiempo de trabajo, así como de las consecuencias que ello conlleva en términos de seguridad y salud de las personas.

4.1 La organización horaria y el fenómeno del “presentismo”

Como ha podido comprobarse a lo largo de este análisis, en el sustrato de las entrevistas es posible apreciar de manera más o menos explícita **una más que notable coincidencia de opiniones en cuanto a la necesidad de mejorar aspectos relacionados con la organización del trabajo en su dimensión de la ordenación del tiempo**, planteamiento que se asocia a un **modelo productivo manifiestamente mejorable**, en el que el establecimiento de nuevos sistemas de trabajo, sobre todo a través del control por objetivos, sustituya las formas de organización predominantes en la actualidad, basadas en el cumplimiento de horarios.

La defensa de la lógica de los objetivos frente a la de los horarios se encuentra detrás de los argumentos recabados, pues de manera espontánea en unos casos y sugerida en otros, los/as entrevistados/as apuntan a un **modelo de producción ineficiente desde el punto de vista de los tiempos improductivos** que lo conforman y que se manifiesta a través de dos dimensiones principales:

- Por un lado, a través de un modelo muy extendido en el que la realización de **pausas prolongadas -en especial la del almuerzo-, no hace otra cosa sino prolongar la jornada hasta horas tardías**, en comparación con el horario europeo estándar.

“(…) No lo hemos analizado, pero sí te puedo decir que hablando con gente que lo hace porque hubo un tiempo que estuvimos muy interesados/as en este tema- y si tú te has ido a comer un menú del día copioso, pues luego no rindes, claro, por eso todos estos europeos se comen un sándwich y siguen trabajando. Desde luego, y eso sí que se ve, que en los sitios donde han cambiado los horarios de trabajo y han reducido el horario de comida, que la gente está mucho motivada, porque sale antes, y no está dando vueltas a la manzana para volver a entrar, es que es ridículo, salvo que tengas un horario de atención al público, que tiene su razón de ser, pero se pueden hacer turnos, se pueden hacer horarios, se pueden hacer otras cosas para mejorarle a la gente la vida y que esté más contenta…”

- Por otro, a través del fenómeno vigente en España y ya analizado: el denominado **modelo “presentista” o “presencialista”**, basado en valorar el desempeño por el tiempo que el/la trabajador/a permanece en el lugar de trabajo, con independencia de si ese tiempo de trabajo es o no productivo.

“El problema más grave que tenemos en España es el presentismo, yo ya no me acuerdo, pero creo que fue un anuncio de marca X de hace tres años, lo clavó, que está todo el mundo ahí esperando aburrido pero hasta que se vaya el jefe pues no te puedes marchar, independientemente de lo que estés haciendo, que eso es lo más grave. Yo por lo menos, que vivo en (una gran ciudad) es abrumadora la cultura del presentismo”.

Desde estos presupuestos se articulan todas las reflexiones recogidas al respecto: el “presentismo” se juzga en términos muy negativos, y no sólo desde la perspectiva del bienestar del/de la trabajador/a en términos de disponer de tiempo propio para su vida privada, sino también en términos de productividad de las empresas y, por tanto, del desarrollo económico del Estado.

“Ahora sí que debo decirle un tema muy importante en este tema del cambio que yo vislumbro en el ámbito del tiempo de trabajo: el tema del presentismo, España es el país que más horas estamos en el trabajo y menos productividad tiene; es un modelo flagrante, que quiere decir que nuestro modelo de trabajar es presencialista y no por objetivos; si trabajáramos por objetivos la gente rendiría más...”

(...) Yo diría que en las organizaciones se pierde una cantidad de tiempo brutal que no es ni tiempo productivo ni tiempo de descanso; nuestro caso es un caso real y lo comprobamos, en este país la gente se tira horas porque en el fondo lo que le piden es cumplir...”

Desde esta perspectiva, los comentarios sobre el rendimiento se encuentran en el discurso asociado a esta pauta cultural a erradicar y el argumento es muy simple: permanecer más horas en el lugar de trabajo no significa que se trabaje más y, ni mucho menos, que el rendimiento, expresado en términos de eficiencia y resultados, sea superior.

“Yo creo que en este sentido, es verdad que sí que como te digo la cultura presentista que se dice, el exceso de horas que determinadas personas le dedican al trabajo pues yo pienso que esto sí que no... hay muchos directivos que se van muy tarde pero también hay gente que no lo es y se va tarde; son más que nada maneras de trabajar que nada tienen que ver con ser productivo y que son las que a mi juicio hay que erradicar, porque yo pienso que no hay ninguna persona que sea capaz de estar once horas a su mejor nivel, es imposible físicamente, vamos.”

“Al final creo que ése es nuestro mayor problema, porque al final las multinacionales tienen un montón de recursos, tienen un montón de... guías de buenas prácticas y manuales que vienen de fuera y vienen de otros países en los que se valora realmente el trabajo (hace hincapié) y no se valora tanto la presencia (hace hincapié) y bueno... a mí me hubiera encantado participar en un estudio revolucionario acerca de cómo se asciende en las empresas, ¿no?; a través de quien es el mayor “pelota” de la planta, es como se asciende. Entonces, como éste es un mal endémico que tenemos y que hemos visto en cantidad de estudios, genera una desmotivación impresionante.”

“Por supuesto que me parece una locura lo de las dos horas para la comida, y por supuesto que me parece una locura que el rendimiento sea las horas que estás; creo que se debería trabajar más con objetivos, sobre todo en aquellos casos en los que el producto no es... tres coches, sino que son probablemente como el suyo o el mío, que es más intangible, por supuesto que es una locura.”

Es más, como apunta uno/a de los/as informantes, el rendimiento de los/as trabajadores/as en España parece en general reducido, se “trabaja” muchas horas pero de

forma poco intensa, lo cual conlleva implícita otra lectura: en la perspectiva de una jornada extensa o con una deficiente distribución de tiempos, el ritmo de trabajo se ve afectado y se enlentece por diversas razones que a continuación se comentan.

“A ver, y esto sí que es especulación y mi opinión muy personal, creo que en España se está muchas horas en el trabajo pero que el trabajo es muy poco intenso, relajado. Creo que se da por hecho que tienes que estar en el trabajo pero que la productividad es poca, y esto es observación pura.”

Así pues, desde esta perspectiva, jornadas prolongadas en el marco de ese patrón cultural presentista de “pasar” muchas horas en el lugar de trabajo, a lo que hay que sumar una mala distribución del tiempo de trabajo, sustentada fundamentalmente en una duración excesiva de la pausa destinada al almuerzo, se va articulando un discurso en el que se suman otros aspectos mencionados por cada uno/a de los/as entrevistados/as:

- Desde el punto de vista de la **salud psicofísica, fatiga e insatisfacción del individuo**, derivada de un desequilibrio entre el tiempo dedicado a la actividad laboral y el tiempo disponible para la dimensión personal y familiar de su vida.

“(…) el hecho de estar trabajando muchas horas, lo que decíamos antes, fatiga acumulada, tensión, muchas veces porque no es que me quedo más horas porque esté convencido de que me he de quedar, sino porque no me queda otro remedio, y si me voy a la hora que toca pues me miran mal, y hasta que el jefe no se levanta no se levantan los demás... Yo pienso que estos pueden ser los principales motivos y la repercusión volvemos a estar en lo mismo: más fatiga, más insatisfacción, irritabilidad, etc. Y luego te priva de tiempo propio, rompemos el equilibrio de dedicación a tiempo de trabajo y de tiempo para la vida personal, tiempo de ocio.”

- Relacionado con esa insatisfacción pero dando un paso más, **dificultades evidentes para las personas -con consecuencias en el plano convivencial y sobre el conjunto de la sociedad- para compatibilizar el trabajo con la organización de la vida personal y familiar**. A partir de aquí, podrían añadirse otros efectos sobre la salud física y psicológica, como el estrés -que se analizará más en detalle-, derivados de esas dificultades de conciliación.

“(…) Y la gente que trabaja en supermercados... yo digo, ¿pero cómo es posible que los vea por la mañana y por la noche? Porque en el medio le han dado tres horas, es una locura. Y ya para no hablar de la conciliación de la vida laboral y familiar, qué tiempo tienes para dedicar a tu gente, y qué ganas.”

Al hilo de este asunto, parte de los/as expertos/as consultados/as apuntaron algunas consideraciones sobre **las pausas en el trabajo**. De manera latente

o expresa, la realización de descansos en el transcurso de la jornada es imprescindible en términos de protección de la salud y de la seguridad, así como para un adecuado rendimiento en el desempeño, sobre todo en ocupaciones que implican esfuerzo físico o mental.

“Las pausas... las pausas en general son necesarias en trabajos con elevadas exigencias tanto físicas como mentales y es obligado poner alguna pausa que ayude a la recuperación, y en este sentido son beneficiosas porque la persona está más fresca, incluso rinde más cuando descansa que cuando va acumulando fatiga...”

No parece, sin embargo, que las empresas aborden adecuadamente la distribución y duración de las pausas, algo que, como señala un/a informante, es inherente a una deficiente ordenación del tiempo de trabajo.

“El trabajo y el descanso son consustanciales (...) Todo ser humano necesita descansar, si yo hago un trabajo intelectual intenso, y lo hago, yo necesito descansar frecuentemente (...) Depende mucho del tipo de trabajo; un trabajo que requiere esfuerzo físico se pueden controlar mejor los tiempos de descanso, pero lamentablemente lo que quiero destacar es que si la empresa ya no controla los tiempos de manera pausada y planificada, menos hace aun con los tiempos de descanso.”

Sería necesario, por tanto, introducir una serie de cambios, en un doble sentido:

- En la lógica del cambio cultural que es preciso introducir en las empresas desde el punto de vista de la organización del trabajo, los tiempos de descanso deben dejar de concebirse como tiempo improductivo. La realidad empresarial actual da muestras de un interés escaso por el factor descanso, perfectamente visible a través de los espacios que destinan al mismo.

“Primero, que los espacios de descanso en las fábricas que yo veo son un auténtico desastre (...) veo a trabajadores ¡sentados, tirados en el suelo! de la puerta de la fábrica descansando. (...) pero aquí empresas que están cerca, yo entro y me encuentro que la sala de descanso son dos mamparas de vidrio con cuatro pegatinas donde dan informaciones vulgares, y ahí los ruidos se siguen oyendo igual, las mamparas sólo cierran, confinan el espacio...”

- Al mismo tiempo, en un escenario organizativo menos rígido, la flexibilidad en la ordenación del tiempo de trabajo debe extenderse también a la distribución de los tiempos de descanso, esto es, ampliar el grado de autonomía del/de la trabajador/a, también en lo que respecta a la distribución del tiempo dedicado al trabajo y al descanso.

Como ejemplo de la flexibilidad en el tiempo de trabajo y descanso se encuentra esta experiencia descrita por una de las personas entrevistadas:

“Entonces tenemos mucho que cambiar en el modelo productivo que tenemos, de fijar tiempos, de fijar pausas es muy difícil pautar los descansos, los descansos deben de ser organizados de la mejor manera posible. (...)

Descripción de la organización del trabajo y del descanso en una multinacional: Estaba yo ahí observando y le explico cómo organizaban el tiempo de descanso, con qué libertad, ese es un modelo americano, pero es un modelo... y no crea que trabajaban poco, no vi a nadie ocioso, en esas empresas el que no trabaja se va a la calle, no crea que esas empresas son maravillosas, pero son listas (...) y descansan cuando quieren. (...) Trabajando en grupos no podían ir a tomarse el café cuando les daba la gana, se iban cuando podían, pero éste es un buen ejemplo para entender que si los trabajos se organizan bien y los trabajadores trabajan con una cierta libertad, y tenían una productividad marcada y acordada, etc; pues la gente produce, y se organiza su tiempo y esa flexibilidad es lo que hace al trabajador sentirse bien, es muy importante, muy importante la flexibilidad; pero hay que ligar bien el tema de descanso y trabajo, porque no está bien resuelto en este país.”

Consustancial al modelo de jornada predominante en España y que constituye uno de sus rasgos distintivos en relación con el resto de países europeos, es la pausa destinada al almuerzo. La distribución de horarios más habitual en el sector privado, la jornada partida en la que se trabaja mañana y tarde, dedica una duración excesiva al descanso que se realiza para comer. Las consecuencias de esta errónea distribución del tiempo ya han sido en parte mencionadas: prolongación de la jornada en horario de tarde; disminución del rendimiento –por ser una pausa excesivamente larga en la que por lo general se hacen copiosos almuerzos que dificultan la adaptación al ritmo de trabajo–.

“(...) otra cosa es que nos paramos a comer, y nos paramos tanto tiempo y comemos tanto que nos cuesta coger el ritmo y luego eso obliga a alargar el horario de trabajo a lo mejor por la tarde. Entonces yo pienso que es mejor en ese sentido hacer una pausa más corta, hacer una comida equilibrada, que no nos suponga una digestión muy pesada -más en nuestro país y en esta época del año, por ejemplo- y que luego permitiera, -y ya lo pongo en hipotético, porque de hecho no se da-, reducir el horario de trabajo, quiero decir, no el número de horas, sino salir antes. Esto hay una asociación (hace comentarios referentes a ARHOE) e inciden en esto, que el trabajar más horas no quiere decir que se rinda más, sino a veces todo lo contrario.”

4.2 El exceso de horas de trabajo: efectos sobre la salud

Además de la prolongación de la jornada laboral desde el punto de vista de la dilatación de los horarios, producto de una ineficiente ordenación del tiempo de trabajo, tal y como acaba de comentarse, conviene exponer los efectos que sobre la salud de las personas presenta el exceso de horas de trabajo, es decir, de las jornadas que sobrepasan el promedio de las treinta y cinco o cuarenta horas semanales.

Según la información recabada, no abundan estudios sobre los efectos de las largas jornadas sobre la salud de las personas trabajadoras, en comparación con otro

tipo de dimensiones de análisis de las relaciones entre salud y condiciones laborales. Parte de las investigaciones existentes y basadas en metodología basada en la evidencia se han centrado en el estudio de las largas jornadas de trabajo, algunas en concreto en las de un cómputo semanal de hasta sesenta horas.

“Hay muy pocos estudios sobre largas jornadas de trabajo y salud, hay muchos estudios sobre turnos pero no sobre largas jornadas de trabajo y los que se han publicado sobre largas jornadas de trabajo son sobre poblaciones en el extranjero, en poblaciones que hacen jornadas extremadamente largas, como Japón; en Japón está acuñado un término que es el *karoshi*, que es “muerte súbita por exceso de trabajo”. Entonces nosotros lo que nos planteábamos en nuestro estudio (...) es que, sin ir tan lejos de trabajar cien horas semanales -que también hay estudios por ejemplo de médicos residentes en Estados Unidos, que con las guardias y tal hacen cien horas semanales también-; considerando que la jornada estándar es de entre treinta y cuarenta horas semanales qué pasaría si se trabaja más, entre cuarenta y sesenta, no horarios extremadamente largos, ¿vale? Y nuestro hallazgo básico, y esto es lo que vengo repitiendo en diferentes estudios, es que muchas veces no se puede entender el efecto de la situación laboral o de las condiciones de trabajo sin tener en cuenta el ámbito familiar (...) pero no se asocia siempre, y porque no se asocia siempre, ¿cuándo es malo? Cuando es obligado.”

Además de una serie de repercusiones sobre la salud física y mental ya apuntadas en la primera parte del estudio, es interesante matizar que **estos estudios revelan que la relación entre dichos efectos y las largas jornadas sólo tiene lugar cuando interviene, como variable, el carácter impuesto u obligado del desempeño**; es decir, no todos los individuos con jornadas superiores a las cuarenta horas semanales -de hasta sesenta-, acusan ese daño sobre la salud, sino que éste aparece cuando el/la trabajador/a se ve obligado de alguna manera a desarrollar esa actividad, que suele estar asociada a **condiciones de trabajo precarias**.

“Entrevistadora: Perdona que le interrumpa, ahí sí que ya no entiendo yo, dice que cuando es obligado, a ver: ¿si es un ejecutivo que gana mucho pero se pasa muchísimas horas en su puesto de trabajo también será carne de cañón para la hipertensión o...?”

Experto/a: No, no, está estupendo, hasta sesenta horas no. Lo malo es que esas sesenta horas las haga una mujer de la limpieza a la que obligan hacer esas sesenta horas. El ejecutivo probablemente decide trabajar más horas porque le gusta, porque obtiene reconocimiento, gratificación; entonces, nosotros lo vimos, eh, en unos de los estudios se veía precisamente lo de trabajar largas horas se daba en los ejecutivos. El problema es que hay mucha gente que está trabajando muchas horas, sobre todo en el contexto actual, por necesidades económicas del hogar, porque las familias se han endeudado mucho en los últimos cinco-siete años, con lo cual se veían obligados -ahora me parece que casi ya no se pueden hacer horas extras por la crisis-, a hacer horas extras para aumentar el salario; o bien, si les obligan a trabajar más, si les imponen condiciones de trabajo duras, y una de ellas pueden ser las largas jornadas de trabajo, en una situación de vulnerabilidad económica difícilmente pueden decir que no, porque no se pueden permitir perder el trabajo...”

Entre los problemas de salud, ya enumerados en la primera parte de este estudio, figuran los siguientes:

“(...) lo que hemos comprobado es que las largas jornadas de trabajo -y está publicado en este estudio que le digo en una revista muy buena- se asocian con un gradiente, a: mal estado de salud mental (trastorno ansioso-depresivo), hipertensión arterial -piense que la hipertensión arterial es un problema de salud grave y que las enfermedades cardiovasculares son la principal causa de mortalidad, en los países desarrollados y en España también-; con insatisfacción laboral, con tabaquismo, con pocas horas de sueño y sedentarismo.”

Países del Este de Europa, del Sur y sobre todo Reino Unido e Irlanda, registran altos porcentajes de individuos que trabajan más de cuarenta horas a la semana y que presentan problemas de salud asociados a la realización de un exceso de horas; con una incidencia mayor en estos últimos países anglosajones, puesto que un alto porcentaje de hombres trabaja a la semana entre cincuenta y sesenta horas.

“Y en todos trabajar más de cuarenta horas se asocia con mal estado de salud, estrés, insatisfacción laboral, y con ansiedad-depresión, pero sobre todo, sobre todo se ve en Irlanda y Reino Unido. Y no sé la explicación porque sólo tengo las tablas, pero éstos están fatal, fatal. En donde más impacto sobre la salud tiene el trabajar más de cuarenta horas, y repito, sólo estoy hablando de trabajar entre cuarenta y sesenta; no estoy hablando de horarios extraordinariamente largos, pero algo pasa en estos países (...) en Reino Unido hay la figura del opt-out, que el trabajador negocia de manera individual con el empleador su jornada de trabajo, de manera que se supone que es una negociación libre (...) y es donde curiosamente hay más hombres que trabajan entre cincuenta y sesenta horas y además es donde están peor.”

La población masculina es en este caso quien con mayor frecuencia realiza largas jornadas de trabajo; si se trata de mujeres, se estaría ante el segmento poblacional que acepta condiciones de trabajo precarias por tratarse de familias monomarentales o por pertenecer a las clases más desfavorecidas.

“Lo que vemos en todos los países -excepto en los escandinavos, que es otra historia- es que trabajar más horas se asocia con precariedad, con no tener contrato o con tener contrato temporal, o sea, se asocia a explotación, ya está. Y también se asocia a estar casado o vivir en pareja, en hombres.

(...) sólo en aquellos colectivos que apuntan a que hay o bien vulnerabilidad económica porque son aquellas personas con más obligaciones familiares o vulnerabilidad económica porque son mujeres separadas o divorciadas -muchas de ellas porque son responsables de un hogar monomarental con dificultades económicas-, o bien mujeres que son trabajadoras manuales de comercio, hostelería y limpieza; ésas son las que están mal; es decir, no hay una lectura lineal de “trabajar hasta sesenta horas es malo para la salud siempre”, no, es cuando no tienes otras narices.”

4.3 Relación entre el tiempo de trabajo y la siniestralidad

De la lectura de la producción discursiva pueden extraerse algunas referencias a la relación entre la siniestralidad y aspectos relacionados con el tiempo de trabajo, concretamente en el siguiente sentido:

- Se indica, por una parte, que según datos extraídos de estadísticas oficiales de siniestralidad, el **trabajo nocturno** también se relaciona con mayores índices de accidentes:

“Los hay, sé que los hay (se refiere a estudios sobre tipo de jornada y siniestralidad); yo alguna vez he manejado datos y ahora te lo diré un poco de memoria; los datos de siniestralidad oficiales y yo ya he hecho algún estudio comparándolos con el trabajo nocturno y sí que se notaba una diferencia, que había más accidentes en trabajo de noche, y creo recordar que se notaba mucho la diferencia en accidentes mortales; comparando el número de accidentes en mañana, tarde y noche, en horario de noche se daba más siniestralidad en el turno de noche.”

- Por otro lado, se confirma la relación entre la realización de un **exceso de horas** de trabajo y la accidentalidad.

“De todas maneras hay algún estudio que lo relaciona no tanto con la hora del día sino con la cantidad de horas que se llevan trabajadas, que teóricamente debería haber una relación, pero no tengo datos concretos...”

- Y ya por lo que respecta a los **accidentes de tráfico**, la asociación con el **cansancio** y, concretamente, con la **falta de sueño**, está también documentada; y en este sentido hay que tener en cuenta la peculiaridad del modelo horario en España, caracterizado un déficit de horas de sueño en comparación con los/as ciudadanos/as de otros países.

“Experto/a: Por ejemplo, una cosa que es muy preocupante es que en España se duerme poco; claro, el día tiene veinticuatro horas; entonces el dormir poco se asocia, aparte de con accidentes, tanto de tráfico como accidentes laborales, el dormir poco es la primera causa de accidentes de tráfico en el mundo -bueno, por lo menos en los países desarrollados-, por delante del consumo de alcohol y drogas.

Entrevistadora: ¿tiene datos estadísticos sobre esto...?

Experto/a: Datos no. Tengo un estudio que me parece que es en The Lancet que lo dice, es una reflexión sobre los horarios...

Entrevistadora: ¿Porque se asocia a largas jornadas y falta de sueño?

Experto/a: Eso es, pero la falta de sueño no sólo se asocia a los accidentes; por eso se están estudiando las largas jornadas de médicos residentes de Estados Unidos, porque pueden dar lugar a errores...”

Hay que indicar además, que la falta de sueño puede tener a su vez graves repercusiones sobre la salud. La evidencia científica ha demostrado la relación entre dormir poco y enfermedades como la diabetes tipo II y la obesidad.

“Se asocia a sobrepeso y obesidad el dormir poco, contrariamente a lo que pueda parecer más intuitivo, y se asocia con diabetes tipo II. Esto es muy importante, porque en España tenemos una epidemia de sobrepeso y obesidad, y en parte se duerme poco porque tenemos esta locura de horarios, que teníamos que acabar a las cinco, como mucho y ya está.”

5 | LOS RIESGOS PSICOSOCIALES: CAUSAS Y CONSECUENCIAS

A partir del objetivo central de la investigación, los factores de riesgo psicosocial relacionados con las características de la jornada, sus relaciones y sus efectos sobre la salud y la seguridad de las personas trabajadoras, conforman otra de las dimensiones exploradas acerca de la ordenación del tiempo de trabajo.

Se trataba de averiguar en qué medida una serie de elementos afectan al bienestar del/de la trabajador/a, causan insatisfacción en el trabajo y cuáles son a su vez las repercusiones que ello conlleva, entre otros efectos, la eventual generación de estrés.

De este modo, se pretendía identificar de manera más precisa, qué factores relacionados con el tipo de jornada que se realiza afectan a la salud física y, sobre todo, psicosocial, como dimensión más directamente relacionada con el bienestar en el trabajo.

Dada la naturaleza de estos aspectos, las entrevistas realizadas a expertos/as en salud y prevención profundizaban más en estas cuestiones, de modo que, de manera sugerida, se planteó en estos casos la valoración comparada de distintos elementos para averiguar su grado de influencia y, eventualmente, sus distintos efectos sobre la salud física y mental: el clima laboral, la carga de trabajo, el modelo de dirección y cultura de gestión y, directamente asociado a la ordenación del tiempo de trabajo, el grado de autonomía del/de la trabajador/a.

5.1 Factores de riesgo psicosocial

Del análisis del discurso se desprende que, en efecto, **existe una interrelación entre distintos elementos que pueden constituir al mismo tiempo factores de riesgo psicosocial**. La satisfacción de los individuos en el desarrollo de la actividad laboral se ve determinada por distintos factores que se encuentran interrelacionados, de tal manera que en ocasiones no es posible discernir el peso de

cada uno de ellos ni su influencia sobre los demás, tal y como se explica en el siguiente párrafo:

“Desde el punto de vista psicosocial se considera que el clima puede ser una consecuencia, o sea, es el pez que se muerde la cola: un mal clima puede ser debido a unas malas condiciones psicosociales y luego además un mal clima repercute también sobre la mayor satisfacción del trabajador; pero generalmente el clima, si hay unas buenas relaciones o la persona tiene una buena autonomía en el trabajo, una carga equilibrada, hay una buena dirección, entonces esto generalmente repercute en que el clima sea positivo. Entonces, saber cuál de estos factores tiene más peso... sabemos que todos influyen, que uno tenga más o menos peso, es difícil, es difícil.”

“A ver, en principio la literatura habla sobre todo de la importancia del control sobre el trabajo, lo que sucede es que todo está íntimamente relacionado, es decir, el apoyo de los superiores, esta dimensión, determina absolutamente el control sobre el trabajo, es más, cuando hay un desbordamiento de trabajo, altas exigencias, es imposible tener control sobre el trabajo, porque cómo lo voy a hacer, cómo voy a tener autonomía para hacerlo, no hay más narices que hacerlo como sea; entonces está interrelacionado.”

En todo caso, **es evidente la importancia que en el discurso de los/as distintos/as informantes presenta el factor clima laboral**, con efectos claros en el grado de satisfacción del trabajador/a y, con múltiples consecuencias asociadas: problemas de salud a partir de un estado de tensión o malestar derivado de un clima negativo; relacionado a ello, absentismo derivado de un clima de trabajo hostil y otros factores asociados, como la posible falta de identificación o implicación con la empresa, tal y como se expone a continuación:

“(...) Había un indicador hace unos años en la Encuesta Nacional, se preguntaba qué nivel de implicación tenían con la empresa, no satisfacción, eh, preguntaba si se sentían implicados, si sentían como orgullo de pertenencia. En las empresas grandes -de más de 250 trabajadores-, ¿sabe cuántos se sentían “cero implicados”? (...) un 11 y pico por ciento en empresas grandes. (...) Vamos a la pequeña empresa o pyme, menos de cincuenta trabajadores, ¿sabe cuántos se encuentran “bastante” o “muy” implicados?: el 76%, ¿sabe cuántos (no se implican)? Un 3%. ¿Qué está demostrándome esto? Pues que hay un mejor clima laboral, mejores relaciones... porque el que no puede aguantar se va.”

Lo que parece claro tras analizar el conjunto de entrevistas es que **el grado de autonomía de los/as trabajadores/as es en general reducido**. En el contexto interpretativo ya descrito, de **un modelo empresarial sustentado en organizaciones escasamente flexibles, el margen de autonomía del trabajador/a es bajo**, tal y como se desprende de este análisis y de los indicadores existentes⁸⁹.

El siguiente extracto del discurso alude de manera espontánea a la relevancia del factor autonomía y su influencia en el bienestar del/de la trabajador/a:

“El presentismo, la presión y la exigencia en el trabajo han ido creciendo de año en año y esto es inadmisibile. También es dramático que en este país un 25% de trabajado-

res no puedan modificar ni un lápiz de un sitio de su mesa, que un 25% no pueda modificar absolutamente nada demuestra la falta de libertad absoluta y la falta de confianza que tenemos en las personas en su trabajo, a pesar de que las estadísticas en estas encuestas la autonomía de las personas aún parece que...yo creo que las personas dicen que son más libres de lo que son realmente. Yo lo que detecto en cuanto a estos problemas... de riesgos psicosociales, que es lo que me pregunta, el principal problema es que las personas están abandonadas en su puesto de trabajo.”

Pero además, la capacidad de decisión de los individuos sobre el tiempo de trabajo constituye un elemento más de esa autonomía, y no sólo para intervenir en los ritmos y pausas, sino para distribuir el tiempo de trabajo en cuanto a horarios, vacaciones, etc. Sobre el grado de autonomía de los/as trabajadores/as se han recabado distintas reflexiones, que, sin embargo, inciden en otra vertiente del control: la satisfacción del/de la trabajador/a se ve muy influida por la capacidad para controlar o tomar decisiones sobre **el desarrollo del trabajo, sobre su contenido, que parece tener más peso que la autonomía sobre los tiempos de trabajo.**

“Experto/a: Es el control sobre el contenido del trabajo, sobre cómo hacer el trabajo (hace hincapié en esto último), lo otro es adicional, no es sobre los tiempos del trabajo, es sobre el contenido del trabajo y participación en las decisiones de la unidad, también es control, pero la autonomía es sobre el contenido del trabajo fundamentalmente, es que te dejen hacer el trabajo a tu aire.

Entrevistadora: : Pero eso está muy relacionado con el estilo de dirección y de mando...

Experto/a: Absolutamente, absolutamente. Claro, un tipo de gestión autoritaria es que te destroza el control, o si por ejemplo el trabajo está muy protocolizado (...) cuando está demasiado protocolizado es negativo para la salud, forma parte de la naturaleza humana el pensar, el crear y el variar, y claro, en algunos trabajos, por ejemplo en una cadena de montaje esto no cabe, en trabajos más de servicios y más intelectuales cabe perfectamente, que se pida el objetivo y yo llevo al objetivo de mi manera.”

(...) La autonomía... también depende un poco de la teoría que haya detrás, las teorías nórdicas sobre el estrés dan mucha importancia a la autonomía como factor de control; estas teorías de “demandas-control”, entonces un trabajo con muchas demandas y poco control puede ser más estresante que otros. Otras teorías pues ponen en el mismo plano las exigencias del trabajo, la capacidad de autonomía, en cuanto a que la persona percibe que es capaz de dar respuesta a lo que se le exige puede ser correcto, y en cuanto que se percibe que no se da respuesta o no tengo posibilidad de tomar decisiones, es cuando puedo tener sensación de estrés... Y un factor importante en la vivencia de estrés y no has mencionado es la definición de rol: el saber qué se tiene que hacer, hasta dónde se puede llegar... tener claras las opciones, definidas, que no haya contradicciones entre distintas exigencias del trabajo; a veces se tienen, no sé, dos jefes distintos, dos niveles de jerarquía, entonces se tienen órdenes contradictorias...”

Al margen de los factores comentados, y en el contexto del funcionamiento de las empresas como organizaciones rígidas, se recabaron otros comentarios de carácter

más genérico pero que revelan la **desatención en la que se encuentran los/as trabajadores/as, desde el punto de vista de las condiciones psicosociales**, ya sea, por ejemplo, por la falta de reconocimiento del trabajo o por el desinterés en su desarrollo profesional en el terreno de las oportunidades formativas:

“(...) Porque lo que estabas comentando antes, por supuesto que una mala ordenación del tiempo de trabajo y, sobre todo y más importante, una falta de reconocimiento del trabajo, eso es lo que genera desmotivación -empezando por ahí, pero luego genera frustración, depresión, ansiedad, y seguimos, y un montón de bajas.”

“Yo lo que detecto en cuanto a estos problemas... de riesgos psicosociales, que es lo que me pregunta, el principal problema es que las personas están abandonadas en su puesto de trabajo...”

Por último, hay que añadir, que **un factor de riesgo muy importante es la inestabilidad laboral**, elemento que en contextos económicos como el actual, de profunda crisis y altos niveles de desempleo, adquiere singular importancia.

“(...) Pues si la inestabilidad laboral no la resolvemos, y no la estamos resolviendo, porque la reforma laboral no la resuelve, mal vamos. O sea, que o entramos en trabajar en un clima de mayor estabilidad y mayor implicación o compromiso, o esta inestabilidad es un gran factor de estrés en esta sociedad, en estos momentos.”

“Experto/a: (...) la inestabilidad laboral y la incertidumbre sobre el trabajo y yo creo que esto es de vital importancia, y en la actualidad es de vital importancia.”

Entrevistadora: En los tiempos que corren de crisis.

Experto/a: Claro, la incertidumbre.”

5.2 El estrés laboral

El estrés laboral es uno de los principales riesgos identificados en el ámbito de la salud psicosocial. Como ha podido comprobarse en otros apartados del informe, las dificultades para conciliar el trabajo con la vida personal y familiar, no sólo tienen como consecuencia la insatisfacción del/de la trabajador/a y una menor calidad de vida, sino que, de modo más específico, provoca una serie de problemas de salud, entre ellos el estrés. De este modo, **este trastorno aparece en el discurso de los/as distintos/as informantes interrelacionado con diversos factores o doblemente asociado: uno, al desequilibrio o a las dificultades para compatibilizar trabajo y vida privada; dos, a factores asociados al trabajo que generan insatisfacción**, entre los que se encuentra el **escaso grado de autonomía o de control del trabajador/a sobre distintos aspectos de su trabajo**.

Así, por ejemplo, el siguiente comentario relaciona el estrés con las dificultades de conciliación, en especial para las mujeres, derivadas de su incorporación masiva al mercado laboral:

“(...) Hay que ver el estado de salud de las mujeres de los treinta y cinco a los cuarenta y cinco-cincuenta por estrés, cómo estamos y a cuántas cosas renunciamos, y aun así cómo nos sentimos, porque hemos entrado como un elefante en una cacharrería sin estar las cosas preparadas y porque además yo por ejemplo como mujer y madre tampoco quiero renunciar a mi maternidad y a cuidar de mis hijos, es que no quiero convertirme en un hombre, ¿no? Entonces, eso, que estamos en la edad de piedra, que haría falta un debate impresionante...”

Expertos/as en salud laboral han relacionado la insatisfacción y el estrés a elementos asociados al trabajo: por un lado los relacionados con la organización -entre los que se encontraría el estilo de dirección, el nivel de autonomía o la carga de trabajo-, por otro, con las denominadas exigencias de la tarea.

“En cuanto a las principales causas pues estas que decíamos: exigencias de la tarea, no poder controlar el rol, y éstos serían aspectos, cuando se definen los factores unos son de la organización del trabajo que harían referencia a un reparto inequitativo de tareas, una mala dirección, falta de definición de rol... una falta de autonomía; y otros son exigencias de la tarea, y aquí es lo que mencionabas, hay tareas que por sí mismas son muy exigentes y desde el punto de vista psicosocial se consideran de elevadas exigencias mentales y emocionales, todo lo que sea trato con el público, trato con pacientes, trato con alumnos, por la posible implicación de la persona con los problemas de los demás o con la vivencia de los problemas emocionales de los demás que uno está también viviendo, o situaciones más o menos complicadas, no sé, personas que trabajen en un hospital con enfermos terminales, por ejemplo, y esto es lo que da el síndrome del quemarse del que hablabas, el burnout, sobre todo.”

Relacionado con las **exigencias de la tarea** como otra de las dimensiones del trabajo, se encuentra un tipo específico de estrés, el denominado **síndrome de burnout**, que presentaría las siguientes características:

“(...) *El burnout* se describe hacia los años setenta, se define exclusivamente para las ocupaciones que significan cuidado de las personas, por tanto sanitarios, profesorado, asistentes sociales y demás. Se caracteriza por insatisfacción, despersonalización y endurecimiento. Es decir, lo que caracteriza más es la consecuencia sobre aquella persona que recibe el trabajo de la persona “quemada” -el paciente o el estudiante-, que no sobre la propia persona quemada. La persona “quemada” más o menos trata a las personas como cosas, no se implica emocionalmente y se endurece, y además está insatisfecho con su trabajo; y se define exclusivamente para estas ocupaciones de cuidado; porque hay muchísima crítica de que ahora el *burnout* es para todo, bueno esto es una locura. La propia Cristina Maslach, la que propuso este término, lo critica. Entonces el *burnout* no es más que un trastorno ansioso-depresivo relacionado con el trabajo, que en el caso de que el trabajo signifique cuidado de los otros pues puede significar: no me implicó emocionalmente, trato a las personas como cosas y estoy insatisfecho con mi trabajo...”

El estrés como trastorno tiene a su vez una serie de **efectos sobre la salud**: de tipo físico, originados por la inmunodepresión de nuestro sistema, y de orden psíquico:

“Experta: (...) y a su vez el estrés puede tener una serie de repercusiones físicas y mentales... a nivel de la reacción fisiológica, del organismo, el estrés lo que hace es bajar el sistema inmunitario y nos ataca por nuestro punto flaco, y eso, que podemos tener problemas de acidez de estómago, problemas cardiovasculares, problemas de tipo físico y además puede dar trastornos a nivel emocional, a nivel de conducta, que puede ser desde trastornos como...

Entrevistadora: ¿depresión?

Experta: ... en un primer estadio es el mal humor, la irritabilidad, y lo ideal sería poder detectarlo en el entorno laboral, en esta primera fase, “esta persona está irritable y no sabemos por qué”, ver si la causa puede ser laboral, incidir en estas causas y luego, claro, si esto se va quedando latente al final esto puede dar lugar a cuadros psicopatológicos como ansiedad, depresión, etc.”

Pero en general, y aparte del síndrome de *burnout* como un trastorno más específico, el estrés laboral, y en contra de ciertos tópicos que pueden estar presentes en la sociedad, **se asocia desde la óptica epidemiológica a aquellas ocupaciones menos cualificadas**.

“Entrevistadora: ¿Y cuáles son los principales sectores de mayor incidencia de los riesgos psicosociales? Antes me hablaba en el caso sobre todo de las mujeres del comercio, hostelería...

Experto/a: Y la limpieza, el servicio doméstico. A ver, en general y en contra del estereotipo que tenemos del ejecutivo, el estrés es mucho más frecuente y está documentadísimo, entre los trabajadores menos cualificados.”

5.3 Causas del absentismo

En la medida que la ausencia del puesto de trabajo pueda asociarse a las dificultades para compatibilizar el trabajo con las obligaciones personales o familiares o, en general, con la rigidez en la distribución del tiempo de trabajo, convenía abordar cualitativamente las cuestiones asociadas al mismo en el transcurso de las entrevistas. Pero además, el análisis del discurso puso de manifiesto su relación directa con los factores de riesgo psicosocial, por lo que a continuación se analizan sus múltiples causas y relaciones.

- Por un lado, y por lo que respecta a los factores de riesgo, parece asociarse efectivamente a **contextos de mal clima laboral**, de relaciones conflictivas entre compañeros.

Al hilo de las causas asociadas a este fenómeno: "(...) ya no hablamos de problemas con el sindicato, sino entre compañeros, que hay muchísimos, muchísimos, horroroso. Y que no se resuelven, y claro, eso ya depende de cómo sea tu jefe, de cómo sea la otra persona... pero impresionante."

- Podría también relacionarse con escenarios donde hay una **excesiva carga** de trabajo o problemas relacionados con un **mayor grado autonomía sobre el desarrollo de tareas**.

"(...) los factores psicosociales pueden ser también buenos predictores del absentismo, sobre todo de absentismo corto e injustificado; bueno, si nos centramos en el absentismo es que es muy difícil valorarlo porque ya incluso las diferentes definiciones que se dan (...) sí que es interesante que las empresas pudieran de alguna manera relacionar cómo los factores psicosociales influyen sobre el absentismo, ya no a nivel individual, sino a nivel grupal; es decir, en aquel colectivo concreto que por lo que sea tiene mayor capacidad de toma de decisiones o mayor carga de trabajo o cualquier riesgo psicosocial y comprobar si realmente esto se refleja en un mayor absentismo."

La **desmotivación o un estado de profundo malestar** en el/la trabajador/a sería la consecuencia de estas situaciones que acabarían por desencadenar la ausencia del trabajo.

"(...) Y luego ya tienes a gente que tiene problemas en el trabajo o una desmotivación muy profunda. Se puede resolver, hay técnicas que intentan resolverlo pero ahí tiene que haber una implicación impresionante de la empresa y por supuesto que todas las políticas dirigidas a la mejora de conciliación y a la mejora de la ordenación del tiempo de trabajo y del clima laboral contribuyen, sin duda. Yo ahí por la experiencia que hemos tenido contribuyen, sin duda, y a la resolución de conflictos en el trabajo..."

Varios/as informantes coinciden en afirmar que el **absentismo no justificado como tal es en España reducido**, si bien la clasificación que se realiza de ausencias justificadas y no justificadas distorsiona el alcance real de la no asistencia al trabajo sin causa demostrada, tal y como se comprueba en el siguiente comentario.

"Experto/a: (...) y luego lo que te queda de absentismo absentismo..."

Entrevistadora: ¿del no justificado?

Experto/a: Del no justificado hay muy, muy poquitos casos (*hace hincapié*). Dentro del justificado, el de enfermedad común, entran todos estos casos en los que llamas porque tienes una gripe, y como hasta el cuarto día no tienes que ir al médico, pues bueno, tienes una gripe este mes, otra en lunes, otra en viernes, otra en el puente que no te dejan coger..."

No obstante, es importante subrayar que **este fenómeno se relaciona, en efecto, con las dificultades de las personas trabajadoras para compatibilizar la actividad laboral con las responsabilidades familiares**, principalmente necesidades de cuidado a familiares. Las trabas que en este terreno existen se encontrarían detrás

de las ausencias amparadas en bajas médicas fraudulentas justificadas como depresiones u otros problemas de salud, tal y como apunta una de las personas expertas consultadas:

“Y desde luego en el absentismo nosotros hemos estado viendo cantidad de casos que se da una baja por ansiedad, por depresión o por lo que fuera porque hay que cuidar un familiar, y eso lo está pagando el ámbito público, y los médicos lo saben y las están dando porque lo saben, pero no lo estamos cuantificando como lo que realmente es.”

En este sentido, es fundamental señalar que tal y como han manifestado varios/as entrevistados/as, se ha comprobado que **el absentismo disminuye cuando se mejoran las condiciones de trabajo tendentes a facilitar la conciliación.**

“Lo que sí está demostrado y hay un estudio que ha demostrado que el absentismo mejora con la puesta en marcha de políticas de conciliación familiares. Yo le diré que experiencias varias de empresas que se han enfrentado con rigor a la conciliación de la vida familiar y laboral buscando mecanismos de flexibilización del horario de trabajo, el absentismo ha disminuido, se lo aseguro. Tómelo como dato fidedigno, demostrado, en más de media docena de empresas, empresas con conflicto; me está viniendo ahora a la cabeza una cadena de supermercados. (...)”

Por otro lado, y como también se afirma, las causas directamente relacionadas con el desarrollo del trabajo están detrás del absentismo más frecuente -de carácter justificado, evidentemente-: por accidentes relacionados con el trabajo o por enfermedades asociadas, como el estrés o los problemas músculoesqueléticos.

“(...) no olvidemos que la principal causa del absentismo es laboral, eh; o sea, que el absentismo es del propio trabajo, el estrés y los problemas músculoesqueléticos, el tema de ergonomía está bastante descuidado... bajas por accidente o absentismo.”

En todo caso, lo que se desprende de la lectura de las entrevistas realizadas es que el estudio de este fenómeno presenta grandes dificultades, por lo que se refiere a las causas subyacentes al mismo pero también por la importancia de considerar el contexto. Al hilo de estas cuestiones, también se ha indicado que el absentismo no es un indicador de salud adecuado -y consecuentemente tampoco debería serlo en el plano socioeconómico-: **en contextos como el actual, de inestabilidad en el empleo, se produce el fenómeno opuesto al absentismo, el llamado “presentismo”**, que en términos de salud laboral define aquellas situaciones en las que aun existiendo causa para no acudir al trabajo, el miedo a posibles represalias hace que el/la trabajador/a acuda igualmente a su puesto de trabajo.

“(...) lo que sí está muy claro es que el absentismo como indicador de salud -o por lo menos yo lo tengo muy claro- es muy limitado, porque es muy conocido que las personas con contrato temporal tienen menos incapacidades temporales, no porque estén más sanas sino porque tienen miedo a coger una incapacidad laboral aunque estén enfermas; a esto se le ha llamado en la literatura científica de sa-

lud pública “presentismo”, que no es eso de las largas jornadas sin hacer nada, sino frente al concepto de absentismo el concepto de presentismo, personas que aun estando enfermas y necesitando una incapacidad temporal acuden a trabajar, por miedo a que no se les prorrogue el contrato. Entonces no hay mejor para reducir la incapacidad que tener a los trabajadores con contrato temporal, yo creo que es fundamental y más en los tiempos que corren. Nosotros estamos viendo casos (...) trabajadores que se niegan a coger la incapacidad temporal o que piden el alta antes de lo que el médico consideraría adecuado porque tienen miedo, tienen miedo (*hace hincapié*) y esto es así. Entonces cuando he leído en algún periódico “se está reduciendo el absentismo” y dan por hecho que esto es una buena noticia y que todo el absentismo que es un fraude pues está desapareciendo ahora; bueno, pues probablemente habrá una parte de absentismo que es un fraude, no he nacido ayer, pero es que se está reduciendo porque la gente va, aunque se arrastre, a trabajar.”

“(…) Ahora hay muchos problemas derivados de la tensión porque no saben quién va a ser el siguiente que van a despedir, y ahí supongo -me lo estoy inventando- que habrá más presentismo, gente que se quedará, que está haciendo más horas para no ser el siguiente en caer, cosas de ese tipo.”

6 | LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN LAS EMPRESAS

Desde la perspectiva de la naturaleza de este estudio, resultaba imprescindible indagar cuál es el grado de implicación de las empresas en la prevención de los riesgos psicosociales y asociado a ello, conocer cuál es el lugar que ocupa la organización del tiempo de trabajo como factor asociado a las condiciones de trabajo que incide directamente en el bienestar de los individuos.

Para proceder al análisis de estas cuestiones hay que comenzar con un balance de la situación de las empresas en España en materia de gestión de riesgos psicosociales. De las reflexiones expresadas al respecto se extrae una valoración crítica en distintas vertientes interrelacionadas entre sí:

Del discurso explícito -aunque también latente en el caso de algunos/as informantes/as- se deduce que queda todavía una importante tarea por delante en lo que a la prevención de los riesgos psicosociales se refiere. **No existe en términos generales una cultura preventiva en el país y en lo que respecta al abordaje del riesgo, los relacionados con la salud psicosocial ocupan un lugar secundario**, frente a los más directamente vinculados a la seguridad de los/as trabajadores/as.

En este contexto deficitario en términos de cultura preventiva, España ocupa peor posición que otros países europeos en lo que a la gestión de los riesgos psicosociales se refiere.

“Estamos un poco por debajo; o sea, el tema preocupa, pero en el momento de decidir, que las empresas decidan... implantar procedimientos para su prevención o hacer alguna intervención para la mejora de las condiciones de trabajo, estamos un poquito por debajo de la media europea.”

Con todo, al igual que se ha indicado respecto a la creciente introducción de elementos o fórmulas de flexibilidad en las organizaciones, es posible vislumbrar progresos en este terreno, es decir, una creciente preocupación en algunas empresas por la prevención.

“Entrevistadora: Ya estábamos hablando de la implicación de las empresas en la prevención y dice que cada vez hay más, o sea, que el panorama es pobre pero que cada vez hay más toma de conciencia...”

Experto/a: Sí (*hace hincapié*) y están gestionando la prevención de otra manera.”

Pero si el nivel de actuación puede ser considerado de por sí escaso, parece que **la organización del tiempo como dimensión del trabajo que influye directamente en el bienestar de las personas trabajadoras, ocupa en España un lugar residual**, aunque la situación en otros países europeos no es ente terreno mucho más favorable.

“Yo creo que poco [*se refiere al peso de la organización del tiempo de trabajo en la gestión del riesgo*], mira, también tengo datos de la encuesta europea que te mencionaba antes [*se refiere a la Encuesta ESENER*], y se preguntaba si en los tres últimos años se ha aplicado o se ha recurrido a algunas medidas para abordar los riesgos psicosociales, y se plantean seis posibilidades: “cambios en la manera de organizar el trabajo; rediseño del espacio; asesoría confidencial para los trabajadores -personas que han tenido un problema psicológico y se les ofrece apoyo-; creación de un procedimiento de resolución de conflictos; cambios en la organización de los horarios y formación”. En esta lista de seis, el cambio de organización de los horarios aparece, si cogemos los datos europeos, en último lugar, con un 30% frente al 58% de la formación, de empresas que dicen que hacen esto, y en España con un 19% está en cuarto lugar, pero con mucha diferencia en los porcentajes, o sea que si comparamos los datos los porcentajes son muchos menores en España que en Europa. Por países esto se da más en los nórdicos en general, más Austria y Alemania, y en España vamos a la zaga un poquito.”

Entre las causas que pueden explicar esta deficitaria intervención en materia de prevención de riesgos, se encontraría, en primer lugar, el desconocimiento o desinformación de los/as responsables de las empresas en cuanto a la naturaleza de los riesgos psicosociales.

“Es un rechazo natural, que el empresario no es que sea mala persona, es que no sabe, y entonces cuando oye hablar de riesgo psicosocial dice “uy, uy, uy”, lo ven como un control psíquico (...) hay un tópico, bueno, estamos rodeados de tópicos, que la prevención es una obligación legal vulgar más, y que los riesgos psicosociales son un invento que nos han hecho ahora, cuando es fundamental para descubrir pues cómo estamos, qué nivel de autonomía, qué nivel de cooperación...”

Pero además, el propio funcionamiento del sistema preventivo que se ha ido articulado en España, representa un obstáculo para un abordaje serio y real de los problemas asociados a las condiciones de trabajo.

“(...) Por otra parte, hay algo perverso, que no sé si sucede en otros países, es posible, y es que los servicios de prevención son pagados por el empresario. Claro, si a mí alguien me da de comer... es eso, es perverso; entonces con esta falta de... no tenemos profesionales formados, para nada, con lo cual aquí hay una locura de a ver cuál es el método de evaluación.”

Como aspectos a tener en cuenta para la mejora de la prevención de los riesgos psicosociales hay que mencionar varias consideraciones:

- Como marco general de actuación, se propone que **la gestión de riesgos psicosociales sea abordada desde la prevención** y ésta a su vez ser concebida como elemento inherente a la excelencia empresarial, en un **contexto integrador en el que se interrelacionen la calidad y las condiciones de trabajo**.

“(...) que yo le diga usted que los riesgos psicosociales están siendo bien gestionados yo le diría que no. Lo que sí le diré es un detalle que nos favorece y los vientos nos permite afirmar que son favorables: Prevención y Excelencia son dos caras de una misma moneda; entonces, las empresas que son excelentes, que se basan sobre principios éticos, sobre valores, que creen en las personas, que en sus formas de organizar el trabajo desarrollan modelos de más flexibilidad, de mayor implicación, de mayor compromiso, a estas empresas les interesan los riesgos psicosociales; descubren (*hace hincapié en esto último*), pero tienen que descubrirlo, que los riesgos psicosociales no es un dedo ahí en la llaga para hurgar, si no simplemente es un elemento que les puede ayudar para curar sus heridas que no eran conscientes que estaban. O sea que la prevención es un valor que si lo sabemos vender...”

- Al hilo de este asunto también se indica que **los esfuerzos en la mejora de la prevención deben centrarse en las pequeñas y medianas empresas**, a priori, con más dificultades para realizar intervenciones de estas características:

“(...) la pequeña empresa si le sabemos ayudar... la pequeña empresa necesita un servicio de prevención no como el que hemos tenido hasta ahora (...) Una empresa con una ingeniera y una psicóloga, que entre ahí y les diga “vamos a analizar el trabajo, a ver, ¿cómo está haciendo?”, con una visión integradora de Prevención, Calidad, Condiciones de trabajo, Excelencia, todo es la parte de la misma pelota, y cualquier... la gran ventaja es que si trabajamos bien en una repercutimos en las otras; ésta es la gran ventaja de trabajar en la prevención bien llevada, bien gestionada.”

- Desde la óptica de cómo instrumentalizar la prevención de este tipo de riesgos, se destaca, por un lado, la necesidad de **evaluar la intervención preventiva** a través del establecimiento de objetivos preventivos:

“(…) en Riesgo psicosocial no hay medidas universales, sino que a partir de las recomendaciones genéricas hay que adaptarlas, negociarlas, hablarlas entre todos los agentes implicados que estén en la empresa y aplicarlas; aplicarlas probando a veces según el tipo de medida que suponga, hacer objetivos parciales, ir viendo si funcionan y cómo hay que irlos ajustando.”

“(…) hay que medir en prevención qué hacemos. Si no medimos prevención no haremos nunca prevención; si yo quiero que un directivo haga prevención: objetivos preventivos y a cumplirlos.”

- Asimismo, se subraya la necesidad de que **los instrumentos de medición** de los riesgos psicosociales se **adapten a los distintos contextos** de trabajo, tal y como explican a continuación dos de los/as expertos/as consultados/as:

“Habría que hacer un análisis de cuáles son los riesgos en cada uno de los puestos de trabajo en las empresas, pues no será lo mismo en un hospital que en un colegio e incluso en dos hospitales dentro de la misma ciudad los riesgos pueden ser distintos, entonces primero hay que hacer un análisis de cuáles son las condiciones que en una organización determinada pueden ocasionar riesgos para la salud de los trabajadores y a partir de aquí poder definir posibles medidas de intervención “a medida”...”

Como crítica dirigida a un instrumento de evaluación del riesgo psicosocial utilizado en España: “(…) es que es un instrumento que es igual para cualquier colectivo de trabajadores, entonces llama mucho la atención que para evaluar los riesgos psicosociales en un hospital no preguntes por el estrés que significa tratar con pacientes y con familiares, porque es el mismo instrumento que se utilizaría en una fábrica de coches, en un hospital o en una escuela.”

- Se insiste en la necesidad de que estos instrumentos contemple el análisis de los **factores de riesgo sobre los cuales se han evidenciado relaciones** desde el punto de vista del impacto sobre la salud psicosocial y que a continuación se detallan:

“(…) cuando medimos riesgos psicosociales debemos medir las exigencias del trabajo entendido básicamente como trabajar mucho, el control sobre el trabajo, si el trabajo te ofrece autonomía para desarrollar habilidades y el apoyo de compañeros y superiores, y complementariamente a esto las compensaciones del trabajo que son: reconocimiento y trato justo, salario adecuado al esfuerzo y el control de estatus, que es la certeza del futuro, perspectivas de promoción, inestabilidad laboral, cambios no deseados e inconsistencia de estatus, que es trabajar por debajo de la propia cualificación, y estos son los dos modelos que, desde los años ochenta el primero, y noventa el segundo, han demostrado evidencia científica publicada en las mejores revistas en relación con el estado de salud, y esto es lo que hay, y además no es tan difícil porque es muy intuitivo además; es que cuando me dicen “es que los factores de riesgo psicosocial son muy subjetivos”, es que al final lo que afecta a tu salud es tu subjetividad.”

- Por último, se alude a la necesidad de que la evaluación de este tipo de riesgos sea realizada por **profesionales con formación adecuada** en este campo concreto de la prevención:

“(...) no se está haciendo nada, muy poco. Después, no hay profesionales con formación adecuada para hacer las evaluaciones de riesgos psicosociales.”

7 | ACCIONES ORIENTADAS A UNA MEJOR ADECUACIÓN DE LOS HORARIOS Y EL TIEMPO DE TRABAJO

La ordenación del tiempo de trabajo no sólo tiene consecuencias, como se ha visto, en la salud física y psicosocial de los/as trabajadores/as sino que, tal y como se contemplaba en la hipótesis marco de la investigación, sus repercusiones son múltiples y se extienden al plano convivencial y social.

El análisis de las entrevistas recoge una serie de reflexiones en este sentido, algunas espontáneas y otras expresadas en relación con las propuestas o sugerencias para mejorar la adecuación de horarios y jornada de trabajo desde distintos ámbitos: sociedad civil, administración, sindicatos y empresas.

En general, hay una coincidencia de opiniones en cuanto a la necesidad de que **el cambio social que representaría la consecución de horarios más racionales a partir de una mejor adecuación del tiempo de trabajo deba ser impulsado desde todos los ámbitos por el conjunto de agentes sociales**. Administraciones públicas, empresas, organizaciones sindicales, trabajadores/as en general y sociedad civil, desde sus diferentes posiciones deberían aunar esfuerzos de cara a construir una sociedad más armoniosa en este sentido, **a partir de un mayor desarrollo económico y una mayor calidad de vida para los/as ciudadanos/as**.

“(...) yo también estoy a favor de un horario europeo, y en este país como sólo funcionan los decretos, pues nada: “todo cerrado a las seis por decreto”, es que no funciona de otra manera, ya verás como nos iba a ir fenomenal (risas). (...) Antes de la Guerra Civil teníamos unos horarios mucho más europeos, yo cuando lo leí me quedé... yo pensaba que esto era como “muy muy español, comer a las tres y tal...” (...) el pluriempleo, dicen. Entonces ahora por qué no podemos dar ese cambio si la gente lo está pidiendo a gritos, ¿o un trabajador quiere irse a las ocho de su casa y volver a las ocho y media?, es que es ridículo, o tener tres horas para comer, mientras sus hijos están en el colegio.”

Y de nuevo, **la salud de las personas** como objetivo prioritario:

“(...) pero la idea es que en la medida en que todo esto se vaya a extender [*se refiere a la flexibilidad en la organización del trabajo*], aprovechar lo bueno que tiene, porque la flexibilidad que aporta puede generar muchas cosas buenas y también concienciar para evitar los problemas que pueda tener, sobre todo de cara a evitar un mayor estrés y un empeoramiento de la calidad de vida, al fin y al cabo.”

“(...) Por un lado está el tema del trabajo a tiempo parcial, que en tanto que lo asuman las mujeres perpetúa las desigualdades de género en el trabajo y por otro esa jornada extremadamente larga y poco productiva que tenemos aquí, que hace que uno, tengamos dificultades para conciliar y dos, que durmamos poco. Y esto desde el punto de la salud es fatal...”

Los beneficios de una mejor ordenación horaria que permita el equilibrio entre trabajo y vida más allá de sus efectos directos sobre la salud de los/as trabajadores/as son evidentes para las personas entrevistadas, tal y como se ha ido comprobando: al mayor desarrollo económico derivado de la mejora de la productividad de las empresas, señalado en múltiples ocasiones, hay que sumar la mejora de la educación de las futuras generaciones derivada de una mayor dedicación de los progenitores; o el incremento del gasto, puesto que disponer de más tiempo libre significa aumentar las posibilidades de consumo, etc., ventajas que se condensan en el siguiente comentario:

“(...) se trata de una reflexión que deberían hacer entre todos: agentes sociales, Gobierno, empresarios, yo creo que es una reflexión que sí se está haciendo en otros países. Para la salud... yo pienso que cualquier tipo de trabajo, tenga el riesgo que tenga -en el trabajo sentado la espalda hay que cuidarla, creo que es bueno para despejarte...-, para que haya mayor consumo a partir de una cierta hora; para que la educación vaya mejor, que también es una asignatura pendiente en este país; yo creo que es todo como una rueda, el tiempo con los hijos, la dedicación a ellos... no puedes estar en todo... Entonces teniendo todo esto perfectamente organizado pues estarás al 100% en cada momento.”

La lectura conjunta de las entrevistas revela, por tanto, diferentes propuestas para los distintos agentes sociales:

- En cuanto al papel de las **administraciones**, varios/as expertos/as coinciden en afirmar que su función principal consistiría en **promover el cambio cultural**, esto es, cimentar las bases para la progresiva introducción de horarios más racionales y prácticas que mejoren las posibilidades de conciliación de las personas trabajadoras.

Aunque no hay consenso en cuanto a si la actuación de la administración en este ámbito debe llegar hasta la regulación, sí se propone una actuación conjunta con otros actores.

“Yo pienso que el marco legal lo tenemos, yo pienso que es más esto, que las organizaciones y las empresas e incluso los trabajadores en según qué momento lo incluyeran como un objetivo.”

“Vamos a ver, la conciliación es necesaria sobre todo en la medida de que mejora la calidad de vida y puede redundar en la mejora de la productividad. Muchas veces a un trabajador al que se le ayuda a satisfacer sus problemáticas privadas pues evidentemente va a estar más satisfecho y va a tener una respuesta mucho mejor de cara a su desempeño en la empresa, yo creo que eso es bueno para todos y que las campañas institucionales deberían fomentarlo, no obligar en el sentido de que es difícil obligar a conciliar a una empresa privada, porque incluso puede dar lugar a una mala relación y eso es lo que hay que evitar, pero sí concienciar de que es bueno que ese cambio cultural se vaya produciendo.”

- Por ejemplo, a través del desarrollo de campañas de trabajo con organizaciones empresariales y sindicales:

“(...) entonces yo creo que tiene que haber una buena comunicación institucional, unas buenas campañas, pero no sólo campañas publicitarias sino campañas de trabajo con las organizaciones empresariales, asociaciones profesionales, con los sindicatos, para que todo este tipo de cosas se implanten de una manera más armoniosa...”

- Contribuyendo a visibilizar buenas prácticas en el ámbito empresarial:

“(...) dentro de la empresa tendría que ir visibilizando más las buenas prácticas de empresas que ya lo están haciendo y que el resto de empresarios lo vea, porque tenemos un empresariado muy tradicional, muy obsoleto, y que vea que efectivamente eso funciona y que el trabajador está en su casa o que viene lunes, miércoles y viernes y que no se está riendo de la empresa.”

- Y ya de modo más proactivo, realizando un seguimiento de los desarrollos legislativos en materia de conciliación y el establecimiento de horarios más adaptados a las necesidades de las familias en los servicios que de ella dependen, por ejemplo, centros escolares:

“La Administración desde luego un cambio cultural, las ventajas que se están dando en la administración pública que se impulsen y que haya en ese sentido un mayor seguimiento, porque ahora no lo están haciendo; de la Ley de Igualdad no están haciendo ningún seguimiento prácticamente, pero ése no era el problema real, el problema real es la conciliación y cómo está penada la conciliación, entonces simplemente analizando sentencias judiciales de despidos o igual que se ha puesto el teléfono de atención a la maltratada, tendría que haber un teléfono de atención a mujeres que se ha cortado su carrera profesional...”

“(...) De nada sirve que haya una flexibilidad interna en las empresas, en cuanto a horarios flexibles y luego la Administración no vaya en la línea de consecución de todas estas prácticas, y con ello me refiero por ejemplo a los colegios. Si los colegios todavía siguen con los horarios y tiempos libres que teníamos hace veinte y cuarenta años...”

- Los comentarios que destacan la mejora de la productividad y el desarrollo empresarial como fruto de una mejor adecuación del tiempo de trabajo se asocian principalmente al papel que deben jugar **las empresas** en este terreno. Es a ellas a quien, principalmente, corresponde reflexionar acerca de cómo en España, con jornadas laborales comparativamente más largas, **la productividad** es inferior a la de otros países con un alto grado de desarrollo.

“(...) por eso te digo que hay que hacer como una reflexión, como una revisión y ver exactamente por qué no somos igual de productivos que otros países, pero yo pienso que éste es un motor que tienen que empujar agentes sociales, Gobierno, organizaciones empresariales... para que todos estemos en realidad un poco a lo mismo; porque si solamente van algunos (...) tampoco va a facilitar la productividad, no siquiera hacerla más competitiva. Y es una asignatura pendiente que tenemos...”

- La gestión por competencias u objetivos vuelven a ponerse en el centro del debate, como transformación radical pero necesaria para alcanzar el crecimiento económico al tiempo que se mejora la calidad de vida de los/as trabajadores/as.

“Yo terminaría por donde empecé, trabajemos con un marco de transparencia más amplio, pongamos ahí las competencias encima de la mesa, trabajar por objetivos pero midiendo el desempeño de las personas y el tiempo de trabajo con la mayor flexibilidad, por supuesto, que tenemos que lograr objetivos y ser productivos, cada vez más, pero se puede mejorar la productividad...”

“(...) y desde el punto de vista de la productividad ya vemos que tenemos unos indicadores que están entre los peores en la Unión Europea; pero bueno, nos tenemos que poner todos, y desde luego una forma de gestión distinta, que se pidan objetivos y no horas de trabajo.”

- Desarrollo de modelos más participativos en el seno de las empresas, fórmulas flexibles de ordenación del tiempo, mejora de la organización del trabajo en general y de la gestión del tiempo son otras sugerencias recogidas al respecto:

“Pero claro, todo pasa por intentar tener una buena organización del trabajo y una buena gestión del tiempo, porque incluso en procesos internacionales pues imagínate, pues si con el mismo personal tuviese que atender a varios, es que ni siquiera tiene la misma cultura; entonces todo esto pasa por una reflexión sobre la productividad, como digo y de la organización del trabajo y la gestión del tiempo.”

“(...) ayudar a la empresa a que esto que estamos hablando usted y yo no es la estratosfera, es la urgente necesidad de desarrollar modelos participativos, modelos democráticos, modelos de diálogo, para que nuestras empresas trabajen con eficiencia. El trabajador no es una máquina, o el trabajador está cómodo, bien tratado y bien considerado, o el trabajador será un “robotito” y con un “robotito” no se puede conquistar el mundo (...) necesitamos personas muy competentes, que las hay...”

- Por lo que respecta al papel de la **sociedad civil**, varios entrevistados/as destacan espontáneamente la importante labor realizada por ARHOE, centrada en la consecución de unos horarios más racionales y semejantes a los europeos.

“(...) Yo creo que a ARHOE tendrían que hacerle muchísimo más caso, porque si no no vamos a poder resolverlo.”

“(...) afortunadamente también es verdad que se incorporan a la sociedad organizaciones como ARHOE (*comentarios sobre la asociación y su labor*); esta gente que hace un trabajo magnífico, yo he ido a varias conferencias y te das cuenta de que esto hay que abordarlo o sí o sí.”

- Por último, **en cuanto al papel de las organizaciones sindicales**, algunos/as informantes sugieren con mayor o menor énfasis **un cambio en la cultura sindical que sitúe en el centro de sus demandas las cuestiones asociadas a la ordenación del tiempo de trabajo**. Frente a las reivindicaciones de tipo económico, la mejora de las condiciones de trabajo en la perspectiva de la flexibilización del tiempo se sitúa en la actualidad en un segundo plano, algo que a juicio de las opiniones recogidas debe cambiar si en efecto se quiere contribuir al bienestar y salud de las personas trabajadoras.

“Yo creo que esta es una reflexión que tenemos que tomarla conjuntamente los sindicatos -que creo que no se lo están tomando suficientemente en serio-, el empresariado y las personas trabajadoras...”

“Pero ese es un trabajo muy desde dentro, trabajando mucho con las asociaciones profesionales y con los sindicatos, que están muy enfocados hacia el tema económico, a la hora de negociar convenios (...) y en este tema no se les ha formado a los delegados sindicales...”

De modo más concreto, se sugiere que las medidas destinadas a la conciliación en general, y en particular las que determinan la ordenación del tiempo de trabajo, sean consideradas materia de negociación colectiva, desde un planteamiento que atienda a las necesidades reales de los individuos y las familias.

“(...) Pero luego tenemos muchísimas prácticas que desde luego si éste es un estudio que se hace desde el ámbito sindical, que desde mi punto de vista están muy obsoletos en sus planteamientos, pues sí que estaría bien que tomaran nota, porque a las mujeres por ejemplo cuando estamos hablando de conciliación seguimos hablando de mujeres... (...) porque al final resulta que tu convenio colectivo pues resulta que tienes permiso para ir a la operación de tu tía que le quitan un quiste, porque yo he visto convenios que te dan ganas de llorar, y si tú vives pues imagínate, estoy pensando, en Toledo, y tú tía vive en Madrid, pues como es otra comunidad autónoma pues tú tienes cuatro días; pero resulta que a lo mejor para un tema de tu hijo pues resulta que solamente tienes dos. (...) Bueno, pues estas paradojas existen porque estos señores de los sindicatos... falta un enfoque de género, una incorporación del enfoque de género y una visión en las que se vean realmente cuáles son las necesidades actuales de las familias, de las personas, qué necesitamos.”

“(...) hay alguna empresa que lo incluye... suele ser tema de negociación, el tema de los horarios y entonces incluirlo también, por qué no, el tema de la flexibilidad, o sea, que sería esto, tenerlo en cuenta como un aspecto más.”

Se constataron, sin embargo, discrepancias en cuanto a la conveniencia de que la flexibilidad pueda aplicarse con carácter individual a casos concretos, es decir, atendiendo a las distintas necesidades de conciliación de los/as trabajadores/as o, por el contrario, sistematizarse por completo. En cualquier caso, se contemple o no la adaptación de medidas a casos individuales, es recomendable que las medidas sean recogidas en el convenio colectivo o en planes específicos de la empresa.

“Y luego porque nosotros lo que hemos visto es que en muchos casos al buen trabajador se le permite conciliar, eso es muy curioso, claro, pero como no hay un plan de conciliación se le dan unas medidas puntuales a Fulanita que es muy trabajadora y se le ha puesto enferma su madre y puede estar los días que quiera en el hospital sobrepasando el convenio, pero entonces Fulanito que lo ve se enfada y se desmotiva, porque “se lo han dado a Fulanita y a mí no” y eso lo he hablado en muchos casos; o sea que lo tienen que sistematizar e incorporar a un plan, pero no lo entienden porque te dicen “no, es que éste no lo necesita, que es soltero”; pero también necesita que se le valore y que se le motive y también tiene derecho a ello, y no “a ésta porque es tu secretaria personal y trabaja muy bien”. Ahí nos falta, está todo como muy personalizado y habría que sistematizarlo más y visibilizarlo más...”

En el siguiente extracto de entrevista, se describe la política en el seno de la empresa colaboradora en esta parte del estudio que atiende a las necesidades individuales de sus empleados:

“(...) Y lo que sí es verdad es que hay gente que tiene pactos individuales que yo pienso -ésta ya es mi opinión particular- creo que se consigue mejor porque el café para todos yo creo que a día de hoy no resulta y entonces es verdad que hay gente que necesita un tipo de medida y otras personas que se arreglarían con otro, y entonces sí que existen pactos individuales de concentración de jornada en una determinada franja horaria; pacto con un jefe de “yo vengo hasta las cuatro y me incorporo antes...” Esas cosas también existen.”

8 | CONCLUSIONES

El análisis del discurso obtenido mediante entrevistas en profundidad a expertos/as ha puesto de manifiesto, de manera recurrente y a lo largo de las distintas opiniones y reflexiones vertidas, que la flexibilidad en la organización del tiempo de trabajo en su concepción más amplia, esto es, entendida como “lo opuesto a la rigidez”, es necesaria y positiva para el bienestar de las personas trabajadoras, desde el punto de vista de su salud física y psicosocial y del necesario equilibrio entre el tiempo de trabajo y el tiempo disponible para la vida privada. Pero además, es fundamental entender que los beneficios de una organización flexible se extienden a la propia empresa, en tanto que la mejora de las condiciones de trabajo revierte en el crecimiento empresarial, tanto en términos cuantitativos como cualitativos y, a la postre, en el desarrollo económico de la sociedad.

Pero la construcción de un entorno proclive a la introducción de las fórmulas flexibles de trabajo requiere como punto de partida un nuevo escenario de relaciones laborales basado en la confianza, principalmente del/la empleador/a hacia el/la trabajador/a. La flexibilidad en la ordenación del tiempo en cualquiera de sus formas, y en la organización del trabajo en general, precisa necesariamente de una transformación radical del modelo empresarial predominante en España, caracterizado por rígidas estructuras organizacionales. Es necesario, por tanto, introducir nue-

vos estilos de dirección, modelos de organización del trabajo más participativos y democráticos y dotar de mayor grado de autonomía a los/as trabajadores/as.

Pero la flexibilidad en la organización del trabajo no debe entenderse como sinónimo de relaciones laborales flexibles que impliquen inestabilidad laboral, empeoramiento de las condiciones de trabajo y, en definitiva, empleo precario. Las nuevas formas de trabajo, como el trabajo a distancia, deben ser aplicadas en un marco lo más regulado posible en el que se garanticen plenamente los derechos del/la trabajador/a. Algo semejante puede decirse del trabajo a tiempo parcial, muy extendido en algunos países del norte europeo y realizado sobre todo por mujeres, y que, de convertirse en permanente, acaba por ahondar en la brecha de género y en la precariedad, principalmente por las repercusiones económicas que implica.

Trabajo a distancia o teletrabajo y horarios flexibles o variables son formas de flexibilizar el tiempo de trabajo y con ello la organización, con multitud de ventajas para la vida y la salud de los trabajadores y trabajadoras y con una traducción directa en la mejora del desempeño. En España, su implantación en el tejido empresarial, aunque progresiva, es todavía menor que en otros países europeos en los que existe una mayor flexibilización del tiempo de trabajo, así como condiciones más adecuadas para poder conciliar la actividad laboral con la vida personal y las eventuales responsabilidades doméstico-familiares.

Pero, ese necesario cambio de modelo empresarial, en todo lo relacionado con las relaciones laborales y los aspectos organizacionales, precisa también de una transformación radical de los métodos de control del trabajo: la lógica del control a través del tiempo, materializada en España en horas de presencia y sustentada en una estructura horaria totalmente irracional y alejada del resto de países de nuestro entorno, debe ser reemplazada por la lógica de los objetivos y/o la gestión por competencias, procediendo a la evaluación del desempeño y a la valoración de la realización efectiva del producto o servicio según los objetivos o condiciones determinados para su desarrollo.

Del mismo modo que hay un consenso evidente entre los/as expertos/as en cuanto a las ventajas de la flexibilización en la organización del trabajo, el acuerdo es pleno a la hora de señalar la necesidad de más y mejores estudios sobre la introducción en las empresas de medidas tendentes a mejorar las condiciones de los/as trabajadores/as en el terreno de la conciliación; sería conveniente, por tanto, realizar mediciones, a través del establecimiento de indicadores, de la situación previa y posterior a la realización de la intervención.

A partir del diagnóstico inicial expuesto en la primera parte del informe, en el que se describía para España un modelo estándar de jornada caracterizada por horarios dilatados y tiempos improductivos, que no hacen sino prolongar la hora de salida del trabajo, a lo que habría que añadir un patrón cultural de valoración del desempeño basado en las horas de presencia, las entrevistas realizadas han servido para constatar la vigencia de este escenario y, en efecto, las graves repercusiones que ello tiene en planos tan distintos como la salud física y psicosocial, la productividad de las empresas, el equilibrio entre el trabajo y la vida privada en general, y en particular, en el plano convivencial, en el tiempo de dedicación a la familia y de atención a la infancia.

Asimismo, se han corroborado las importantes consecuencias que para la salud de las personas tiene el exceso de horas trabajo, repercusiones en el plano psicológico pero también físico, así como su relación directa con un incremento de la siniestralidad.

Pero además, el análisis de los factores de riesgo psicosocial ha puesto de manifiesto la relevancia de un entorno organizacional y unas condiciones de trabajo adecuadas como elemento de protección de salud de las personas trabajadoras desde el punto de vista físico y psicosocial. En este contexto, se ha destacado la importancia e interrelación de múltiples aspectos como el clima laboral o el grado de autonomía del trabajador/a, desde la perspectiva de la capacidad de control que tiene sobre el trabajo que realiza, es decir, sobre el contenido del desempeño.

En el plano de los riesgos psicosociales, el estrés laboral es descrito como un trastorno de origen doble: por una parte, como consecuencia del desequilibrio derivado de las dificultades de las personas para poder compatibilizar el trabajo con la dimensión privada de sus vidas; por otra, como producto de unas condiciones de trabajo inadecuadas que acaban por generar insatisfacción en el individuo, tales como un clima laboral negativo, un escaso grado de control sobre el trabajo, conflictos de rol, etc.

Pero no sólo el estrés y, en general, la insatisfacción y el malestar del/de la trabajador/a son consecuencia de unas condiciones de trabajo inadecuadas; aunque no se trate de un factor de riesgo, el absentismo laboral puede ser un indicador de la existencia de problemas asociados a la organización; y más en concreto al grado de autonomía y al clima de trabajo. Por otra parte, esta indagación cualitativa ha servido para que opiniones expertas confirmen que el índice de absentismo se reduce cuando las empresas introducen medidas tendentes a mejorar las oportunidades de conciliación de sus empleados/as, un elemento que confirma que los beneficios de la conciliación no sólo suponen ventajas para los/as trabajadores/as.

Sin embargo, bien sea por desconocimiento o por otras razones relacionadas con la cultura organizacional predominante en las empresas, poco permeables a la flexibilidad, la realidad empresarial que describen los/as expertos/as revela un panorama muy pobre en lo que atañe a las actuaciones en materia de prevención de los riesgos psicosociales. Es necesario, por tanto, introducir mejoras en el campo de la gestión de este tipo de riesgos laborales, para lo cual es imprescindible contar con los instrumentos de medición adecuados, profesionales formados en la dimensión psicosocial y establecer objetivos preventivos que puedan ser evaluables.

Y en este contexto, con una cultura preventiva todavía por construir, la ordenación del tiempo como dimensión que puede incidir de manera nítida en la mejora de las condiciones de trabajo presenta todavía un peso residual.

Finalmente, el análisis de las entrevistas realizadas también ha evidenciado la necesidad de una acción conjunta de los distintos agentes sociales dirigida a una mejor adecuación del tiempo de trabajo y en general, de racionalización horaria. En este sentido las administraciones públicas deben contribuir al cambio cultural de diversas formas: introduciendo medidas tendentes a una mejor armonización de horarios en lo que atañe a sus servicios, a través de la implantación de medidas para flexibilizar el tiempo dirigidas a los/as empleados/as públicos, y contribuyendo al impulso de su introducción en el sector privado. Por su parte, las organizaciones sindicales deben situar en el centro de sus demandas las cuestiones relacionadas con la ordenación del tiempo de trabajo, a partir de un cambio en sus líneas generales de actuación que otorguen a este asunto toda la relevancia que posee en términos de contribuir a la salud y el bienestar de la clase trabajadora.

Estudio de casos: análisis de buenas prácticas relacionadas con la ordenación del tiempo de trabajo

3

CAPÍTULO 3

Estudio de casos: análisis de buenas prácticas relacionadas con la ordenación del tiempo de trabajo

1 | INTRODUCCIÓN

La tercera fase de la investigación consistió en un estudio de casos desarrollado en cuatro empresas del Estado español. Su objetivo era el conocimiento de experiencias empresariales concretas caracterizadas por sus positivas intervenciones en materia de ordenación del tiempo de trabajo, contribuyendo, de ese modo, a la mejora de las condiciones de trabajo y a la conciliación de la vida laboral, personal y familiar.

Como se describe en la Metodología, diversas incidencias dificultaron y enlentecieron esta última fase del estudio. Con todo, la información recabada presenta gran interés, puesto que, además de enumerar las múltiples posibilidades a través de las que se puede intervenir mejorando la gestión del tiempo de trabajo, aporta datos relevantes sobre los factores que deben tenerse en cuenta para un desarrollo exitoso de dichas actuaciones, principalmente, los posibles obstáculos que es necesario vencer y los elementos que facilitan o impulsan su adopción.

A lo largo de las siguientes páginas se ofrece, pues, el análisis de la información obtenida a través de las entrevistas presenciales realizadas a los responsables de las empresas participantes y a representantes sindicales, no sin antes expresar nuestro agradecimiento a todas ellas por su colaboración desinteresada en este estudio.

Por orden alfabético, las compañías incluidas en el estudio de casos son:

- Autobuses de Barcelona. Transports Metropolitans de Barcelona (TMB).
- Begano, S.A., empresa embotelladora y distribuidora de la multinacional Coca-Cola, situada A Coruña.
- Nestlé España, S.A., situada en Esplugues de Llobregat, Barcelona.
- Repsol. Refinería de A Coruña.

2 | BREVE REFERENCIA A LA POLÍTICA DE LAS EMPRESAS EN MATERIA DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE LA SALUD

Antes de analizar las distintas intervenciones en la organización del tiempo de trabajo, conviene dedicar un primer epígrafe a la política de las empresas estudiadas en materia de protección de la salud y prevención de riesgos laborales.

Desde la perspectiva de los/as responsables de las empresas entrevistados/as, estas compañías muestran un elevado interés por todas aquellas cuestiones relacionadas con la Seguridad y la Prevención de Riesgos Laborales. La prevención genéricamente considerada ocupa un lugar más que relevante en la política empresarial, llegando a ser, como se cita desde una de ellas, “un aspecto transversal a todos los departamentos y actuaciones de la empresa”.

Bien es verdad que la preocupación por la prevención y los aspectos relacionados con la seguridad de los/as trabajadores/as es, en algunos casos, una cuestión relacionada con la imagen corporativa de la compañía, ya que ésta parece ser una característica definitoria de la mayoría de las multinacionales. Pero, a tenor de las entrevistas realizadas, tanto a responsables de Prevención como a representantes sindicales, **la Prevención de Riesgos Laborales se encuentra fundamentalmente enfocada a los aspectos más estrechamente relacionados con la seguridad.**

Así, en todas ellas se destaca el esfuerzo desarrollado por estas compañías en la dimensión “Seguridad”, con menciones a actuaciones o mecanismos concretos de intervención apoyados en la formación a los/as trabajadores/as, a modo de ejemplo:

- En una de estas empresas, el desarrollo de un sistema de “Seguridad basada en el comportamiento”. Conocido el nivel de siniestralidad originado por comportamientos inseguros (el 96% de los accidentes de trabajo de la empresa), se imparten cursos de formación de ocho horas de duración dirigidos a la identificación y corrección de los comportamientos que causan los accidentes.
- Desde otra compañía se subraya la formación impartida a los/as trabajadores/as en las que las cuestiones relacionadas con la Prevención ocupan el 60% del total. Participa en ella el 89% de la plantilla y un 3% del tiempo de trabajo se dedica a ella. Plasmada en el convenio colectivo de la empresa, el acuerdo es de 16 horas de formación anuales.
- Otra mención relacionada con la seguridad fue el diseño de un protocolo de actuación para casos de violencia, dirigido a los/as profesionales que por las características de su trabajo (revisores/as de metro, conductores/as) están expuestos a posibles agresiones.

Sin embargo, **las intervenciones preventivas en materia de identificación de riesgos psicosociales no parecen estar tan generalizadas y tienen un**

carácter más puntual o reciente. Más allá de la realización de encuestas sobre clima laboral –siendo cuestionada su utilidad en una de ellas por parte de la representación sindical, dado que de sus resultados nunca se han derivado actuaciones concretas-, se han descrito las siguientes acciones:

- Identificación de riesgos psicosociales a través de encuestas que han permitido detectar un exceso de carga mental entre mandos intermedios a causa de la presión derivada de plazos de tiempo, etc. A raíz de ello, se puso en marcha una intervención basada en la formación, concretamente en la organización exitosa de un curso sobre Gestión del tiempo en el que participó la mayor parte de la plantilla.
- En otra de las empresas colaboradoras, y ya con un carácter permanente, se realizan con periodicidad bienal encuestas de satisfacción y detección de riesgos psicosociales entre su plantilla, concretamente a través de dos instrumentos: el cuestionario F-PSICO y un cuestionario específico de la compañía.

Se comprueba, de este modo, que pese a la introducción por parte de estas empresas de medidas que favorecen la conciliación y contribuyen al bienestar psicosocial, incidiendo en el marco regulador del tiempo de trabajo, dichas actuaciones parecen no responder a una identificación previa de riesgos psicosociales.

3 | LAS INTERVENCIONES SOBRE LA JORNADA LABORAL Y OTRAS MEDIDAS DESTINADAS A LA MEJORA DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO

Tras estos breves apuntes sobre la labor de las empresas en materia de Seguridad y Salud Laboral se comentan a continuación más en detalle las políticas o medidas de estas compañías que representan una intervención directa en la ordenación del tiempo de trabajo, actuaciones que, en la línea de todo lo argumentado a lo largo del presente estudio, suponen introducir fórmulas flexibles en la gestión del tiempo o un nuevo marco regulador del mismo, dirigidas a mejorar las condiciones de trabajo de los/as empleados/as y a una compatibilización más armónica entre la vida laboral y personal.

Los casos analizados ponen de manifiesto que pueden ser numerosas las fórmulas a través de las que se puede articular una mejor organización del tiempo de trabajo en las empresas sin que ello suponga un perjuicio para el funcionamiento normal de las mismas, ya sea la producción o la prestación de servicios.

Las actuaciones o medidas enumeradas directamente relacionadas con la ordenación del tiempo de trabajo han sido:

- Calendario laboral flexible. Calendario laboral anual conocido de antemano por los/as trabajadores/as y libertad para escoger entre distintos horarios, lo que les permite planificar su vida privada mejor.
- Modificación de la jornada semanal, con la introducción de dos días de descanso consecutivos.
- Flexibilidad horaria. Flexibilidad dentro de unos márgenes horarios de entrada y salida para que los/as empleados/as adapten la jornada laboral a sus necesidades personales.
- Flexibilidad a demanda en algunos casos (adaptada a necesidades específicas de los/as trabajadores/as).
- En el área de Producción de una de las empresas (fábrica), la posibilidad a las mujeres que son madres de no realizar el turno de noche.
- Teletrabajo. Fórmula de trabajo restringida en las empresas a determinados puestos.
- Jornada continua de 9,00 a 17,00 horas.
- Jornada intensiva (o reducida) durante los meses de verano (julio-septiembre).
- Tarde del viernes libre durante todo el año⁹⁰.
- Y aunque no se trate de una medida de ordenación del tiempo de trabajo, como complemento a la jornada continua y a la flexibilidad horaria, las empresas disponen de servicio de comedor.

Al margen de estas intervenciones en la dimensión temporal de la organización del trabajo, las empresas participantes en el estudio cuentan con otras ventajas y servicios para sus respectivas plantillas, entre otros:

- Sistemas de permisos y licencias más allá del mínimo normativamente regulado.
- Reserva de servicios para personas que cumplan los requisitos que establece la normativa vigente sobre conciliación.

⁹⁰ Las horas del viernes por la tarde se suelen distribuir a lo largo de la semana, por lo que en ocasiones se denomina a este tipo de fórmula “semana comprimida”.

- Otros servicios, como el de transporte colectivo.

Las fórmulas de ordenación del tiempo de trabajo descritas⁹¹, coinciden, como se puede comprobar, con las analizadas en otras partes de este estudio, las recogidas en diversas Guías de Buenas Prácticas, y las sugeridas y recomendadas por los/as expertos/as, entidades y organismos públicos de distinta naturaleza.

Aunque detalladas ahora de manera conjunta, es evidente que su aplicación se ve condicionada por la actividad desarrollada por estas compañías y, por tanto, por las distintas áreas de trabajo que componen la organización. Perteneciendo al sector industrial tres de estas cuatro empresas, la mayoría de las medidas enumeradas son de aplicación a las áreas de trabajo que no realizan un trabajo a turnos: la jornada continua, la jornada intensiva en verano, la flexibilidad horaria, o la tarde del viernes, no se aplican, por tanto, al área de Producción. La relevancia de este elemento diferenciador debe tenerse en cuenta, como se comentará más en detalle en próximos apartados.

Desde un punto de vista cualitativo, de las entrevistas realizadas tanto a responsables de empresa como a delegados/as sindicales se desprende que **la puesta en marcha de estas fórmulas de ordenación del tiempo ha supuesto la mejora de las condiciones de trabajo y ha redundando en la satisfacción general de la plantilla** y, aunque matizadamente, en la mejora del clima laboral, ya que en algún caso -como se comentará a continuación- desde la representación sindical se indica que las diferencias en el acceso a estas ventajas entre trabajadores/as, derivadas de la pertenencia a distintas áreas de trabajo o a otros factores, ha enrarecido el ambiente de trabajo.

4 | BARRERAS A LA INTRODUCCIÓN DE NUEVAS FÓRMULAS DE ORDENACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO

Tan relevante como conocer las fórmulas de regulación de la jornada laboral que pueden contribuir al necesario equilibrio entre trabajo y vida privada, es identificar cuáles son los elementos que, por una parte, obstaculizan la adecuada implantación de este tipo de medidas y, por otra, qué factores contribuyen a su puesta en marcha.

Como se ha apuntado ya, aunque pertenecientes a distintas ramas de la industria, el sector en el que se encuadran tres de las empresas estudiadas, así

⁹¹ En las páginas finales se ofrecen unos cuadros resumen en los cuales se enumeran estas medidas y actuaciones de manera individualizada, es decir, las existentes en cada una de las empresas del estudio.

como la dedicada al transporte público, se caracterizan por presentar modelos organizativos en los que conviven distintos tipos de jornada: mientras que una parte de la plantilla desarrolla su actividad mediante turnos de trabajo, otra la desarrolla en jornada ordinaria.

Este factor es de radical importancia para entender las dificultades que pueden surgir a la hora de intervenir en la gestión del tiempo, puesto que si bien la organización del trabajo en estas empresas descansa en buena parte sobre el trabajo a turnos –en el sector industrial con el objeto de maximizar la producción, en el del transporte público para garantizar un servicio durante todas las horas del día-, el análisis de casos revela que distintas formas de intervención pueden conducir a diferentes resultados en términos de contribuir a un buen clima de trabajo y a la mejora de las condiciones para el conjunto de la plantilla.

De este modo, en el caso concreto de dos de las empresas estudiadas **la naturaleza de la actividad es señalada como un obstáculo en sí mismo, puesto que algunas áreas de trabajo –principalmente aquella a la que pertenecen los/as trabajadores/as a turnos-, no pueden acceder a las mismas ventajas de flexibilidad horaria, jornada continua, jornada de verano u otros servicios, de los que sí disfruta otra parte de la plantilla.** En uno de estos casos, además, se reconoce que éste es un factor generador de un claro malestar entre los/as trabajadores/as que enrarece el clima laboral.

Es evidente que la organización del trabajo basada en turnos dificulta la adopción de algunas de estas medidas, pero no puede ser en sí misma un obstáculo para una mejor ordenación del tiempo. Así, por ejemplo, como ocurre en una de las empresas estudiadas, el conocimiento anticipado de un calendario anual en el que los/as trabajadores/as tengan posibilidad de elección del turno, así como el propio hecho de conocer con antelación la jornada para poder planificar la vida doméstica y familiar, pueden ser positivas alternativas a la dinámica propia de esta modalidad de organización del trabajo.

Por otro lado, y al margen de este tipo de posibilidades de intervención en la gestión del tiempo, **determinados servicios o ventajas no deberían estar tampoco solamente al alcance de una parte de la plantilla;** el servicio de transporte colectivo, por ejemplo, o un servicio de comedor que, aunque sea utilizado principalmente por los/as empleados/as que realizan jornada ordinaria, podría ser también accesible para los que trabajan a turnos en sus descansos o prolongan su jornada por “necesidades de la producción”. Precisamente, sobre este último aspecto habría también que reflexionar acerca de cómo en algún caso la flexibilidad

sí es de aplicación para la empresa, que puede prolongar la jornada cuando no se presenta el/empleada/a del siguiente turno de trabajo.

En este sentido, las intervenciones que se realicen sobre la organización del trabajo en general y sobre la gestión del tiempo en particular deben tender en la medida de lo posible a crear un marco igualitario de condiciones laborales. **Las diferencias en el acceso a derechos o ventajas entre los/as empleados/as acaba por perjudicar el clima laboral o, al menos, crea malestar entre el personal**, a juicio de lo que se desprende de algunas entrevistas, **y puede llegar a enturbiar los procesos de negociación de este tipo de medidas o a obstaculizar su implantación.**

Así, por ejemplo, desde una de las compañías incluidas en el estudio de casos se describió un complicado proceso de negociación caracterizado por importantes divergencias de criterio entre las propias organizaciones sindicales, divergencias que condicionaban la negociación colectiva. El principal escollo tuvo que ver precisamente con las diferencias en el acceso a algunas ventajas y derechos entre los/as trabajadores/as, basadas en lo que, a juicio de una parte de la representación sindical debía ser el criterio primordial a considerar: la antigüedad en el puesto de trabajo, un criterio no compartido por todas las organizaciones.

Las dificultades para la negociación entre empresa y sindicatos de los aspectos relacionados con la organización del trabajo es otro de los obstáculos que dificultan la introducción de nuevas fórmulas de gestión del tiempo. De modo más o menos expreso, de algunas entrevistas se desprende que la gestión del tiempo de trabajo no es siempre aceptada como asunto susceptible de negociación por parte de la dirección de la compañía. Bien es cierto que estas intervenciones sobre la ordenación del tiempo fueron en algún caso iniciativa de la propia empresa, aunque en otros se trató de reivindicaciones obreras -en uno, en concreto, tras prolongadas movilizaciones-.

Como canal de comunicación formal entre empresa y trabajadores/as hay que aludir al **Comité de Seguridad y Salud, que para la generalidad de los/as entrevistados/as cumple un positivo papel. Sin embargo, parece que su función está fundamentalmente centrada en las cuestiones relacionadas con la prevención de riesgos relacionados con la seguridad, y no tanto con aspectos relacionados con la mejora de las condiciones de trabajo que redundan en el bienestar psicosocial de los/as empleados/as.** Sería, por tanto, necesario, reforzar el papel de este canal de comunicación en todas las empresas, ampliando la naturaleza de los asuntos en él

tratados, desde una visión más integral de la mejora y adecuación de las condiciones de trabajo.

Otra alternativa puede ser la articulación de mecanismos específicos para la comunicación sobre los asuntos relacionados con la organización del tiempo de trabajo; por ejemplo, en una de las compañías estudiadas cuentan con una Comisión paritaria sobre Horarios, un órgano en el cual, entre otras funciones, se diluyen controversias sobre eventuales abusos o casos de acceso desigual a los derechos relacionados con la distribución del calendario o a la reserva de servicios.

51 FACTORES IMPULSORES DE UNA DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO RESPETUOSA CON EL EQUILIBRIO ENTRE LA VIDA PERSONAL Y LABORAL

En el transcurso de las entrevistas realizadas se indagaron también los aspectos que contribuyeron a la adopción de esas medidas de organización del trabajo favorables a un mejor equilibrio entre el tiempo que las personas dedican al trabajo y el tiempo del que disponen para su vida privada.

Además de atender al carácter espontáneo de las respuestas, en el desarrollo de las entrevistas se apuntaban una serie de factores de influencia, con el objeto de que fuesen ordenados según su mayor o menor peso a la hora de intervenir en la regulación del tiempo de trabajo de la empresa.

Los elementos considerados se recogen en la siguiente tabla:

	ORDEN (1º, 2º, 3º...)
Interés manifiesto de los/as trabajadores/as	<input type="checkbox"/>
La Dirección/Gerencia está sensibilizada con respecto al equilibrio trabajo/vida privada	<input type="checkbox"/>
Estas iniciativas forman parte de los compromisos enmarcados en la Responsabilidad Social de la compañía	<input type="checkbox"/>
La implantación exitosa de este tipo de medidas en otras empresas del sector	<input type="checkbox"/>
La organización o distribución del trabajo/producción lo hace perfectamente factible	<input type="checkbox"/>
Por tratarse de derechos laborales recogidos en la legislación	<input type="checkbox"/>
Otros. Especificar: _____	

Las respuestas obtenidas fueron muy diversas, por lo que no es posible hablar de una pauta compartida en el desarrollo de este tipo de intervenciones. Es más, incluso en aquellas empresas en las que fueron entrevistados/as tanto responsables de Prevención como representantes sindicales, sus respectivas opiniones fueron bastante divergentes.

En general, puede decirse que los/as portavoces de las empresas conceden gran relevancia a la posición favorable de la compañía, ya sea porque la Dirección se muestre sensibilizada con este tipo de cuestiones, o porque se trate de compromisos enmarcados en la Responsabilidad Social de la compañía; si bien dos de ellos/as se sitúan al mismo nivel, y entre los principales factores impulsores, el interés manifiesto de los/as trabajadores/as o reivindicaciones sindicales. En el polo opuesto, llama la atención que en una de las empresas incluidas en el estudio sólo se escojan dos de estos elementos como determinantes de la implantación de este tipo de actuaciones: la sensibilidad de la Dirección ante estas cuestiones y el hecho de que este tipo de iniciativas formen parte de los compromisos relacionados con la Responsabilidad social, descartando cualquier otra influencia.

De este modo, podría decirse que **de los factores enumerados, el interés de la empresa y de la plantilla se destacan sobre los demás**. La eventual implantación de este tipo de medidas en otras empresas del sector apenas parece haber influido, mientras que la importancia de que estas intervenciones se correspondan con derechos legislados es desigual.

Como se ha comentado, la propia organización o distribución del trabajo o la producción en el seno de estas empresas fue destacada como freno a las intervenciones sobre el marco regulador del tiempo de trabajo, pues la modalidad del trabajo a turnos y su coexistencia con la jornada ordinaria para otra parte de la plantilla dificulta su puesta en marcha. Por este motivo no puede considerarse un elemento impulsor, a excepción de lo que sostienen en la compañía de transporte tanto el/la representante de la empresa como el/la sindicalista, pues ambos sitúan este factor en segundo lugar como positivo elemento de influencia, paradójicamente, desde una organización del trabajo que también se articula a través de turnos.

Pero al margen de estos factores, **es importante destacar las alusiones espontáneas en dos de las empresas estudiadas a un elemento que consideran decisivo para la intervención en este ámbito, el cambio o relevo generacional:**

Por una parte, la renovación generacional en la Gerencia de la empresa, relevo que llevó aparejado un cambio de valores y de cultura organizacional, que sitúa el tratamiento de los aspectos asociados a la mejora de las oportunidades para conciliar la vida personal, familiar y laboral, en un lugar central.

Desde otra perspectiva, el relevo generacional, en este caso, de la plantilla, hace que también se vaya produciendo un progresivo cambio de mentalidad. Como se indica desde una de estas empresas, las nuevas generaciones conceden más importancia al tiempo libre que al dinero, por lo que en la negociación estos aspectos tienen más importancia que los incrementos salariales; un asunto que, al mismo tiempo, es elemento de controversia en el seno de la propia plantilla, en la que se produce el “choque generacional”, al contraponerse los intereses de los/as empleados/as más antiguos/as con los de los/as más jóvenes.

6 | EVALUACIÓN DEL IMPACTO

Como se ha puesto de manifiesto en otras partes del informe, la evaluación de resultados tras la implantación de medidas tendentes a mejorar las condiciones de los/as trabajadores/as es un asunto capital, pero la realidad demuestra que en muchas ocasiones tras la realización de importantes intervenciones en la organización del trabajo, tanto en la dimensión de la regulación del tiempo como o en otras vertientes, estas no han ido acompañadas de una posterior evaluación. Es importante medir y observar indicadores antes y después de la puesta en marcha de medidas como las que se vienen comentando. Por ello, las entrevistas realizadas indagaron el eventual impacto de las actuaciones descritas en una serie de ámbitos, a saber: sobre la productividad, sobre la calidad del producto final, sobre el nivel de absentismo, la accidentalidad, el clima laboral, la siniestralidad *in itinere* e incluso en aspectos como el eventual ahorro energético o la reducción de tiempo en desplazamientos para los/as trabajadores/as.

El estudio de casos revela a este respecto un vacío en términos de evaluación de resultados, justificada por distintos factores:

- Un argumento coincidente es que algunas de las dimensiones mencionadas presentan en estas empresas índices reducidos que permitan la comparación. Este es el caso de dos de ellas en las que, por ejemplo, sitúan su nivel de absentismo en un 3%, y en índices todavía más bajos el índice de siniestralidad en jornada y de accidentes en trayecto.

- En otra de las compañías estudiadas, la antigüedad de alguna de estas medidas hace que tampoco sea posible disponer de datos comparativos.
- Y en el sentido opuesto, la reciente introducción de algunas de estas actuaciones -en este caso, la posibilidad de realizar jornada continua- hace que sea prematuro comparar indicadores.

Otra opinión compartida es que los efectos más evidentes de la nueva regulación de la jornada son, como se ha señalado, el incremento de la satisfacción del personal y la mejora del clima laboral, dimensiones de más difícil medición en términos cuantitativos, si bien con respecto al ambiente de trabajo, deben introducirse algunos matices derivados de anteriores comentarios:

- Un innecesario acceso desigual para los/as trabajadores/as al disfrute de estas medidas debería ser corregido para que la dimensión “satisfacción” alcance pleno sentido, pues algunos comentarios apuntaban al malestar derivado de esta situación.
- La persistencia de cierto tipo de acuerdos individuales en alguna empresa del estudio debería ser también considerada si, en la misma línea, no se quiere influir negativamente en esa mayor satisfacción de los/as empleados/as alcanzada a través del acuerdo colectivo.

Como excepción a la mencionada carencia de mediciones cabe aludir a la cifra de absentismo en otra de las empresas estudiadas, que sí han sometido a comparación: su evaluación arroja un positivo resultado, pues si antes de la nueva regulación (hace dos años), las ausencias al trabajo se situaban en un 11%, en la actualidad han descendido hasta el 7%.

En definitiva, **si bien se carece de una evaluación rigurosa de resultados, el consenso entre los/as entrevistados/as es evidente a la hora de destacar el aumento de la satisfacción de los trabajadores y trabajadoras de las empresas como principal efecto de las intervenciones realizadas.**

Se añade, además, que aunque no se dispone de índices concretos, **estas actuaciones no han repercutido en absoluto de forma negativa en los niveles de productividad.** En el caso de la empresa de transporte urbano no se realizan mediciones de productividad, ya que se trata de la prestación de un servicio, pero sí tienen en cuenta otro tipo de indicadores, como la satisfacción de la población usuaria, siendo el segundo servicio público con mejor valoración de la ciudad.

7 | CONCLUSIONES

A través del estudio de casos llevado a cabo en cuatro empresas del Estado español fue posible obtener información de interés, ilustrativa de distintas formas de intervenir en la ordenación del tiempo de trabajo, a la vez que de utilidad para emprender actuaciones dirigidas a mejorar el marco regulador de la jornada laboral, pudiendo extraerse como principales conclusiones las siguientes consideraciones:

Se ha corroborado que el desarrollo de intervenciones sobre la ordenación del tiempo de trabajo tiene positivas consecuencias para las personas trabajadoras, que ven mejorada su calidad de vida al disponer de más y mejor tiempo libre para su vida personal y familiar, lo que a su vez se traduce en un aumento de los niveles de satisfacción en el trabajo.

Las experiencias analizadas confirman, por tanto, la relación entre una regulación de la jornada laboral más respetuosa con la distribución del tiempo y una mayor satisfacción de los/as empleados/as, hecho que revierte positivamente en el desarrollo del trabajo.

El análisis de casos permitió comprobar cómo se puede articular una mejor ordenación de la jornada laboral a través de distintas fórmulas, en su mayoría basadas en la flexibilización del tiempo o simplemente en el incremento del grado de autonomía del trabajador/a a través de un mayor grado de control sobre su trabajo: la introducción de la jornada continua, la flexibilidad horaria, el teletrabajo, el conocimiento anticipado del calendario laboral con libertad para escoger entre distintos horarios, etc., representan formas de intervención en la dimensión temporal de la organización recomendadas por expertos/as y entidades de distintas naturaleza.

Las empresas incluidas en este estudio fueron seleccionadas por sus “buenas prácticas” en este ámbito, y su contribución al bienestar de sus trabajadores/as respondió fundamentalmente al interés manifiesto de la plantilla así como a la iniciativa de la propia empresa por estar sensibilizada ante este tipo de cuestiones, aunque no hay que olvidar que al tratarse tres de ellas de multinacionales, parte de estos compromisos se enmarcan en la política de Responsabilidad social de las respectivas compañías. Se trata de una cuestión relevante en tanto que evidencia que la identificación de riesgos psicosociales entre la plantilla como elemento impulsor de la introducción de medidas preventivas a través de una mejor adecuación del tiempo de trabajo no ha sido destacada como un factor determinante. De hecho, aunque se haya mencionado algún tipo de intervención en el campo de los riesgos psicosociales, las entrevistas realizadas han evidenciado una vez más que la política preventiva de las empresas se en-

cuentra fundamentalmente dirigida a los aspectos más estrechamente relacionados con la seguridad.

Pero la utilidad de un estudio de casos de estas características no se agota describiendo cómo a través de fórmulas diversas puede articularse un nuevo marco regulador de la jornada, puesto que el análisis de las distintas experiencias también ha permitido descubrir qué elementos pueden obstaculizar la puesta en marcha de estas actuaciones y, por el contrario, qué factores facilitan su adopción.

En este sentido, parece que la convivencia de distintas modalidades de jornada en el seno de una misma empresa puede representar en sí misma un freno al desarrollo de actuaciones sobre la dimensión temporal de la organización del trabajo. Obviamente, y dado que la existencia de distintos tipos de jornada tiene, en principio, su razón de ser, las intervenciones que se apliquen nunca van a derivar en un escenario de total igualdad de condiciones para sus trabajadores/as, pero ello no debe servir de argumento para introducir medidas generadoras de importantes diferencias en el acceso a derechos o servicios.

De este modo, no debería afirmarse sin más que la organización basada en el trabajo a turnos no es susceptible de “reinención”, en términos de poder introducir mecanismos de flexibilidad para el/la trabajador/a. Como ejemplo de buena práctica en este sentido se encuentra precisamente la experiencia seleccionada en una de estas empresas, que, con una organización basada en turnos introdujeron una mejora muy sustancial en la distribución de la jornada laboral: dos días de descanso consecutivos, contribuyendo con ello a una mejor recuperación del estado físico y mental del/la trabajador/a, a la vez que aumenta su calidad de vida, al disponer de más tiempo de forma continuada para su vida personal. Además de esta importante medida, se contempló la posibilidad de escoger turnos de trabajo sobre un calendario laboral conocido con antelación.

En cualquier caso, si la naturaleza de la actividad hiciese imposible modificar la organización de determinadas áreas de trabajo, sería necesario contemplar la posibilidad de introducir otro tipo de mecanismos compensatorios que atenúen las diferencias generadas entre trabajadores/as de una misma empresa.

Un desigual acceso a derechos o servicios en el seno de una misma plantilla es un factor clave a tener en cuenta si se quiere llevar a cabo con éxito una intervención en la gestión del tiempo, puesto que ello podría tener repercusiones: generar un negativo clima laboral, provocar la división entre empleados/as y dificultar el proceso de negociación de las medidas y su implantación.

Al hilo de este asunto, debe insistirse en la necesidad de introducir en la negociación colectiva demandas relacionadas con la distribución de la jornada, para lo cual en muchos casos habrá que vencer la resistencia de la Dirección de la empresas, reticentes muy probablemente a considerar aspectos relacionados con la organización del trabajo como intervenciones en materia de protección de la salud de las personas trabajadoras.

Pero los obstáculos a la negociación pueden venir también del seno de la propia plantilla: intereses contrapuestos entre los/as trabajadores/as, canalizados a través de una representación sindical dividida, pueden acabar por enturbiar o hacer fracasar el proceso.

Es importante en este sentido, tal y como ha puesto de manifiesto este estudio de casos, saber sacar partido a los factores de cambio: principalmente, elementos de cambio interno de las empresas, como puede ser el relevo generacional al que suelen acompañar nuevos valores, entre el personal, pero también en los puestos directivos, que pueden incorporar a la empresa una cultura de organización basada en nuevos estilos de gestión.

Finalmente, ha quedado también constatada la falta de una cultura evaluadora en el mundo empresarial. No sólo la introducción de cambios en la gestión del tiempo de trabajo sino, en general, cualquier modificación en cuestiones relacionadas con la organización del trabajo debería ser objeto de evaluación, incluyendo una valoración cualitativa del impacto, pero también una medición cuantitativa, a través de la comparación de indicadores anteriores y posteriores a la intervención. Desde un punto de vista interno, ello sería de gran utilidad para la empresa, pero también, desde una óptica externa, estas evaluaciones contribuirían a dar proyección a este tipo de experiencias en sus respectivos ámbitos sectoriales, sirviendo de guía para otras muchas.

CUADRO RESUMEN 1: RELACIÓN DE MEDIDAS IMPLANTADAS EN LAS EMPRESAS INCLUIDAS EN EL ESTUDIO⁹².

<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad horaria en jornada ordinaria. • Flexibilidad adaptada a las necesidades individuales (jornada ordinaria). • Jornada intensiva en verano en jornada ordinaria (julio a septiembre). • Tarde del viernes libre durante todo el año (jornada ordinaria). • Servicio de comedor (jornada ordinaria). • Servicio de autobús (jornada ordinaria). • Servicio de catering si hay prolongación de jornada (jornada a turnos). • Teletrabajo (recientemente implantado y al que se acogen tres directivos). • Sistema de licencias y excedencias que amplía la normativa vigente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad horaria dentro de unos márgenes de entrada y salida con intervalo flexible para comidas de entre media hora y hora y media. • En los turnos de fábrica se contempla posibilidad de que las madres no hagan turnos de noche. • Prolongación de la baja de maternidad a aquellas mujeres que lo soliciten tras las 16 semanas con reincorporación a tiempo parcial. • Posibilidad de largas excedencias (casos de hasta seis años). • Otros permisos que amplían la normativa en vigor.
<ul style="list-style-type: none"> • Jornada continua: de 9,00 a 17,00 horas, para áreas de trabajo con jornada ordinaria (recientemente introducida, porque se trabajaba a jornada partida). • Flexibilidad horaria: los/as trabajadores/as pueden “autorregular” los tiempos de trabajo adaptando la jornada a sus necesidades. • Teletrabajo: al alcance de algunos/as trabajadores/as. • Adecuación del servicio de comedor para la jornada continua, con equipamiento de electrodomésticos y mobiliario. • Otros permisos y excedencias que mejoran la normativa vigente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jornada a turnos basada en un calendario laboral anual conocido de antemano por los/as trabajadores/as y libertad para escoger entre distintos horarios. • Introducción de dos días consecutivos de descanso. • Reserva de servicios para personas que cumplan los requisitos que fija la normativa de conciliación. • Otras ventajas sociales.

⁹² Conviene advertir que los cuadros recogen las principales medidas destacadas por los/as informantes en las entrevistas, en especial aquellas más directamente relacionadas con la regulación del tiempo de trabajo. Este listado no agota, por tanto, todas los derechos, ventajas o servicios a los/as que pueden acceder sus trabajadores/as.

CUADRO RESUMEN 2: OBSTÁCULOS Y FACTORES IMPULSORES A LA IMPLANTACIÓN EXITOSA DE NUEVAS MEDIDAS DE ORDENACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO

BARRERAS	ELEMENTOS IMPULSORES
<ul style="list-style-type: none"> • La propia organización del trabajo o la producción: convivencia de dos modalidades de jornada, la ordinaria y la jornada a turnos. • Desigual acceso de los/as trabajadores/as a una mejor ordenación del tiempo de trabajo relacionada con la existencia de esos dos tipos de jornada. • Desigual acceso de la plantilla a otros servicios. • La ausencia de elementos compensatorios de las diferencias entre los/as trabajadores/as que realizan distintos tipos de jornada. • Flexibilidad adaptada a las necesidades de la empresa: prolongación del turno en ocasiones. • La consideración de la gestión del tiempo de trabajo por parte de la empresa como asunto no susceptible de negociación colectiva. • Intereses contrapuestos entre los/as propios/as trabajadores/as. • Falta de consenso intersindical respecto a los criterios de preferencia en el acceso a determinados derechos o servicios asociados a la ordenación del tiempo de trabajo y/o medidas dirigidas a la conciliación de la vida laboral y familiar. • Persistencia de cierto tipo de acuerdos individuales entre empleado/a y empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interés manifiesto de los/as trabajadores/as. • Sensibilidad de la Dirección de la empresa. • Existencia de compromisos en materia de conciliación enmarcados en la RSE. • Defensa conjunta por parte de los sindicatos de dichas intervenciones. • Maximizar el adecuado funcionamiento de los Comités de Seguridad y Salud. • Servirse de factores de cambio interno de las empresas: <ul style="list-style-type: none"> - Cambios en la composición interna de la plantilla. - Cambio cultural organizacional derivado de la introducción de nuevos estilos de dirección. • Servirse de factores externos (avances en la legislación o en la negociación colectiva).

***Síntesis final y líneas
de acción e investigación***

4

1 | SÍNTESIS FINAL

La realización de esta investigación, diseñada con un carácter genérico o de primera aproximación a la realidad objeto de estudio, ha servido para constatar las relaciones existentes entre las características de la jornada de trabajo y la salud física y psicosocial de las personas trabajadoras, y desde una perspectiva socioeconómica, descubrir su grado de influencia en la productividad y competitividad de las empresas.

En primer lugar, porque la revisión de fuentes secundarias llevada a cabo permitió obtener una serie de informaciones, fundamentalmente cuantitativas, sobre las características de la organización del tiempo de trabajo en el Estado español y en el resto de países europeos, contribuyendo a dibujar el siguiente escenario:

- El modelo predominante de organización del trabajo en España demuestra ser claramente ineficiente: se trabaja más horas a la semana que en los países económicamente más avanzados de Europa, con un promedio de horas superior al del conjunto de la Unión Europea (38,4 y 36,8 horas, respectivamente, según datos de Eurostat de 2006), lo que sin embargo no se traduce en elevados niveles de productividad, siendo uno de los países menos productivos por hora de presencia en el lugar de trabajo (96,7% en 2009, por debajo del 101% de la Eurozona 17). A ello hay que añadir dos elementos definitorios más:
 - Una estructura horaria rígida y sin posibilidad de cambios, determinada por la empresa en la gran mayoría de los casos (79,4% en España, frente al 67,9% en Europa)⁹³.
 - Un modelo de trabajo caracterizado por largas jornadas y por un peso destacado de la cultura “presentista”. A diferencia de lo que ocurre en otros países europeos en los que prolongar la jornada no es más que sinónimo de ineficiencia o incompetencia, en España es frecuente que la valoración del desempeño no se realice sobre criterios que midan la productividad o el cumplimiento de objetivos por parte del/trabajador/a, sino por el tiempo de presencia en el lugar de trabajo, aunque este sea improductivo.
- A esta descripción hay que añadir otros datos que evidencian que los/as trabajadores/as todavía cuentan en este país con un escaso grado de autonomía y control sobre el trabajo. Además de la mencionada rigidez horaria, todavía son elevados algunos porcentajes asociados a esta dimensión: un 24,1% no puede decidir cuándo disfrutar de las vacaciones o días libres -26,7% en

⁹³ Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo, 2005.

el sector industrial-; un 23,1% no puede modificar el ritmo de su trabajo y en una proporción muy semejante no puede modificar la distribución o duración de las pausas⁹⁴.

En este orden de cosas, la segunda fase de la investigación, el análisis de las entrevistas en profundidad a personas expertas en el tema objeto de estudio, sirvió para corroborar este diagnóstico inicial respecto a la organización del trabajo en el Estado Español y las graves consecuencias tanto del citado modelo presentista como de la escasa permeabilidad de las empresas como organizaciones a la introducción de fórmulas de flexibilidad para el/la trabajador/a en materia de gestión del tiempo de trabajo. Repercusiones en planos tan distintos como el de la salud física y psicosocial, sobre el necesario equilibrio entre el tiempo de trabajo y el tiempo libre, el tiempo que se dedica a la familia y a la infancia y también, confirmando la hipótesis inicial del estudio, representando una merma para la productividad de las empresas y, consecuentemente, para el desarrollo económico del país.

Asimismo, **el mencionado escaso grado de autonomía de los/as trabajadores/as sobre su trabajo responde, según los/as expertos/s, a esa rigidez de las estructuras empresariales, propugnando a este respecto una transformación del modelo empresarial en el conjunto del Estado español, a partir de un cambio cultural asentado en la introducción de nuevos estilos de gestión y dirección de equipos humanos, basándose en un modelo de organización del trabajo más participativo y democrático que dote de mayor grado de autonomía a los individuos.**

En el plano de los efectos sobre la salud, el estudio de fuentes secundarias reveló que, en efecto, existe una relación directa entre las características de la jornada laboral y la salud de las personas. Existe pues, evidencia científica de que, por ejemplo, **las largas jornadas se asocian a una extensa lista de problemas de salud: dolencias musculoesqueléticas, trastornos cardiovasculares, hipertensión, reducción de la tolerancia a la glucosa, fatiga, trastornos psicológicos como el estrés y la depresión y otras problemáticas asociadas, como el incremento en el consumo de analgésicos, fumar o consumir alcohol en exceso.**

Precisamente, **en el plano de la salud psicosocial, puede afirmarse que uno de los principales riesgos es el estrés laboral, un trastorno con graves consecuencias para la salud de las personas estrechamente relacionado con**

⁹⁴ VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo, 2007.

una inadecuada organización del trabajo, en particular con la dimensión de la ordenación del tiempo. En este sentido, las entrevistas realizadas a expertos/as han insistido en el doble origen de este trastorno: por una parte, sería consecuencia del desequilibrio derivado de las dificultades de las personas para poder compatibilizar el trabajo con la dimensión privada de sus vidas; por otra, el estrés podría ser también producto de unas condiciones de trabajo inadecuadas que acaban por generar insatisfacción en el individuo, tales como un clima laboral negativo, un escaso grado de control sobre el trabajo, conflictos de rol, etc.

El estrés es, por otro lado, y tras los accidentes, la segunda preocupación en materia de seguridad y salud en las empresas, tal y como recoge la Encuesta Europea a empresas sobre riesgos nuevos o emergentes (ESENER) del año 2009. Sin embargo, esa preocupación todavía no se refleja en una intervención decidida en este terreno, pues **sólo el 26% de las empresas europeas cuenta con procedimientos para combatir el estrés.** Los indicadores para España en materia de intervención sobre los riesgos psicosociales son incluso algo más negativos. A juicio de algunos/as especialistas entrevistados/as, **la cultura preventiva en la mayoría de las empresas está aún por construir, tanto más en el campo de la prevención de los riesgos psicosociales,** que ocupan un lugar secundario ante los aspectos más directamente relacionados con la seguridad, aspecto este último que también ha puesto de manifiesto el análisis de experiencias concretas en empresas realizado en la tercera fase del estudio.

Pero además de las graves consecuencias que el estrés presenta sobre la salud de las personas (ansiedad, depresión o trastornos psicosomáticos, y a más largo plazo trastornos fisiológicos como infartos o úlceras de estómago), su impacto en el plano socioeconómico es también muy significativo. Según datos de la Comisión Europea entre el 50% y el 60% del absentismo ha sido relacionado con este problema, que además de costes directos, como el tratamiento de las enfermedades, las bajas o incapacidades permanentes, el propio absentismo -en aumento a finales de la pasada década- o la accidentalidad; presenta también una serie de costes indirectos o de más difícil medición, como la degradación de las relaciones personales y el clima de trabajo, el descenso en la calidad del trabajo y en la productividad, o la falta de identificación de los/as empleados/as con su empresa.

En el plano de la seguridad laboral, y aunque no se disponga de estadísticas específicas que confirmen la correlación, todas las informaciones recabadas apuntan a que **tanto factores de riesgo psicosocial como el estrés, como el cansancio y la fatiga que pueden asociarse a las características de las jornadas**

laborales que predominan en el Estado español -entre otras, su extensión o el horario partido-, podrían estar incidiendo tanto en la accidentalidad laboral en jornada como en la siniestralidad vial, por accidentes en misión o *in itinere*. Datos del año 2007 situaban a España en los primeros puestos en cuanto a accidentalidad laboral, con un 19,9% del total de siniestros producidos en el conjunto de la Europa de los 15, sólo por detrás de Alemania, donde se registró el 23,9%, aunque con una población ocupada que duplica a la española.

La siniestralidad vial laboral constituye un problema social de primera magnitud. Millones de personas se desplazan diariamente en automóvil para acudir a su puesto de trabajo o porque la naturaleza del mismo requiere la conducción como tarea. Las estadísticas disponibles arrojan cifras más que preocupantes:

- Un tercio del total de siniestros laborales son accidentes de tráfico.
- Durante el pasado 2010, uno de cada tres fallecimientos en el trabajo se produjo en accidentes de tráfico.
- En torno al 66% de estos accidentes se produjeron en trayectos *in itinere*, es decir, en los desplazamientos de ida y vuelta entre el domicilio y el lugar de trabajo.

En este sentido, la revisión de fuentes realizada, las guías de buenas prácticas, las recomendaciones de organismos públicos, entidades y personas expertas consultadas, coinciden en apuntar que **las intervenciones sobre la organización horaria pueden contribuir a la reducción en el número de desplazamientos al trabajo, disminuyendo con ello la posibilidad de sufrir un accidente.** Además, esa reducción repercutiría también positivamente en el poder adquisitivo del/la trabajador/a, suponiendo un ahorro en combustible y otros gastos asociados.

Asimismo, **desde la perspectiva de un desarrollo económico sostenible, ello podría redundar en un mayor ahorro energético, en la descongestión del tráfico en las ciudades** –a lo que la flexibilidad horaria también podría contribuir, al disminuir el nivel de desplazamientos en horas punta- y, en consecuencia, en menores niveles de contaminación ambiental.

A través de las distintas fases de la investigación llevada a cabo ha podido comprobarse que en el tejido empresarial del conjunto del Estado, aunque con una menor implantación que en otros países europeos, se van introduciendo lentamente nuevas formas de ordenación del tiempo de trabajo que facilitan a los tra-

bajadores/as conciliar la actividad laboral con su vida personal y las eventuales responsabilidades doméstico-familiares.

Trabajo a distancia, horarios flexibles o variables, semana comprimida, jornada continua, etc., son formas de articular una organización del tiempo de trabajo más beneficiosa para la clase trabajadora, con multitud de ventajas para su salud física y psicosocial y con una traducción directa en la mejora del desempeño. En este sentido, el estudio de casos realizado en cuatro empresas del Estado español dio buena cuenta de cómo **a través del desarrollo de distintas intervenciones sobre el marco regulador del tiempo de trabajo pueden mejorarse las condiciones de trabajo, aumentando el grado de satisfacción de los/as empleados/as** y contribuir a un mejor equilibrio entre trabajo y vida privada.

Aunque es natural y ventajoso que este tipo de iniciativas surjan del interés manifiesto de los/as trabajadores/as, a lo que contribuye enormemente una dirección sensibilizada con la mejora de las condiciones laborales, la investigación realizada ha conseguido poner de manifiesto el importantísimo reto al que deben enfrentarse las empresas en el terreno de la acción preventiva: situar en el lugar que le corresponde la identificación de los riesgos psicosociales, con el objetivo de poner en marcha intervenciones tendentes a mejorar las condiciones de sus empleados/as, así como otorgar toda la relevancia que se merece a la ordenación del tiempo de trabajo como dimensión que puede contribuir de forma evidente al bienestar de los individuos, al incremento de la calidad de vida y a un mejor modelo de sociedad.

2 | LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN Y ACCIÓN PARA EL FUTURO

En términos de balance global puede afirmarse que el estudio realizado ha respondido al requerimiento inicial de demostrar que la forma en la que se organiza el tiempo de trabajo tiene consecuencias directas sobre la salud física y psicosocial de los/as trabajadoras/as; en el plano económico, sobre la productividad y el desarrollo empresarial y, en la dimensión más eminentemente social, evidentes repercusiones en el ámbito convivencial asociadas a las oportunidades de conciliación entre la actividad laboral y la vida personal y familiar.

De este modo, como primera aproximación a la realidad objeto de estudio se han recopilado un conjunto de informaciones relevantes y valiosas que permiten comprender las distintas imbricaciones que la organización del trabajo presenta en la vertiente de la gestión del tiempo. Pero es evidente que el carácter

general de esta investigación supone en sí mismo una limitación a un análisis más exhaustivo de las diferentes dimensiones abordadas.

Por consiguiente, es de rigor recomendar una serie de posibles líneas de investigación futura teniendo en cuenta dos elementos clave:

- Por un lado, la carencia o insuficiencia de información más exhaustiva, de indicadores o estadísticas más completas respecto a alguno de los fenómenos estudiados.
- Por otro, la sugerencia de investigaciones específicas sobre aspectos que por su especial relevancia requieren de un conocimiento y análisis más profundo.

Así, desde la perspectiva de la mejora del conocimiento en materia de riesgos en seguridad y su relación con las características de la distribución del tiempo de trabajo, sería de gran utilidad disponer de informaciones más completas y específicas en cuanto a:

- El grado de relación entre determinados efectos sobre el desempeño y las características de la jornada: fatiga física y mental, tensión por mantenimiento prolongado de la atención, disminución de los niveles de atención e incremento de errores en el desarrollo del trabajo, etc.
- Análisis más exhaustivo sobre las características de la accidentalidad en el centro de trabajo, teniendo en cuenta la influencia de los riesgos anteriormente mencionados.

Desde la óptica de un conocimiento más riguroso de las relaciones entre los riesgos psicosociales y la organización del tiempo de trabajo:

- Es recomendable el diseño de investigaciones centradas en una medición más exhaustiva de los aspectos relacionados con el grado de autonomía de los/as trabajadores/as y su capacidad de control sobre el trabajo, específicamente sobre la variable tiempo.
- Asimismo, presentaría gran interés la realización de un estudio singular sobre las bajas laborales por motivos psicológicos.

Pero además del interés temático de estas dimensiones de estudio, sería de enorme utilidad considerar la vertiente sectorial de la actividad laboral. esto es, en la medida en que el estudio presentado y posteriores investigaciones revelen una incidencia más significativa de estos riesgos en determinadas ra-

mas de actividad e, incluso, ocupaciones, la investigación podría descender a este nivel.

Esto adquiere especial significado con respecto a la siniestralidad vial laboral, *in itinere* y en misión. Ambas deberían ser objeto de un estudio más exhaustivo que arroje información detallada sobre la relación entre las características de la jornada y este tipo de accidentes. Sin duda, es en esta dimensión donde la identificación de las profesiones más expuestas a este tipo de riesgo presenta especial interés; más allá de los sectores típicamente encuadrados en los de mayor nivel de riesgo por un desempeño basado en la conducción –transportes, comercio-, convendría realizar un análisis más detallado de las ocupaciones con mayores probabilidades de sufrir accidentes de tráfico en los distintos sectores, y, a partir de ahí, completar la investigación con el análisis de su causalidad desde la perspectiva de la distribución del tiempo de trabajo.

Pero para poder llevar a cabo este tipo de investigaciones y obtener información de relevancia es fundamental disponer de un buen sistema de indicadores, de datos cuantitativos actualizados con un adecuado nivel de detalle. De hecho, aunque el objeto último de este estudio no era un análisis exhaustivo de indicadores asociados a todas y cada una de las dimensiones analizadas, no es menos cierto que la calidad de algunas informaciones podría ser mayor, tanto desde el punto de vista del nivel de desagregación como de actualización de los datos. Son numerosos los organismos públicos que en el nivel autonómico, en el estatal y en el europeo desenvuelven actuaciones en materia de salud laboral y condiciones de trabajo, algunas centradas específicamente en la difusión del conocimiento, a las cuales se debería instar a la elaboración de una información de mayor calidad sobre las cuestiones relacionadas con la organización del tiempo de trabajo.

Otras carencias evidenciadas en el desarrollo de esta investigación fueron las relacionadas con los indicadores de carácter económico sobre las distintas formas de organización del trabajo. Como se ha indicado en reiteradas ocasiones a lo largo de este estudio, es necesario que las empresas dispongan de datos relevantes que permitan establecer mediciones sobre el impacto económico de la adopción de medidas relacionadas con la organización del trabajo. Por ello, y aunque resulte reiterativo, sería conveniente insistir en que las empresas realicen mediciones en distintos ámbitos antes y después de la introducción de cambios en la organización: sobre el absentismo, la accidentalidad, el clima laboral, pero también sobre aspectos económicos como la productividad y aquellos ligados al desarrollo sostenible, como el eventual ahorro de materiales, ahorro energético, etc.

Volviendo al terreno de las sugerencias en materia de investigación futura, la realidad de las empresas en relación con la ordenación del tiempo de trabajo constituye un importante nicho para la realización de futuros estudios. Si bien en la investigación realizada se ha incluido el análisis de experiencias del mundo empresarial sobre intervenciones realizadas en la distribución del tiempo como ejemplos de “buenas prácticas”, resulta fundamental acercarse a la realidad de la generalidad de las empresas. Por ello, otras posibles líneas de investigación serían:

- El análisis de convenios colectivos para el conocimiento del estado actual en cuanto al tratamiento de los aspectos relacionados con la organización horaria y la conciliación de la vida laboral y familiar.
- Aproximación cuantitativa y cualitativa a la realidad de las pequeñas y medianas empresas. En la hipótesis de que son las grandes compañías las que disponen de más facilidades para introducir medidas de conciliación a largo plazo y que requieren personal de sustitución, mientras que las intervenciones sobre la regulación del tiempo de trabajo, como por ejemplo, de flexibilidad horaria, sí podrían estar presentes en las Pymes.

Por último, la amplitud de la temática abordada hace que sea difícil agotar las vías de investigación que contribuyan a un incremento del conocimiento y aporten de herramientas para el diseño de actuaciones en el ámbito de la protección de la salud de las personas trabajadoras. En este sentido, la realidad económica y laboral, tan cambiante en los últimos tiempos, hace que emerjan nuevas formas de trabajo y con ellas, nuevos riesgos laborales. Así, y siempre desde la perspectiva de que la incidencia o extensión del fenómeno justifique su estudio, no debe dejarse de prestar atención, por ejemplo, a la proliferación de ocupaciones vinculadas a la sociedad de la información y al uso de las nuevas tecnologías. En este ámbito, surgen nuevos riesgos, como el denominado “tecnoestrés”, muy vinculados a la distribución del trabajo y que podrían ser objeto de investigaciones que orienten el diseño de intervenciones concretas desde el ámbito de la prevención.

*Propuestas sobre ordenación
de tiempo de trabajo*

5

“La vida es aquello que ocurre en el presente mientras planeamos el futuro”

John Lennon

(Liverpool, Inglaterra, 9 de octubre de 1940 – Nueva York, Estados Unidos, 8 de diciembre de 1980)

I PROPUESTAS SOBRE ORDENACIÓN DE TIEMPO DE TRABAJO

Tal y como referíamos en la introducción de este estudio la Confederación Intersindical Galega tiene entre las principales líneas de acción la defensa permanente de la salud de los trabajadores y trabajadoras.

Con esta perspectiva siempre presente, los resultados de este estudio confirman la necesidad de aportar propuestas para poder ofrecer a nuestros delegados y delegadas de prevención, pero también a los responsables de las empresas; materiales que se conviertan en instrumentos que permitan afrontar los riesgos psicosociales y de seguridad que surgen como resultado de la aplicación de una incorrecta gestión del tiempo de trabajo.

Los datos contrastados en la investigación confirman la certeza de que el tratamiento global de este problema corresponde a la sociedad como colectivo, en primer lugar porque muchos de los problemas planteados no tendrán solución sin afrontar reformas legislativas serias (protección a modelos de contratación para impedir fraudes y abusos, como la jornada a tiempo parcial) y, aun existiendo la cobertura legal, serán difícilmente consolidables si la sociedad no establece instrumentos que faciliten asumir las responsabilidades familiares sin que ello represente una constante colisión con las responsabilidades laborales (centros de día, servicios de atención a la infancia, etc.); y en segundo lugar porque muchas de las consecuencias de los riesgos mencionados en el Estudio son problemas que afectan a toda la sociedad, como la siniestralidad vial laboral que ha superado a cualquier otro de los motivos de accidentes de trabajo en los últimos años.

Esta primera disertación no se realiza con la intención de esquivar la responsabilidad que tenemos en nuestra calidad de organización que representa la defensa de los intereses de los trabajadores y las trabajadoras; muy al contrario, somos conscientes que como sindicato tenemos mucho que decir - de otra forma no habríamos asumido el proyecto -. Y esto es así porque, con los resultados de esta investigación en la mano se hace necesario, en primer lugar, concienciar y fomentar el tratamiento de estos temas por parte de la clase trabajadora en particular, como afectados directos de unas malas condiciones de trabajo, y a la sociedad en general ya que las consecuencias afectan a la comunidad en su conjunto y, en muchas ocasiones, las propuestas técnicas chocan frontalmente con la falta de sensibilidad social sobre el tema.

Resulta paradójico que la primera de las propuestas que tenemos que realizar sea una exigencia – **la de ejecución del deber de evaluación de riesgos laborales veraces en las empresas** - y mucho más cuando esta se realiza después

de 16 años de existencia de una norma legal que la establece como de obligado cumplimiento para cualquier empresa del Estado Español.

La Evaluación de Riesgos sigue siendo, sin lugar a dudas, la “asignatura pendiente” en el tejido empresarial sobre todo cuando hablamos de Riesgos Psicosociales, tal y como se evidencia en el resultado de las entrevistas en las empresas; en alguna de ellas aseguraban que desconocen el funcionamiento de las medidas aplicadas, porque no se ha verificado de ninguna forma su validez aunque intuyen los efectos positivos que han tenido.

Esta realidad se corrobora en las opiniones de los/las expertos y expertas que han participado en las entrevistas en profundidad. Como hemos visto todos ellos coinciden en el análisis realizado que pone de manifiesto la escasa calidad de la actividad preventiva en materia de prevención de riesgos psicosociales. En sus observaciones destacan la necesidad de introducir mejoras en la detección de este tipo de riesgos así como de que los profesionales de la prevención tengan formación específica de calidad. Igualmente enfatizan la conveniencia de la generalización de instrumentos de medición de riesgos psicosociales en el camino de alcanzar una cierta “normalidad” en la detección y tratamiento de estos riesgos y sus consecuencias.

Así pues, la necesidad de una actuación eficaz en la identificación y prevención de los riesgos Psicosociales en general y los asociados a la organización del tiempo de trabajo e particular, ha de ser una práctica a extender y a exigir en las empresas españolas y creemos que desde la labor de representación de los trabajadores y las trabajadoras no podemos dejar de reclamar su realización y denunciar su inexistencia o su falta de rigor.

No es casualidad la coincidencia en la reflexión de los expertos y expertas con la realidad empresarial consultada, en la que se reconoce sin rubor que no se evalúan los riesgos psicosociales en general y mucho menos los relacionados con los aspectos de organización del tiempo de trabajo. Y esto no deja de ser sorprendente por cuanto las consecuencias de la exposición en trabajadores y trabajadoras, como el estrés ocupacional, sí es motivo de preocupación para los responsables de las empresas europeas ya que, como hemos visto, pueden suponer entre el 50 y el 60% de las casuísticas de absentismo.

1 | RIESGOS DE SEGURIDAD

Como se ha analizado en los apartados específicos, los Factores de Seguridad en el trabajo desencadenados por una mala organización temporal del trabajo empiezan a ser motivo de preocupación sobre todo social.

Hemos visto la evidencia de los efectos que producen las largas jornadas, el trabajo nocturno y a turnos, los desplazamientos *in itinere* o en misión, la acumulación de fatiga que suponen y sus consecuencias tanto para la salud de la clase trabajadora como para los aspectos económicos y de imagen de las empresas.

En el caso de la siniestralidad vial laboral esta situación es especialmente preocupante ya que la fatiga se encuentra en la mayor parte de las causas de accidentes de tráfico laborales, de ahí que se intente poner énfasis en esta situación.

La escasa importancia que se ha dado en las empresas a este tema, entendiéndolo como un asunto no estrictamente extra-laboral pero sí en el que la capacidad de control o actuación de la empresa están muy limitada, ha dado como resultado que los accidentes de tráfico se han convertido en una de las causas más importantes de muerte por causas laborales (4 de cada 10).

Y es que los desplazamientos tienen un importante peso en la ordenación del tiempo de trabajo; en primer lugar porque forman parte intrínseca del desarrollo del puesto de trabajo – en el caso de conductores/as de todo tipo- en segundo lugar porque los centros de trabajo cada vez están más alejados de las poblaciones y la llegada o salida del centro de trabajo tiene, necesariamente, que hacerse por carretera de forma mayoritaria, en transporte público o privado pero añadiendo siempre el riesgo de accidente a los existentes en el desarrollo del puesto de trabajo y añadiendo también horas de disposición a las estrictamente establecidas por la empresa en la jornada laboral.

El importante peso que los accidentes de tráfico laborales tienen en la siniestralidad vial, ha hecho que los poderes públicos asuman la necesidad de tomar medidas al respecto y han incluido medidas para fomentar la toma en consideración de este problema como algo que no les es ajeno; entre ellas han establecido propuestas dentro de la *Estrategia de Seguridad Vial 2011- 2020* con las que pretenden actuar sobre la generalidad de la población trabajadora, tanto desde el punto de la vigilancia de los hábitos de conducción, el estado de los vehículos y de las carreteras, como desde el punto que hemos mencionado de co-responsabilizar a las empresas de una situación que contribuyen a generar.

Muchos de los aspectos y propuestas presentados son interesantes sobre todo por cuanto tienen de “efecto visibilizador” del problema como una consecuencia del me-

dio laboral –la diferenciación incluso en el tratamiento estadístico de datos de siniestralidad se ha realizado una separación entre los accidentes de tráfico laborales (in itinere) y los que se producen en los centros de trabajo- pero en algunos casos se contraponen a lo que creemos deben de representar las políticas públicas en materia de prevención.

Nos referimos a una interesante propuesta que podría contribuir a concienciar de forma colectiva - a empresa y trabajadores y trabajadoras- se trata de establecer Planes de Movilidad y Seguridad Vial, dentro de las empresas; desafortunadamente la propuesta es una de las medidas establecidas en Real Decreto 404/2010 de 31 de marzo,⁹⁵ la llamada “bonus malus” que establece una reducción en las cuotas a la Seguridad Social a aquellas empresas que se comprometan a reducir la siniestralidad vial laboral.

Como organización sindical hemos criticado, desde diversos foros, la implantación de políticas de bonificación a las empresas por el simple hecho de cumplir con la normativa existente, de prevención de riesgos laborales o de cualquier otro tipo, no es moralmente defendible en ningún caso que se haga un mérito de lo que es un mandamiento legal de obligado cumplimiento y menos aún que por ello se realice una bonificación a las empresas.

Corremos el riesgo de que propuestas como la mencionada se conviertan en meros instrumentos, soportes documentales al servicio de intereses espurios que nada tienen que ver con la prevención de riesgos laborales como sería alcanzar una subvención, una certificación o una bonificación en las cuotas de la Seguridad Social.

Más interesantes resultan las Propuestas incluidas en la Proposición no de Ley presentada en el Congreso de los Diputados sobre Prevención de Riesgos Laborales y Seguridad Vial⁹⁶ en la que, como principal medida, se propone la modificación de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales para incluir en su ámbito de protección los accidentes de tráfico laborales, lo que contribuiría de forma importante a focalizar la dimensión del problema dentro de las empresas y a garantizar una mejor protección de los trabajadores y trabajadoras.

Pero más allá de las medidas generales que dependen de la propia administración las propias empresas pueden asumir medidas internas que faciliten una mini-

⁹⁵ R.D. 404/2010 de 31 de marzo, por el que se regula el establecimiento de un sistema de reducción de las cotizaciones por contingencias profesionales a las empresas que hayan contribuido especialmente a la disminución y prevención de la siniestralidad laboral. BOE 1 de abril de 2010.

⁹⁶ Proposición no de Ley sobre Prevención de Riesgos Laborales y Seguridad Vial presentada en la Comisión No Permanente de Seguridad Vial del Congreso de los Diputados el 15 de febrero de 2011

mización de los riesgos de accidente en desplazamientos o en los tráficos en el interior del centro de trabajo estableciendo normas claras, básicas y conocidas por todos los trabajadores y trabajadoras, es decir, incluir en la formación básica en materia de prevención enseñanzas sobre cómo debe realizarse una conducción segura y eficaz en nuestro trabajo o en los trayectos de ida y vuelta al mismo – tanto como pasajeros de transporte público como en el papel de conductor de nuestro vehículo privado-.

Pero estas medidas no son suficientes, será necesario establecer medidas organizativas internas que faciliten la reducción de desplazamientos de los trabajadores y trabajadoras, el más eficaz sin lugar a dudas, sobre todo a la luz de la información recabada en este estudio, es la implantación de la jornada continuada o de un tipo de jornada que facilite la eliminación de desplazamientos. Tampoco se pueden ignorar los buenos resultados de propuestas que facilitan utilización de servicios de transporte colectivo, bien sea un transporte promovido por la empresa o facilitando la utilización por las plantillas de las líneas de transporte público.

Son no pocos los estudiosos que han relacionado un importante nivel de ahorro económico interno de la empresa con medidas de este tipo, no solo en cuanto a costes de bajas laborales o personal de sustitución, sino también en cuanto a coste ordinarios de funcionamiento y mantenimiento diario, por no hablar de los evidentes resultados medioambientales de reducción de emisiones de coches, consumo de combustibles, etc.

2 | ORDENACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO

En el Capítulo I del Estudio hemos visto como la ordenación del tiempo de trabajo en todas sus vertientes tiene muchas y variadas consecuencias en las condiciones de trabajo de trabajadores y trabajadoras y, por tanto, con efectos evidentes en su salud psíquica, física y social.

Se ha podido comprobar además, que a pesar de ser uno de los estados europeos en que más horas se trabaja, no existe correspondencia entre ese dato y los niveles de productividad de las empresa españolas. Seguramente la explicación viene de la mano de las características del modelo de organización del tiempo de trabajo de la generalidad del tejido empresarial español. Nos encontramos con empresas con una rigidez de horarios que impiden no solo la conciliación de la vida familiar y laboral sino las posibles experiencias de desarrollo personal de trabajadores y trabajadoras – formación, ocio, participación política y social, etc.-.

Este modelo, en el que sigue vigente la concepción de que la relación contractual está basada en el intercambio de tiempo por salarios y que la disponibilidad personal del trabajador/a para su empresa es plena, fomentándose la cultura del “presentismo”, en lugar de fomentar la calidad en el desempeño, la cualificación de los trabajadores/as o la importancia de adaptar el trabajo a la persona y no a la inversa.

Desafortunadamente la crisis está aumentando esta mentalidad en la que la rigidez de la organización es la marca de naturaleza de esta cultura empresarial, rigidez manifiesta en la realidad de la existencia de un elevadísimo porcentaje de empresas que establecen horarios sin posibilidad de cambios, un 79.4%, trabajadores y trabajadoras que no tienen posibilidad de flexibilizar los horarios de entrada y salida del trabajo en función de sus necesidades –posibilidad solo accesible al 30%, rigidez que se demuestra en el hecho de que son muchos los trabajadores y trabajadoras que no pueden escoger cuando coger sus vacaciones o días libres.

Unamos a todo esto las situaciones de precariedad que mencionábamos en las distintas modalidades contractuales -la precariedad de muchas situaciones laborales, las presiones recibidas para conservar el puesto de trabajo y muchos otros aspectos que producen tolerancia de lo intolerable y que presentan los derechos como privilegios- y nos encontraremos con una situación difícilmente soportable para quien trabaja en estas condiciones.

Aspectos como la conciliación de vida laboral y familiar, la existencia de posibilidad de desarrollar una actividad profesional en la que poder atender al tiempo las demandas de la vida familiar y el desarrollo personal de cualquier tipo, están prácticamente ausentes de las características de la organización temporal de los puestos de trabajo de las empresas españolas; una situación que se agrava cuando la añadimos a la organización horaria de la sociedad española, administración, educación, servicios, atención sanitaria, todo ello planificado sin conexión aparente con el funcionamiento de las empresas y sumando elementos estresores a la clase trabajadora. Y resulta evidente que no se ha tenido en cuenta esta situación interna y externa de las empresas a la hora de realizar la gestión preventiva.

No es casualidad que esto ocurra precisamente con los únicos riesgos para los que no existe una normativa legal específica que establezca medidas obligatorias para las empresas que frenen la aparición de problemas de salud como el estrés ocupacional, y que se está convirtiendo, como ya hemos visto, en el problema de salud más común en la Unión Europea.

Esta es una realidad existente en las empresas españolas a tenor de los resultados de la encuesta Europea de Condiciones de Trabajo, una realidad que no puede obviar la relación del estrés con los riesgos psicosociales, fuera de toda duda a día de hoy, y por ello la principal medida a exigir es la realización de evaluaciones de riesgos en la que se valoren los aspectos perniciosos de la organización del tiempo de trabajo.

MEDIDAS	BENEFICIOS PREVISIBLES
Reducción Semana laboral	Una reivindicación histórica de las organizaciones sindicales que tiene una absoluta vigencia, la demanda de menos horas de trabajo en contraste con las propuestas empresariales. Además cuenta con nuevos adeptos en determinadas organizaciones de economistas que plantean la necesidad de reorganizar el tiempo de trabajo como camino a la creación de empleo.
Herramientas de flexibilidad	Cualquier propuesta de fórmulas de flexibilidad -horario flexible de entrada y salida, bolsas de horas, jornada intensiva estacional, limitación de jornada (política de luces apagadas)- que permita el acceso de forma individual o colectiva a la ordenación personal del tiempo de trabajo ofrecerá no solo un elemento importante de control personal –que supone un mayor grado de compromiso, implicación y sentimiento de pertenencia del trabajador/a- sino también un elemento de mejora de productividad -contrastada por los resultados de las encuestas realizadas- porque los trabajadores/as tienen un mayor grado de satisfacción personal.
Teletrabajo	Como hemos visto el teletrabajo tiene muchos beneficios virtuales que pueden convertirlo en un magnífico elemento de conciliación, ahorro tanto energético como de gastos corrientes para la empresa, posibilidades de control directo del trabajador/a de su tiempo de trabajo y de la organización del mismo, minimización de los desplazamientos y, por tanto de los accidentes de tráfico laborales, etc. Habrà que tener en cuenta los posibles inconvenientes en la aplicación de este modelo por cuanto puede revertir en problemas serios para los trabajadores/as que lo utilicen, empezando por la voluntariedad del mismo, la necesidad de establecer de forma diferenciada los tiempos privados y de trabajo en el ámbito del hogar, o los sentimientos de desafección de la empresa y las posibilidades de acceso a las políticas de ascensos, formación, etc.
Trabajo a tiempo parcial	Un tipo de contratación que cuenta con serios problemas de implantación porque las arbitrariedades en la contratación suponen que los trabajadores cobran por media jornada pero la realidad es que los horarios son de jornada completa. Podría tratarse de un magnífico mecanismo de compatibilización de trabajo y familia o trabajo y formación o trabajo y actividad artística, siempre y cuando esta opción contractual resulte de una decisión personal y no impuesta. En cualquier caso su tratamiento en cuanto a protección legal ha de revisarse para lograr una equiparación en derechos para los trabajadores/as y establezca limitaciones a las empresas que lo utilizan.
Política de “luces apagadas”	Cualquier medida que limite la duración temporal del trabajo. No utilización de horas extraordinarias, ni fomentar tiempo extra en el puesto de trabajo en la vieja creencia de que la permanencia era una mayor implicación en la empresa y con el trabajo.

MEDIDAS	BENEFICIOS PREVISIBLES
Reuniones en tiempo de trabajo	Establecer que cualquier reunión no se realice cerca de la hora de finalización de la jornada o fuera de ella y los eventos de empresa se realicen también sin interrumpir el tiempo de descanso de trabajadores y trabajadoras.
Reducción del tiempo de desplazamientos	Suele ser tiempo acumulado a la jornada laboral en sentido estricto, puesto que madrugar, el tiempo de conducción de ida y vuelta se acumula a la fatiga producida por una jornada más o menos larga. Establecer jornadas continuadas que eviten desplazamientos evitará esa acumulación de fatiga y reducirá los riesgos a sufrir un accidente de tráfico laboral. Introducir servicios dentro de la empresa que faciliten la eliminación de desplazamientos, comedores para no tener que salir a comer por ejemplo, o guarderías para dejar a los hijos/as, pueden servir para eliminar desplazamientos y rebajar el estrés que supone tener que cumplir horarios y atender a necesidades vitales y familiares.
Crear servicios de empresa para trabajadores y trabajadoras	Cualquier tipo de medida que facilite la organización racional de la jornada. Servicios como comedores de empresa o cheque restaurante, que facilite la instauración de jornadas continuadas, la creación de guarderías o servicios de atención, el establecimiento de autobús de empresa para poder eliminar el riesgo de la conducción para ir y volver del trabajo.

Más allá de manuales de gestión del estrés o herramientas que faciliten la conciliación, necesarias, cuando no imprescindibles, para la correcta gestión preventiva en las empresas, el establecimiento de limitaciones temporales del tiempo de trabajo –reducción horaria- y una organización racional del mismo son los objetivos a alcanzar en cualquier política de control del estrés y los Riesgos Psicosociales. Cierto es que en este aspecto pesan más los convencionalismos sociales y los usos y costumbres de la empresa, por ello creemos que además son necesarios mecanismos sociales de demanda y reglamentación legal.

3 | NEGOCIACIÓN COLECTIVA

Como no podría ser de otro modo tenemos el convencimiento de que la Negociación Colectiva es el instrumento idóneo para mejorar todo aquello que la legislación ha establecido en materia de prevención, tal y como hemos comentado con anterioridad. Y aún siendo partícipes de que la regulación colectiva de las condiciones de trabajo es nuestro principal argumento de protección de trabajadores y trabajadoras, cabe reconocer la necesidad de introducir cláusulas en los Convenios que faciliten ordenar y adaptar las distintas casuísticas sin lesionar la defensa de los derechos colectivos e individuales que faciliten a la clase trabajadora la realización plena de sus capacidades como seres humanos, que el trabajo y la vida social y familiar no resulten incompatibles.

Dicho esto, creemos que esta última aseveración no resulta discordante con nuestro discurso anterior, ya que éste sigue siendo el marco en el que se puede plantear la regulación general que permita particularizar y acercarse a las necesidades de cada trabajador o trabajadora; teniendo siempre presente, eso sí, que las situaciones personales no pueden perjudicar al resto de la plantilla colectiva o individualmente considerada.

En conclusión, retomaremos el hilo argumental principal de las demandas para asumir que en la negociación colectiva cabe introducir mecanismos que faciliten la participación de la representación de trabajadores y trabajadoras en el proceso de gestión de la prevención en las empresas, en aspectos tan importantes como los modelos y criterios de realización de las evaluaciones de riesgos, la planificación preventiva adoptada ante esos riesgos o la formación programada para trabajadores y trabajadoras para afrontar los riesgos detectados, en este caso haciendo énfasis en la necesidad de que los factores psicosociales son una realidad que está suponiendo consecuencias para la salud de los hombres y mujeres que trabajan en las empresas españolas y para las cuentas de resultados de las mismas.

MEDIDAS	BENEFICIOS PREVISIBLES
	Cualquier medida ha de ser implantada después de una rigurosa evaluación de riesgos laborales en las que se tenga en cuenta los posibles efectos en la salud de la organización del tiempo de trabajo.
	Se propondrán mecanismos que impidan que se “castigue” a las personas que acceden a las distintas medidas adoptadas (igualdad en promoción, ascensos, formación, etc.)
	Es necesario extender la implantación de planes de igualdad en todas las empresas, más allá de los límites de la normativa legal, con los beneficios que puede establecer a todos los niveles.
Herramientas de Flexibilidad	Propuestas de distintas fórmulas de flexibilidad -horario flexible de entrada y salida, bolsas de horas, Jornada intensiva estacional, jornada continua en los casos que se pueda, limitación de jornada (política de luces apagadas) etc.- cualquier sistema que regule y facilite el acceso individual a cualquiera de ellas sin suponer lesiones en los derechos colectivos.
Reducciones de jornada	Ampliar por encima del máximo legal la posibilidad de reducciones de jornada por cuidado de hijos que permita la atención en edades tempranas. Estas medidas, de no aplicarse con los oportunos mecanismos de protección y corrección de disfuncionalidades podrían suponer problemas entre la plantilla si no se realizan bajo criterios de no discriminar o culpabilizar a aquellas personas que recurran a ellas.
Excedencias temporales	Introducir cláusulas que faciliten las posibilidades de atención a familiares en situación de dependencia. Estas medidas tenderán a no discriminar o culpabilizar a aquellas personas que recurran a ellas.

MEDIDAS	BENEFICIOS PREVISIBLES
No realización de horas extras	Además de los inconvenientes que suponen las horas extras de limitación de nuevas contrataciones una de las principales características e seguir perpetuando el modelo de relaciones laborales imperante en el Estado Español, el presentismo. La limitación a la realización de horas extraordinarias serviría para empezar a pensar en función del desempeño de las tareas que realiza el trabajador/a que del tiempo a disposición de los mismos/as.
Políticas de sustitución de trabajadores/as en uso de medidas	Condición imprescindible para la implantación de medidas de ordenación de tiempo de trabajo será el establecimiento de políticas de sustitución de trabajadores/as puesto que no establecer esta política de sustituciones sería sobrecargar al resto de la plantilla de trabajo y funciones. No es posible que el disfrute de derechos de una persona perjudique al resto, esto haría que las medidas no contaran con el apoyo de la plantilla y la persona usuaria, que realmente necesita la medida, la use sin consecuencias.
Ampliar las bajas y permisos de maternidad	La protección a la maternidad y la paternidad es un bien social en sí mismo por ello mejorar lo establecido en la normativa legal para obtener mejores prestaciones por estos motivos puede ser una buena medida para proponer en los convenios de empresa.
Formación en tiempo de trabajo	Fijar en convenio que la formación que regule la empresa se realice en tiempo de trabajo para permitir un acceso igualitario a toda la plantilla, con o sin cargas, y que no reduzca tiempo personal a trabajadores y trabajadoras.
Facilitar la formación externa (reglada o no)	Establecer cláusulas que permitan acceso a tiempo para la formación en el camino de facilitar a los trabajadores/as la formación continua.
Crear servicios de empresa para trabajadores y trabajadoras	Cualquier tipo de medida que facilite la organización racional de la jornada.

4 | MEDIDAS POLÍTICAS

Seguramente la recomendación básica y principal que podríamos aportar, a pesar de no enmarcarse en lo estrictamente preventivo, es la necesidad de ruptura con un modelo de concepción de las relaciones laborales enmarcado en las pautas culturales de la industrialización. Un modelo en el que los proyectos vitales de hombres y mujeres están marcados por una plena disponibilidad laboral, el trabajo marca todo nuestro devenir personal y sus “requerimientos” pautan el desarrollo personal de trabajadores y trabajadoras de todo el mundo. Un modelo ampliamente aceptado que, sin embargo, parece estar detrás del fracaso de muchas de las medidas propuestas en algunos Estados del mundo.

Además la discusión sobre cuál tiene que ser la duración de la semana laboral es un debate abierto, desde las teorías que hablan de que para mejorar la productividad y la competitividad de las empresas europeas deberían aplicarse ampliacio-

nes de horario – tal y como hemos visto en la reedición del debate sobre las 65 horas semanales en el Parlamento Europeo en el año 2008–; hasta las teorías que asumen que precisamente todo lo contrario – la reducción de la semana laboral a 21 horas -facilitaría no solo la posibilidad de que el objetivo de la consecución de empleo para muchas trabajadoras y trabajadores en paro, sino también se podría alcanzar el objetivo de lo que se ha dado en llamar “bienestar verde” (Green Well Fair)⁹⁷ en el que economía, sociedad y medio ambiente se desarrollen en armonía y permitan a las personas desarrollarse.

Cierto es que los debates teóricos en estos momentos de crisis suelen quedarse en eso, en exposición de teorías, aunque es cierto que sin ellos la sociedad nunca se concienciaría de la necesidad de imprimir cambios en las estructuras sociales.

En esta tesitura creemos que algunos caminos han de seguirse en la vía parlamentaria, la regulación legislativa de algunos aspectos necesarios para imprimir cambios sociales son medidas que han de tomarse para facilitar que su implantación sea una realidad. Esto ha ocurrido con las medidas de conciliación, que han tenido que legislarse y hacerse obligatorias en su aplicación para conseguir su disfrute, y que creemos deben resultar un modelo a seguir para otras propuestas.

Así las cosas opinamos que es necesario que determinados modelos contractuales tengan una mayor protección legal que no sitúe a los trabajadores y trabajadoras contratados a su amparo en situaciones de desprotección o de discriminación tal y como ocurre en este momento con modelos como el trabajo a tiempo parcial, en los que ya hemos comentado las más que conocidas arbitrariedades que se producen en este tipo de contratos, tanto en cuanto a las horas reales de trabajo que se realizan como por la “voluntariedad” del acceso a este tipo de contratos.

En idéntica situación podemos situar el caso de realizar tele-trabajo, a pesar de poder ser una medida encaminada a mejorar muchos aspectos psicosociales y de conciliación pueden, al tiempo, convertirse en un elemento estresor por todas las características que hemos mencionado en el capítulo específico y, por las dudas que presenta a la hora de cuestionar la aplicabilidad o no de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales en el ámbito privado del domicilio del trabajador o trabajadora.

La excusa de la crisis económica está dando lugar a situaciones tanto o más discriminatorias que las relatadas, pues se producen sangrantes modelos como el recientemente aprobado de prácticas no laborales en empresas⁹⁶ que retoma figu-

⁹⁶ R.D. 404/2010 de 31 de marzo, por el que se regula el establecimiento de un sistema de reducción de las cotizaciones por contingencias profesionales a las empresas que hayan contribuido especialmente a la disminución y prevención de la siniestralidad laboral. BOE 1 de abril de 2010.

⁹⁷ Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo, 2005.

ras decimonónicas de personal en prácticas a precio de saldo y sin los derechos que tendría si fuese considerado laboral y non contarán, obviamente, con la protección que ofrece la Ley de Prevención de Riesgos Laborales a todos los trabajadores y trabajadoras cuya relación con la empresa es laboral.

Igualmente, toda vez que se ha reconocido sus consecuencias lesivas para la salud de las personas que lo ejercen, el trabajo nocturno y a turnos debería contar con una mayor protección legal y que, al tiempo, supusiese una protección para la salud de los trabajadores y trabajadoras. Nuestra propuesta es que, al igual que ocurre con otro tipo de profesiones con riesgos para la salud, los puestos de trabajo sometidos a nocturnidad y a turnos deberían poder contar con coeficientes reductores

MEDIDAS	BENEFICIOS PREVISIBLES
Reducción semana laboral	La reducción de horas de trabajo redundaría no solo en beneficios personales individuales, se abrirían posibilidades de nuevas contrataciones y la calidad de vida de trabajadores y trabajadoras mejoraría enormemente. Posibilidades de conciliación, formación, desarrollo personal, participación social
Jornada a tiempo parcial	Protección de este tipo de jornada en cuanto a evitar las irregularidades existentes y a la desprotección jurídica de las personas que trabajan en estas condiciones, así como las desigualdades en cuanto al acceso a las percepciones por jubilación , etc.
Teletrabajo	Protección de este tipo de jornada en cuanto a evitar las irregularidades existentes y a la desprotección jurídica de las personas que trabajan en estas condiciones. Regulación sobre la PRL en este tipo de contratos.
Trabajo a turnos y nocturno	Necesidad de introducir mecanismos correctores de los efectos de este tipo de trabajos en la salud integral de trabajadores/as a turnos o nocturnidad. P.e. Coeficientes reductores como los aplicados en minería o mar.
Accidentes de tráfico laborales	Es necesario incluir en la Ley de Prevención de Riesgos Laborales 31/95 de 8 de noviembre, la protección de los accidentes de tráfico laborales.

No podemos plantearnos una actuación distinta como sindicato que la de la reivindicación constante por los derechos – que no privilegios – alcanzados después de años de lucha sindical, y no podemos ni queremos que la situación de precariedad otorgue a los teóricos de la crisis un argumento para poder seguir precarizando las condiciones contractuales y de trabajo de los hombres y mujeres que se juegan la vida y la salud en las empresas.

El reducción del tiempo de trabajo, su organización y las consecuencias con las que afecta a trabajadores y trabajadoras, ha de ser una batalla en la que persistir y un elemento de debate social que no puede ser considerado un “lujo” ni un “privilegio” en tiempos de crisis y mucho menos asentarse en una teórica consolidación del modelo económico y social existente pero caduco.

Aunque sí es cierto que la complicada situación en la que se presentan estas propuestas y su falta de entendimiento nos inclina a compartir la pregunta realizada por algunos teóricos:

¿es el tiempo de trabajo una de las fronteras de la sociedad del bienestar o es preciso reconocer que estamos ante una conquista social perdida?⁹⁸

⁹⁸ El Tiempo de Trabajo:¿La última frontera?, Fausto Miguélez Lobo, Teresa Torns Martín, Vicent Borrás Catalá, Sara Moreno Colom, Carolina Recio Cáceres. Revista Universitaria de Ciencias del Trabajo nº6. Universidad de Valladolid. Valladolid 2008

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

DOCUMENTOS CONSULTADOS EN LA REVISIÓN DE FUENTES SECUNDARIAS:

- Albizu, Eneka. *Flexibilidad laboral y gestión de los recursos humanos*. Editorial Ariel. Barcelona, 1997.
- Acuerdo Marco Europeo sobre el teletrabajo firmado el 22 de mayo de 2002 por la Confederación Europea de Sindicatos (CES), la Unión de Confederaciones de la Industria y de Empresarios de Europa (UNICE), la Unión Europea del Artesanado y de la Pequeña y Mediana Empresa (UNICE/UEAPME) y el Centro Europeo de la Empresa Pública (CEEP). En Síntesis de la legislación de la UE. www.europa.eu
- Ley 8/1980 de 10 de marzo, del Estatuto de los Trabajadores (y modificaciones posteriores).
- “Informe de la Subcomisión creada en el seno de la Comisión de Trabajo y Asuntos Sociales para la emisión de un informe que analice la ordenación y adecuación del tiempo de trabajo, la flexibilidad horaria y de la jornada, así como las posibilidades de adecuación del horario laboral a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal”. Boletín Oficial de las Cortes Generales. Congreso de los Diputados. VIII Legislatura. 14 de diciembre de 2006. Serie D. Número 480.
- “Libro Verde sobre la responsabilidad social de las empresas”. Acto: Libro Verde-Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas [COM (2001) 366-no publicado en el Diario Oficial] En Síntesis de la legislación de la UE. www.europa.eu
- “Responsabilidad social de las empresas”. Acto: Comunicación de la Comisión de 2.7.2002 relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible [COM (2002) 347-final-no publicada en el Diario Oficial. En Síntesis de la legislación de la UE. www.europa.eu
- Acuerdo para el empleo y la negociación colectiva 2010, 2011 y 2012, firmado el 9 de febrero de 2010, entre CEOE, CEPYME, CC.OO. y UGT.
- Directiva 2003/88/CE relativa a determinados aspectos de la ordenación del tiempo de trabajo. En www.europa.eu

- “La UE entierra la jornada de 65 horas”. 28 de abril de 2009. En www.elpais.com
- Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones de 24 de marzo de 2010. Revisión de la Directiva sobre el tiempo de trabajo (primera fase de la consulta de los interlocutores sociales a nivel de la Unión Europea con arreglo al artículo 154 del TFUE). En Síntesis de la legislación de la UE. www.europa.eu
- Avance de resultados de la V Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo. Fundación Europea para las Condiciones de Vida y Trabajo (EUROFOUND). Traducido por Agustín González, Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud, ISTAS.
- Informe: “Análisis comparativo del tiempo de trabajo en la Unión Europea”, Fundación Europea para la mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo, 2010. En www.eurofound.europa.eu/ewco/
- Análisis del mercado laboral de siete países europeos en el segundo trimestre de 2007”. Euroíndice laboral IESE-ADECCO.
- IV Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo 2005. En www.eurofound.europa.eu/ewco/
- Encuesta Nacional sobre Calidad de Vida en el Trabajo 2004. En www.mtin.es
- Encuesta de Población Activa de Eurostat 2006. En www.eurofound.europa.eu/ewco/
- VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo 2007. En www.mtin.es
- Encuesta Nacional sobre Calidad de Vida en el Trabajo de 2009. En www.mtin.es
- Encuesta Trimestral de Coste Laboral (ETCL). Cuarto trimestre de 2010. En www.ine.es
- Eurostat. En www.ec.europa.eu/eurostat/euroindicators
- Comparativo de informes. “Sobre la ausencia del trabajo en España”: En www.eurofound.europa.eu/ewco/.

- “Factores psicosociales y de Organización”, en la *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo de la OIT*. En Instituto Nacional de Seguridad e Higiene. www.insht.es
- “Guía sobre factores y riesgos psicosociales”. Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales de UGT. Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales. 2006.
- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales. BOE nº269, 10-11-1995. En INSHT. www.mtin.es
- “Acuerdo Marco Europeo sobre el Estrés Ligado al Trabajo”. Anexo al Acuerdo Interconfederal para la Negociación Colectiva 2005 (ANC 2005). Publicado en el BOE núm. 64, de 16 de marzo de 2005.
- “Relación entre los factores psicosociales, estrés percibido y las lesiones musculoesqueléticas”. En www.eurofound.europa.eu/ewco/
- “Guía sobre el estrés ocupacional”. Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales de UGT. Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales. 2006.
- III Congreso Nacional para racionalizar los horarios españoles. Tarragona, 18 y 19 de noviembre de 2008. Edición: Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE).
- Resumen de la Encuesta europea de empresas sobre riesgos nuevos y emergentes (ESENER) 2009. Publicación de la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, 2010.
- Encuesta Nacional de Gestión de la Seguridad y Salud en las empresas (ENGE 2009). Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Ministerio de Trabajo e Inmigración. En www.mtin.es
- Estadística de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales. Avance enero-diciembre de 2010. Ministerio de Trabajo e Inmigración. En www.mtin.es
- Portal oficial www.seguridadviallaboral.es
- Memoria del Plan Concilia. En www.mpt.gob.es
- Documentos varios de ARHOE y la Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios Españoles y su Normalización con los demás países de la UE. En www.horariosenespana.es

- “Guía de Buenas Prácticas de la Empresa Flexible. Hacia la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Edición 2005”. Comunidad de Madrid. Autoras: Nuria Chinchilla y Consuelo León. Centro Internacional Familia y Trabajo IESE. Universidad de Navarra.
- “Guía de Buenas Prácticas de la Empresa Flexible. Hacia la conciliación de la vida laboral, familiar y personal 2007”. Comunidad de Madrid. Autoras: Nuria Chinchilla y Consuelo León. Centro Internacional Familia y Trabajo IESE. Universidad de Navarra.
- “Experiencias en organización del tiempo de trabajo en las empresas de Cataluña”. Estudio realizado por el Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE. Dirección: Nuria Chinchilla. Publicación del Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya, 2009.
- IV Congreso Nacional para racionalizar los horarios españoles: “Conciliando por la Igualdad”. Valencia, 17 y 18 de noviembre de 2009. Edición: Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE).
- “Flexímetro. Políticas de flexibilidad en la Región de Murcia”. Mayo de 2011. En www.cvalora.com
- Informe 2010. IV Informe Sectorial sobre “Participación de los representantes de los trabajadores en las prácticas y políticas RSE de las empresas del IBEX”. Secretaría de Acción Sindical de UGT. Gabinete Técnico Confederal.
- Informe 2010. “Iniciativas de Responsabilidad Social de las empresas en el ámbito de las PYMES”. Secretaría de Acción Sindical de UGT. Gabinete Técnico Confederal.
- “La combinación de familia y trabajo a tiempo completo. Promoción de buenas prácticas en los lugares de trabajo favorables a la familia”. En www.eurofound/europa.eu/ewco/

OTROS DOCUMENTOS CONSULTADOS PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME:

- Informe sobre el estado de la seguridad y salud laboral en España 2009”. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT). Ministerio de Trabajo e Inmigración. 2011.

- “Experiencias en intervención psicosocial. Más allá de la evaluación del riesgo”. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo y Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Ministerio de Trabajo e Inmigración, 2009.
- Experiencias en intervención psicosocial. Más allá de la evaluación del riesgo. INSHT
- Guía REPSOL Uso Jornadas Flexibles. REPSOL
- Il Estrategia de conciliación de la vida personal, familiar y laboral 2008-2011, Castilla y León a Punto. Consejería de Familia e Igualdad de Oportunidades Castilla y León, 1 de diciembre de 2008
- Empresa humanizada: trabajo decente y productividad. Enrique Brú Bautista. Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional, Número 153, Formación profesional, productividad y trabajo decente. Montevideo: Cinterfor 2002
- “Hacia la Conciliación de la vida laboral, familiar y personal”. Guía empresa Buenas Prácticas Empresa Flexible 2007. Nuria Chinchilla, Consuelo León. IESE - Comunidad de Madrid 2007
- “El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: El nacimiento de una nueva era”. Jeremy Rifkin. Barcelona, Paidós 1996
- Relación Capital – Trabajo. Proposición de ley, del Sr. Carné, fijando las horas de trabajo a los obreros en las fábricas de vapor y talleres. 18 agosto de 1873. Diario de sesiones Cortes Españolas “Diario de Sesiones”, 18 de agosto de 1873. <http://republica-republicanisme.uab.es>
- Orígenes y Fundamentos de la Prevención de Riesgos Laborales en España (1873-1907) Guillermo García González. Ediciones Bomarzo, Albacete 2008
- La organización del Trabajo como motor de Bienestar y competitividad. Pedro Mondelo. Ponencia Curso de Verano Universidad del País Vasco. Seguridad y Salud Laboral, 4ª Mesa: “La Organización del trabajo en las empresas, su repercusión en la prevención de los riesgos laborales y en la siniestralidad”. Presentación de los resultados del estudio de Osalan. 21 de junio de 2011
- 21 HORAS Por qué una semana laboral más corta puede ayudarnos a prosperar a todos en el S. XXI. New Economics Foundation. NEF, London 2010

- Políticas de flexibilidad Región de Murcia. Comunicación de Valor Añadido y Fundación Edyde. Consejería de Empleo y Formación del Gobierno de Murcia. Madrid. Mayo 2011
- Revista Universitaria de Ciencias del Trabajo Febrero 2008: “El tiempo de trabajo: ¿la última frontera?” Fausto Miguélez Lobo, Teresa Torns Martín, Vicent Borrás Català, Sara Moreno Colom, Carolina Recio Cáceres. Universidad de Valladolid, Valladolid 2008
- Un Siglo de derechos sociales. A propósito del centenario del Instituto de Reformas Sociales (1903-2003). María Jesús Espuny Tomás, Olga Páz Torres, Josep Cañabate Pérez (EDS. Servei de Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona; Edición: 1 (2006)
- Absentismo laboral: El colesterol de la empresa. Roberto Martínez, Carmen Vallejo, Eugenio de Andrés, (Coordinadores). Observatorio EFR, 2009
- Encuesta “El mismo euro la misma hora”. Investigación. ARHOE
- Tiempo para todos 2010. Vídeo Documental. ARHOE
- Artículos “20 minutos”. Artículos blog www.20minutos.es
- Artículos “Empresas y Personas”. Artículos blog
- Fin del trabajo. Artículo blog eumed.net
- Jornada Intensiva, ¿menos es más? Artículo blog Expansión & empleo.com
- La Flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo. Artículo blog
- Lo que significa la jornada laboral de 65 horas. Artículo blog www.rebellion.org
- Debate por la jornada de 6 horas. Uruguay. Artículo prensa. El País Uruguay
- Artículos de Su Dinero 148 – 1998.
- Artículos prensa El mundo
- Medidas de flexibilidad en la jornada laboral. Artículo blog Revista Académica – Argentina
- Ausencia de gestión del tiempo como factor de riesgo psicosocial. Ramón Cladellas. Revista Intangible capital - Vol.4, número 004, Barcelona 2008

- Boletín para la PRL 49 UGT. Boletín PRL UGT diciembre 2006
- Boletín para la PRL 71 UGT Estrés post-vacacional. Boletín PRL UGT agosto 2009
- Boletín para la PRL 59 UGT Estrés. Boletín PRL UGT febrero/marzo 2008
- Boletín para la PRL 62 UGT Accidentes In itinere. Boletín PRL UGT julio 2008
- Artículos Eusebio Rial Riscos Emerxentes. Artículos prensa. Agencia Europea
- Directiva 2003/88/CE - Ordenación Tempo de Traballo. Directiva Europea CE
- Informe Innoflex home & away. Informe iniciativa CE
- Innoflex Better to be rich and healthy tan poor & sick. Resultados da V Enquisa Europea de Condicións de Traballo. Agencia Europea
- Resultados de la V Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo. Unión Europea
- FACTS Nº 22. El estrés relacionado con el trabajo. Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, Bélgica, 2002
- La humanización del trabajo y la reducción de la jornada laboral. Carlos Lanz Rodríguez. www.kaosenlared.net
- Acctes. de tráfico e alteracións do sono MAPFRE 2009. Informe MAPFRE
- Evolución de la siniestralidad laboral 2005-2009. Estudio MAPFRE
- Informe de Accidentes de Trabajo Tráfico 2009 INSHT
- Obligaciones y responsabilidad de la empresa en materia de seguridad vial laboral. Relación de legislación
- Reducing Road Safety Risk driving for work and to work in the EU. Informe European Transport Safety Council
- Informe “La repercusión de los accidentes In Itinere en la población trabajadora” 2010 Pelayo – Fesvial
- Work-related road safety 2007. Informe European Road Safety Observatory
- ESENER. Encuesta europea de empresas sobre riesgos nuevos y emergentes. Agencia Europea

- Quien parte y reparte... el debate sobre la reducción del tiempo de trabajo. Jorge Riechmann & Albert Recio. *icaria*. Más madera
- Sociología del trabajo nº 36 nueva época. Primavera 1999. Siglo XXI
- Sociología del trabajo nº 61 nueva época. Otoño 2007 Siglo XXI
- Sociología del trabajo nº 63 nueva época. Verano 2008. Siglo XXI
- Vives o trabajas?: Estabilidad Laboral y equilibrio personal generan rentabilidad y satisfacción. Marisa Cruzado y Asunción Velasco (dirs.). LID
- Nuevas formas de organización del trabajo. Informes finales del grupo europeo INNOFLEX y la experiencia española. MTIN e INSHT
- Informe OIT Horas de trabajo 93 reunión 2005
- TRABAJO. Revista OIT Nº 60. El tiempo de trabajo en el punto de mira; OIT 2007
- El trabajo a turnos. Isabel Neyra. Artículo revista *Ibermutuamur*
- Sí a la conciliación. Revista Electrónica. Actualidad Económica 2 de marzo de 2006
- Las jornadas laborales prolongadas y la salud. Artículo blog www.buscarempleo.es
- V Foro ISTAS de salud laboral: Organización del trabajo y riesgos psicosociales. Barcelona, 24 a 26 de Octubre de 2007 www.istas.net
- Informe subcomisión Horarios. Acta. Parlamento Estado
- Debate informe subcomisión horarios. Acta. Parlamento Estado
- El viejo horario tiene los días contados - magazine *El Mundo.es* - 23 abril 2006 - www.elmundo.es
- Las reducciones de jornada se disparan tras aprobarse la reforma laboral - *el país.com* - 02/03/2011 www.elpais.com
- España olvida su gran reto: cambiar los horarios de trabajo - *Xornal.com* - 05/03/2011 www.xornal.com
- Reeditan debate por xornada de 6 horas. www.elpais.com
- Trabajo apuesta por adoptar una jornada laboral como la europea. www.elpais.com

- Piden jornadas más cortas para reducir los accidentes in itinere. www.prevention-world.com
- Nota prensa primera unidad de patología laboral en un hospital español. www.istas.net
- El horario flexible como incentivo. www.laboris.net
- Expertos piden crear un “Día sobre el buen uso del tiempo” para concienciar - 03/02/2009 Europapress
- Racionalizar la jornada de trabajo en tiempos de crisis. BLOG SAGE EXPERIENCE
- OpenIdeiak. Blog de la Consejería de Empleo y Asuntos Sociales Gobierno Vasco
- CISAL- Centro de Investigación en Salud Laboral
- Shift work and health - how to proceed? Web - Artículo de la Scandinavian Journal of work, environment & health, march 2010. CBS INTERACTIVE BUSSINES NETWORK
- Working nights. Blog www.workingnights.com
- Muchas horas y poco tiempo. El blog alternativo
- Comisión racionalización de los horarios. Web ARHOE
- Clima Laboral. Web OpenMet
- Revista Internacional del Trabajo. Web OIT
- Grupo de Investigación UCM en Ciencias Sociales del Trabajo - Charles Barbbage. Web Universidad Complutense de Madrid
- IESE Bussines School. Web Universidad de Navarra
- Empresas y Personas Blog
- Expansión & empleo.com
- Rebelión Blog
- Ergonomía Ocupacional. Cronoergonomía www.ergocupacional.com
- Prevención de Accidentes. <http://prevencion.wordpress.com>

- www.istas.net
- www.masfamilia.org
- www.lavisionfr.blogspot.com
- www.seguridadviallaboral.es
- European Foundation for the Improvement of living and Working conditions
<http://eurofound.europa.eu>
- Fesvial. Fundación seguridad vial www.fesvial.es
- Un siglo de derechos sociales. A propósito del centenario del Instituto de Reformas Sociales (1903-2003), María Jesús Espuny Tomás, Olga Páz Torres, Josep Cañabate Pérez (EDS.) Universitat Autònoma de Barcelona. Libro en web
- Estrategia Española de Seguridad y Salud en el Trabajo 2007-2010. Ministerio de trabajo



Confederación Intersindical Galega



Confederación Intersindical Galega



GABINETE TÉCNICO CONFEDERAL DE SAÚDE LABORAL